



Universidad de  
**San Andrés**

**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

***ECO PUNTO***

Autores:

Sofía Ricci Brochiero (30191)

Justina Burgwardt Rodríguez (30028)

Mentor:

Gabriel Berger

Victoria, Buenos Aires, Argentina

28 de julio de 2022

## Índice

Resumen Ejecutivo .....	5
<b>1. Evaluación de la Oportunidad de Negocio .....</b>	<b>7</b>
<b>2. Negocio propuesto .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Análisis del sector .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Análisis PEST.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 Matriz FODA .....</b>	<b>22</b>
Fortalezas.....	22
Debilidades.....	23
Oportunidades.....	24
Amenazas.....	25
<b>3.3 Las 5 fuerzas de Porter .....</b>	<b>26</b>
3.3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	26
3.1.2 Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	27
3.1.3 Poder de negociación del proveedor .....	27
3.1.4 Poder de negociación del cliente .....	28
3.1.5 Rivalidad entre competidores existentes .....	28
<b>4. Investigación de mercado.....</b>	<b>31</b>
<b>4.1 Metodología.....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Necesidad.....</b>	<b>32</b>
<b>4.3 Comportamiento de compra .....</b>	<b>34</b>
<b>4.4 Segmentos.....</b>	<b>35</b>
<b>4.5 Estimación de la demanda .....</b>	<b>36</b>
<b>5. CANVAS (ver Anexo 6).....</b>	<b>38</b>
5.1 Segmento de clientes .....	38
5.2 Propuesta de valor.....	39
5.3 Canales .....	39
5.4 Relación con los clientes .....	40
5.5 Flujo de ingresos.....	40

5.6 Recursos clave.....	41
5.7 Actividades clave .....	41
5.8 Socios clave .....	42
5.9 Estructura de costos .....	43
<b>6. Plan de Marketing .....</b>	<b>44</b>
Producto .....	44
Precio.....	46
Plaza.....	48
Promoción .....	49
<b>7. Operaciones.....</b>	<b>53</b>
Ubicación y espacio .....	53
Equipamiento y mano de obra requerida .....	55
Política de control de inventarios.....	55
Política de compras.....	56
Sustentabilidad medioambiental.....	56
<b>8. Costos, Finanzas e Inversión .....</b>	<b>57</b>
Inversión Inicial.....	58
Costos.....	58
Precio.....	60
Estimación de ingresos.....	61
Estado de Resultados.....	62
Punto de equilibrio .....	62
Flujo de Fondos.....	63
<b>9. Equipo .....</b>	<b>63</b>
<b>10. Aspectos Legales.....</b>	<b>65</b>
<b>11. Plan de Implementación y Riesgos .....</b>	<b>67</b>
Cronograma de actividades.....	67
Análisis de riesgos .....	68
Plan de salida.....	70
<b>12. Conclusiones.....</b>	<b>71</b>
<b>13. Fuentes y Bibliografía .....</b>	<b>73</b>

Fuentes Bibliográficas.....	73
Otras fuentes de información.....	73
<b>14. Anexos.....</b>	<b>80</b>



Universidad de  
**San Andrés**

## Resumen Ejecutivo

El siguiente trabajo presenta y analiza el modelo de negocios de EcoPunto, el cual se basa en la venta de productos de limpieza ecológicos<sup>1</sup> (productos que prescindan de sustancias químicas) a granel, a través de máquinas dispensadoras, con la finalidad de reducir el impacto negativo en el medio ambiente y en la salud humana.

EcoPunto surge luego de identificar y estudiar los altos niveles de contaminación plástica y química a nivel mundial, efecto del uso excesivo de estos materiales en la fabricación de productos dentro de la industria de limpieza. Las emergentes tendencias hacia el consumo sustentable y la presencia de negocios exitosos con fines ecológicos soportan la propuesta de negocio.

Si bien ya existen empresas que ofrecen productos de limpieza tradicionales a granel y empresas que venden productos de limpieza ecológicos, EcoPunto busca combinar ambas características en un mismo modelo de negocios, con el objetivo de diferenciarse de la competencia.

El segmento primario está definido primordialmente por mujeres entre 18 y 35 años, quienes residen en la localidad de Pilar o alrededores y actualmente se encuentran trabajando y/o estudiando. Este segmento se caracteriza por ser mujeres con poder de decisión de compra y con inclinaciones hacia un consumo sustentable. Estarían interesadas en consumir productos de limpieza ecológicos y en comprar productos de limpieza a granel utilizando envases propios.

El segmento secundario está determinado por mujeres de 35 años en adelante, la mayoría de ellas residen en el partido de Pilar y alrededores, y su ocupación principal es cuidar de su familia y/o trabajar. Se encargan de comprar los

---

<sup>1</sup> Según Graciela Oblitas, dueña y socia de La Quemisterie, los productos ecológicos se definen como aquellos que en su proceso de elaboración no se utilizan químicos nocivos. Su producción se caracteriza por ser tradicional y sostenible.

productos de limpieza del hogar, y a diferencia del segmento primario, éstas no están interesadas en el cuidado del medio ambiente.

Para poder llevar a cabo el proyecto, será necesario contar con una inversión inicial de \$1.477.910, la cual será aportada en partes iguales por las dos socias fundadoras. La inversión más significativa será destinada para la adquisición e instalación de la máquina dispensadora por un total de \$1.342.500. Se calculó el flujo de fondo para los primeros 5 años de vida del proyecto y se estima que el VAN será de \$2.659.536,67, la TIR del 107% y la inversión será recuperada entre el segundo y tercer año.



# 1. Evaluación de la Oportunidad de Negocio

Durante mucho tiempo, se ha estado explotando y destruyendo los ecosistemas del planeta<sup>2</sup>. A través del presente proyecto, se estarán abordando dos temas principales: la contaminación plástica y la contaminación química.

La creciente producción y uso de plástico está siendo una amenaza cada vez más grande para el Planeta Tierra y quienes viven en él<sup>3</sup> principalmente por dos razones:

- por su proceso de producción, ya que éste emite gases de efecto invernadero que atentan contra el cambio climático; y
- por sus desechos, los cuales tardan más de 500 años en biodegradarse.

Esta contaminación es uno de los problemas ambientales a nivel global que más aumentó en los últimos años. Mundialmente se producen más de 300 millones de toneladas de residuos plásticos por año, los cuales generan una gran contaminación en nuestro planeta, tanto en la tierra, en el mar, en el aire y para los seres vivos. Principalmente en Argentina, el consumo total de plástico, considerando todos los sectores, es de 1,8 millones de toneladas por año, con un promedio de 42 kg por habitante<sup>4</sup>. Según artículos recopilados en el Observatorio de Salud y Medio Ambiente<sup>5</sup>, se ha calculado que cada año se

---

<sup>2</sup>Día Mundial del Medio Ambiente. (s.f.). Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/observances/environment-day>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

<sup>3</sup> La ONU lucha por mantener los océanos limpios de plásticos. (12 de mayo de 2017). Naciones Unidas. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2017/05/1378771>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

<sup>4</sup> Bruetman, P. (24 de marzo de 2020). El plástico nuestro de cada día. *Cítrica*. Recuperado de <https://revistacitrica.com/-el-plastico-nuestro-de-cada-dia.html>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

<sup>5</sup> Contaminación por plásticos. Uno de los mayores desafíos ambientales del siglo XXI. (s.f.). Ecodes: tiempo de actuar. Recuperado de <https://ecodes.org/hacemos/cultura-para-la-sostenibilidad/salud-y-medioambiente/observatorio-de-salud-y-medio-ambiente/contaminacion-por-plasticos-uno-de-los-mayores-desafios-ambientales-del-siglo-xxi>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

vierten en los océanos 8 millones de toneladas de plástico y por lo tanto, si no cambiamos de tendencia, en 2025 nuestros océanos tendrán 1 tonelada de plástico por cada 3 de peces, y en 2050 habrá más plásticos que peces.

A su vez, la pandemia de COVID-19 ha provocado un aumento en el consumo de plásticos de un solo uso, en varios casos producto de las necesidades de salud e higiene, y ante la incertidumbre por la permanencia del virus en diferentes materiales y superficies.

Adicionalmente, la contaminación química es uno de los problemas ambientales más actuales en el mundo y constituye una alteración de nuestro entorno. Los expertos consideran que las sustancias químicas presentes en todo tipo de productos de consumo cotidiano constituyen la principal fuente de contaminación<sup>6</sup>. Todos los hogares deben desarrollar una cultura de seguridad química, a fin de prevenir riesgos a la salud y al ambiente, consumiendo de manera responsable particularmente los productos que contienen sustancias corrosivas, tóxicas o inflamables las cuales se convierten en residuos peligrosos. De lo contrario, algunos daños que se pueden provocar a largo plazo son: problemas de fertilidad en hombres, cáncer de mamá en mujeres, daños neuronales, daños en las vías respiratorias y en el sistema cardíaco, daños hepáticos, renales y daños en la médula ósea<sup>7</sup>.

Muchas de las sustancias químicas que se utilizan para mejorar nuestra calidad de vida no son perjudiciales ni para el medio ambiente ni para la salud humana. Sin embargo, hay sustancias químicas que, en determinadas cantidades, pueden ser nocivas y sólo deben utilizarse cuando sus riesgos puedan controlarse adecuadamente.

---

<sup>6</sup> Quintanar Ordóñez, S. (s.f). Sustancias químicas de uso cotidiano las cuales son tóxicas y dañan el medio ambiente. Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa3/n1/m13.html>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

<sup>7</sup> *Los 5 productos de limpieza más nocivos para la salud*. (26 de marzo de 2018). Univisión. Recuperado de <https://www.univision.com/estilo-de-vida/asi-se-vive-mejor-hogar/los-5-productos-de-limpieza-mas-nocivos-para-la-salud>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

Las sustancias químicas pueden pasar al aire, al agua o al suelo cuando se fabrican, se utilizan o se eliminan. El impacto sobre el medio ambiente se establece según la cantidad de sustancia liberada, el tipo y concentración de la sustancia y el lugar donde se encuentre. Algunas sustancias químicas son nocivas si se liberan en el medio ambiente aunque no exista un impacto inmediato y visible. Algunas son más preocupantes que otras ya que pueden entrar en la cadena alimentaria y acumularse o persistir en el medio ambiente durante muchos años.

Actualmente, se presenta una fuerte tendencia relacionada al desarrollo sostenible<sup>8</sup>, lo cual despierta cierto interés en la sociedad y provoca un afán de querer consumir productos masivos de manera responsable, reduciendo el impacto ambiental. Existen ciertos factores tanto tecnológicos como políticos que sostienen e impulsan esta tendencia sustentable. Por un lado, la tecnología brinda la posibilidad de mantener informados a los consumidores acerca de estos temas, ya sea a través de sitios web, aplicaciones, o redes sociales. Gracias a la tecnología, se puede influenciar al resto de la sociedad acerca del consumo responsable y contagiar interés en los usuarios para ser parte del cambio.

Por otro lado, en cuanto a los factores políticos, el gobierno dispuso de ciertas leyes, entre las cuales se encuentra la “Ley de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental para la Reducción Progresiva y Prohibición Específica de los Plásticos de un Solo Uso” sancionada en 2019.<sup>9</sup> El objetivo de esta ley es prohibir progresivamente la utilización de determinados plásticos de un sólo uso y promover procesos de sustitución por alternativas reutilizables, compostables o biodegradables. Como consecuencia, esta ley afectó mayoritariamente a aquellos negocios cuyos fines principales no eran el cuidado del medio ambiente ya que se vieron obligados a realizar ciertos cambios en sus actividades y/o

---

<sup>8</sup> *Cinco tendencias sostenibles que están marcando 2021*. (23 de julio de 2021). Green Blog. Recuperado de <https://ecolec.es/greenblog/actualidad/tendencias-sostenibles/>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

<sup>9</sup> Proyecto de Ley N.º 3951-DE, 2019. Diputados Argentina, Buenos Aires, Argentina, 20 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.diputados.gov.ar/proyectos/proyecto.jsp?exp=3951-D-2019>. Último acceso 16 de abril de 2022.

productos ofrecidos, mientras que favoreció a los negocios sustentables y a aquellos con fines ecológicos. Al ser empresas relativamente nuevas en el mercado, el hecho de que se sancione una ley de este tipo demuestra y afirma que estos negocios llegaron para quedarse y ser parte del cambio. También existe una ley en discusión acerca de la gestión integral de envases<sup>10</sup>, la cual busca que la responsabilidad del fabricante sobre el producto se extienda a la etapa posterior de su consumo, de manera tal que se incentive la fabricación de productos respetuosos con el medio ambiente. Además, busca la inclusión de las personas consideradas recuperadores, generando nuevos puestos de trabajo. Este tipo de ley también afecta EcoPunto, ya que favorece a los negocios sustentables y comprometidos con el medio ambiente.

Estas tendencias provocan una alteración en los perfiles de los consumidores, ya que buscan continuamente la presencia de modelos de negocios enfocados al consumo sustentable. Según un estudio conducido por Mercado Libre<sup>11</sup>, entre abril de 2020 y marzo de 2021, creció un 86% la cantidad de usuarios que eligen productos sustentables en la Argentina. El estudio reveló que en los últimos cuatro años, creció 81% la oferta de productos de impacto positivo y aumentó la cantidad de vendedores un 192%. A su vez, en la Argentina, el 46% de los consumidores respondieron que el impacto de sus consumos influye mucho en sus decisiones de compra. Sólo el 8% dijo que le “importa poco” y el 3%, “nada”. El 64%, por otro lado, dicen estar muy preocupados por la situación ambiental.

Cabe destacar que las generaciones más jóvenes son las más comprometidas con la ecología y el medio ambiente ya que son las que más se preocupan, informan y ponen en práctica la mayor cantidad de acciones tendientes a cuidar el medio ambiente<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Ley de Presupuestos Mínimos de Gestión Ambiental de Envases. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=4031-D-2018&tipo=LEY>. Último acceso: 5 de junio de 2022.

<sup>11</sup> Dolabjian, C. (16 de junio de 2021). Consumo: la pandemia impulsó la compra de productos sustentables. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/consumo-la-pandemia-impulso-la-compra-de-productos-sustentables-nid16072021/>. Último acceso: 15 de abril de 2022.

<sup>12</sup> La juventud en acción. (s.f.) *Naciones Unidas*. Recuperado de <https://www.un.org/es/climatechange/youth-in-action>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

A pesar de conformar un tamaño de mercado pequeño, estos negocios con fines ecológicos están en continuo crecimiento y prometen ser cada vez más grandes. Actualmente existe una gran cantidad de negocios que están buscando satisfacer las necesidades de las personas que son conscientes del efecto nocivo que provoca la fabricación, distribución, venta y consumo de productos cotidianos. Específicamente, los negocios orientados en la reducción de la contaminación plástica, es decir, aquellos negocios que ofrecen productos que prescindan del plástico, o que le dan una vuelta de tuerca a su uso para dirigirlo a un valor sustentable, están forjando un nicho cada vez más expansivo dentro del mercado nacional e internacional y se han convertido en una megatendencia.

A raíz de esta emergente tendencia sustentable, surge el nacimiento de los negocios a granel. En un modelo de filosofía *zero waste*, comprar a granel hace referencia al acto de comprar productos que vienen sin ningún tipo de envases. Este sector está en auge y el éxito de este tipo de establecimientos se debe al ahorro de dos tipos<sup>13</sup>:

1. ahorro económico: se compra lo que realmente se necesita;
2. ahorro ambiental: los envases plásticos no son bienvenidos en absoluto.

Es decir, se trata de encontrar un equilibrio entre la salud humana y la del planeta, impulsando la economía circular *zero waste* como modelo de futuro. Está claro que se debe que avanzar hacia otra forma de consumir y este tipo de iniciativas pueden ayudar a dar el primer paso. Esta modalidad de negocio está siendo un *boom* tanto a nivel internacional como a nivel local<sup>14</sup>.

Una de las principales industrias que más consume plástico en el mundo y que a la vez utiliza una gran cantidad de sustancias químicas para la elaboración de

---

<sup>13</sup> Abrir una tienda de productos a granel. ¿Es rentable? (s.f.). *Asesor franquicia*. Recuperado de <https://www.asesorfranquicia.com/portal-franquicias/abrir-una-tienda-de-productos-a-granel-es-rentable/>. Último acceso: 15 de abril de 2022.

<sup>14</sup> Equipo de Plogging RRevolution. (s.f.). El boom de las tiendas de productos a granel. *Plogging RRevolution*. Recuperado de <https://www.ploggingrrevolution.com/es/blog/el-boom-de-las-tiendas-de-productos-a-granel-33.html>. Último acceso: 15 de abril de 2022.

sus artículos, es la industria de productos de limpieza. El uso excesivo de plástico en esta industria se debe principalmente a su simplicidad de producción, al bajo costo de adquisición, y a su facilidad de trabajar y moldear, dejando de lado el impacto a nivel ambiental y climático que esto conlleva. Mientras que el uso de sustancias contaminantes y potencialmente peligrosas para la salud presentes en gran cantidad de productos de limpieza de uso frecuente son utilizadas para mejorar la eficacia y facilitar la limpieza e higiene del ambiente.

Tal como se puede observar en el Anexo 1, Procter & Gamble y Unilever ocupan el quinto y sexto lugar dentro de las empresas que generan más basura plástica, produciendo anualmente 714.000 y 700.000 toneladas respectivamente, lo que deja en clara evidencia el fuerte impacto en el medio ambiente que tiene la industria dedicada a la venta de productos de limpieza.

El 62% de todos los plásticos que se producen y consumen representan los plásticos de un sólo uso<sup>15</sup>. Es la categoría que más impacta en la corriente de residuos y, por ende, la más urgente a tratar. La industria de productos de limpieza es caracterizada principalmente por utilizar envases de este tipo, generando una vasta cantidad de residuos al año. Si bien éstos pueden ser considerados sinónimos de conveniencia, el daño que causan, así como los desperdicios que generan su elaboración y distribución, los convierten en una gran amenaza para el medio ambiente y la salud humana.

Pese a que es evidente que los plásticos están constantemente presentes en la vida diaria y proporcionan abundantes ventajas por sus distintas aplicaciones, es necesario reducir su uso de forma exponencial, así como también es importante reducir el consumo de productos elaborados con sustancias químicas a pesar de que muchas de éstas se utilicen para mejorar la calidad de vida. Es importante entender que este problema continuará por siempre a lo largo del tiempo, y es imprescindible ser conscientes de la gravedad de la situación.

---

<sup>15</sup> Proyecto de Ley N.º 3951-DE, 2019. Diputados Argentina, Buenos Aires, Argentina, 20 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.diputados.gov.ar/proyectos/proyecto.jsp?exp=3951-D-2019>. Último acceso 16 de abril de 2022.

Dentro de lo que son los negocios enfocados en la sustentabilidad, se encuentran aquellos que venden productos de limpieza a granel cuya trayectoria en el mercado ha sido exitosa. A nivel internacional, específicamente en Chile y Uruguay, existen empresas como por ejemplo Eco-Genius<sup>16</sup>, Algramo<sup>17</sup>, EcoCarga<sup>18</sup> y la línea EFill de la empresa Glantz<sup>19</sup>, cuyos fines principales son solucionar problemas ecológicos.

A nivel local, aquí en Argentina, este tipo de negocios están surgiendo cada vez más. Empresas como La Quemisterie<sup>20</sup>, Circclo<sup>21</sup>, Cero Market<sup>22</sup>, entre otras, son empresas que comparten un mismo objetivo, el cual hace referencia a la reducción de los desechos plásticos y el cuidado de la huella ambiental.

Frente a la gravedad de la situación que está sufriendo el medio ambiente en cuanto a la contaminación de plásticos y utilización de sustancias químicas en la fabricación de productos, el uso excesivo de estos materiales en la industria de limpieza -principalmente los plásticos de un solo uso-, las emergentes tendencias a lo sustentable y la presencia de negocios exitosos existentes con fines ecológicos, se presenta una gran oportunidad de negocios que será capaz de perdurar en el tiempo debido a la gravedad de la situación y su dificultad para ser revertida.

## 2. Negocio propuesto

---

<sup>16</sup> Eco-Genius. Recuperado de <https://eco-genius.io>. Último acceso 17 de abril de 2022.

<sup>17</sup> Algramo. Recuperado de <https://algramo.cl>. Último acceso 17 de abril de 2022.

<sup>18</sup> EcoCarga. Recuperado de <https://www.ecocarga.com>. Último acceso 17 de abril de 2022.

<sup>19</sup> EFill. Recuperado de <http://www.glantz.com.uy/EFill.html>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>20</sup> La Quemisterie. Recuperado de <https://www.laquemisterie.com/empresa>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>21</sup> Circclo. Recuperado de <https://www.circclo.com/Nosotros>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>22</sup> Cero Market. Recuperado de <https://ceromarket.com.ar/contactanos/>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

El negocio propuesto se basa en la venta de productos de limpieza ecológicos a granel, a través de máquinas dispensadoras, con el fin de reducir el impacto negativo en la salud y en el medio ambiente.

Las máquinas dispensadoras actuarán como estaciones de recarga, en donde uno llevará su propio envase reutilizable y podrá recargar el recipiente con cualquiera de los tres productos que se ofrecerán en cantidades personalizadas.

Los productos ecológicos se caracterizan por estar compuestos por sustancias inocuas al medio ambiente, es decir, los compuestos son biodegradables. De acuerdo a la información obtenida a través de entrevistas con empresas dentro de la industria de productos de limpieza, el estudio de los resultados de encuestas realizadas a personas dentro del Shopping Paseo Pilar, y la información provista por EuroMonitor, se concluyó que los productos de mayor consumo son detergente lavaplatos, jabón líquido lavarropas y suavizante textil (ver Anexo 2 y 4). Si bien el jabón lavarropas en polvo se encuentra dentro de una de las categorías más importantes, se descartó la posibilidad de ofrecer este producto ya que la oferta de EcoPunto se enfocará en la venta de productos líquidos. También se descartó la categoría de limpiadores líquidos para pisos por estar conformada por un gran número de variedades, así como también la categoría lavandina ya que la producción está muy concentrada y un existe un alto riesgo de manipulación. El análisis acerca de los productos a ofertar será dinámico ya que la demanda de cada producto puede ir variando y por ende la oferta de EcoPunto.

En primera instancia y a modo de prueba, se comenzará desarrollando una máquina cuya altura será de 1,80m, su ancho será de 1,20m y su profundidad será de 1,00m. Por fuera estará ploteada de color verde ya que este color hace referencia a la salud y naturaleza, es decir, la virtud ecológica y además, contará con la presencia del logo de EcoPunto en diversos sectores de la máquina. Visualmente el frente de la máquina, contará con una pantalla *touch* donde el cliente interactuará y será guiado para llevar adelante el proceso de compra. Por debajo de la pantalla, se ubicará un gabinete con puerta de protección donde el

cliente colocará su envase para la recarga y por el costado derecho de la máquina se obtendrá el ticket de compra impreso.

Estas máquinas serán, en principio, fabricadas en Argentina en conjunto con la empresa Farina Vending, quienes proveen máquinas de forma personalizada, y requerirá un desembolso de \$1.342.500<sup>23</sup>. En países como Chile, Uruguay y España, entre otros, estas máquinas ya existen, por lo que será de gran ayuda para EcoPunto a la hora de diseñarla y fabricarla. La siguiente imagen muestra un prototipo de la máquina dispensadora. Se tomó como ejemplo el *dispenser* de la empresa chilena Eco-Genius que se mencionó anteriormente, aunque se implementarán ciertos cambios.



Con respecto a la dinámica del autoservicio los usuarios deberán acercarse a la máquina dispensadora junto con su envase reutilizable y seguir los pasos que se indiquen en la pantalla *touch*. Para entender detalladamente la gestión del proceso de compra, se utilizó un modelo BPM (ver Anexo 3).

---

<sup>23</sup> Fuente: información obtenida a través de la entrevista telefónica con Farina Vending. (3 de mayo de 2022).

Gracias a que las socias fundadoras de EcoPunto conocen a los dueños del Shopping Paseo Pilar, se decidió que la locación de la primera estación de recarga, estará ubicada ahí. Este Shopping responde al público target del negocio y tiene la ventaja de contar con un supermercado Jumbo, lo cual garantizará un gran flujo de potenciales clientes y con la presencia de la dietética New Garden, afín con el público objetivo de EcoPunto. En un futuro próximo, el plan es replicar esta experiencia en otras ubicaciones geográficas de similares características con el fin de expandir el negocio.

Existen ciertos factores que diferencian la propuesta del resto de los negocios y son los siguientes:

- **Oferta de productos biodegradables/ecológicos (beneficio ecológico):** el hecho de ofrecer productos biodegradables genera ciertas ventajas tanto para los consumidores como para el medio ambiente. Por un lado, no contienen sustancias tóxicas para la salud, son aptos para personas alérgicas, con intolerancias o con problemas de salud, y protegen a las personas que usan estos productos a diario (piel, pulmones, salud en general). Por otro lado, son biodegradables en su totalidad por lo que no quedan residuos ni químicos en las superficies y además, no dañan el medioambiente.
- **Cantidades personalizadas (beneficio económico):** al comprar a granel, los consumidores podrán elegir las cantidades deseadas de cada producto y pagar únicamente por ellas, en lugar de verse obligados a comprar cantidades ya predeterminadas, lo cual genera un beneficio económico. Otra ventaja es que se evitan los costos de *packaging* y diseño de los envases, lo que permite establecer un precio más competitivo.
- **Negocio zero waste (beneficio ecológico):** siendo uno de los objetivos de EcoPunto la reducción del consumo de plástico, la venta de productos de limpieza a granel contribuirá a cumplir con su misión. Además, este negocio promueve conciencia ambiental en los usuarios e incentiva este tipo de iniciativas ecológicas.

- **Ubicación de conveniencia (beneficio consumidor):** la ubicación de la máquina dispensadora estará ubicada de manera tal que facilite y garantice a los individuos que el proceso de compra no sea una experiencia adicional tediosa.
- **Proceso de compra automatizado (beneficio consumidor):** al ser una máquina quien ofrece los productos, el proceso de compra es más ágil y evita ineficiencias y errores humanos.

Si bien no hay una única solución frente a estas problemáticas, se considera que el negocio propuesto será de gran ayuda y a la vez, motivará a otros a repensar sus negocios y conductas. Este negocio busca concientizar a la población sobre la gravedad de la situación que se está viviendo hoy en día, e incentivarlas a dar un paso adelante para tratar de revertir esta alarmante realidad. Se considera que esta propuesta tiene un alto potencial de crecimiento ya que los negocios *zero waste* están siendo un *boom* en el mercado.

### 3. Análisis del sector

Universidad de  
San Andrés

#### 3.1 Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta estratégica utilizada por las empresas para descubrir, evaluar, organizar y entender el macroentorno y sus factores que puedan impactar un negocio en la actualidad y en las futuras etapas.

Los **factores políticos** se refieren al grado de intervención del gobierno y a cómo las decisiones que toma esta entidad pueden llegar a afectar al negocio propuesto. Argentina es un país que está constantemente sufriendo una profunda inestabilidad política, provocada por la desigualdad, la corrupción, la inseguridad ciudadana, entre otras cosas. El gobierno cumple una función

fundamental en la innovación, puesto que el entorno regulatorio influye en cómo los ciudadanos aprovechan las nuevas oportunidades de negocio. En Argentina, el gobierno genera un panorama de desconfianza, lo cual tiene un impacto negativo por varias razones. Por un lado, desmotiva a los individuos a innovar y emprender y por el otro lado, aquellos que salen adelante a pesar de las dificultades y deciden llevar a cabo un emprendimiento, se ven afectados ya que en un contexto de desconfianza, es muy difícil conseguir inversores que apoyen e inviertan en sus proyectos. Este horizonte sitúa a EcoPunto en una posición de desventaja y genera complicaciones para llevar adelante la propuesta de negocio.

Sin embargo, el país necesita más emprendimientos que se transformen en pymes para acelerar la economía y hacer crecer el trabajo y se está esforzando por tomar medidas que beneficien estos sectores. En la Argentina hay 856.300 empresas, de las cuales el 83% son microempresas, el 16,8%, pymes, y solo el 0,2% grandes compañías<sup>24</sup>. Con la sanción de la Ley N.º 27.349 el 29 de marzo de 2017, llamada “Ley de Apoyo al Capital Emprendedor”<sup>25</sup>, se trata de apoyar la actividad emprendedora en el país y su expansión internacional, así como la generación de capital emprendedor en la República Argentina. Esta ley crea mecanismos para que el capital emprendedor logre financiamiento, capacitación y asistencia y favorecerá a EcoPunto a la hora de comenzar el proyecto.

Otra de las medidas que tomó el gobierno y que favorecerá al negocio, es la sanción en 2019 de la “Ley de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental para la Reducción Progresiva y Prohibición Específica de los Plásticos de Un Solo Uso”<sup>26</sup>, la cual establece los presupuestos mínimos de protección ambiental

---

<sup>24</sup> *El mapa empresarial de un país donde las pymes son las grandes empleadoras.* (s.f). Banco Comafi. Recuperado de <https://www.comafi.com.ar/1943-El-mapa-empresarial-de-un-pais-donde-las-pymes-son-las-grandes-empleadoras.note.aspx>. Último acceso :16 de abril de 2022.

<sup>25</sup> Ley N.º 27.349. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Presidencia de la Nación, 29 de marzo de 2017. Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/norma.htm>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

<sup>26</sup> Proyecto de Ley N.º 3951-DE, 2019. Diputados Argentina, Buenos Aires, Argentina, 20 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.diputados.gov.ar/proyectos/proyecto.jsp?exp=3951-D-2019>. Último acceso 16 de abril de 2022.

para promover la reducción progresiva y la prohibición específica de los plásticos de un sólo uso en todo el ámbito de la República Argentina. Esto demuestra el interés del gobierno hacia el cuidado del medio ambiente, lo cual potenciará el objetivo de EcoPunto: promover el consumo responsable.

Con respecto al **entorno económico**, Argentina se encuentra en crisis económica permanente, es decir, en una situación prolongada de recesión económica, convirtiéndose en uno de los factores que podría llegar a tener un gran impacto sobre el desempeño en los futuros mercados que el negocio busca penetrar.

Uno de los efectos que trae asociada la crisis, hace referencia a los altos niveles de inflación. Según el nuevo REM del BCRA, los analistas de mercado proyectan una inflación minorista para 2022 de 55%<sup>27</sup>. Debido a la elevada inflación, el poder adquisitivo de los habitantes de la población disminuye, y por lo tanto, se genera un descenso en el consumo. La caída del poder adquisitivo provoca que la población tenga que buscar alternativas de consumo, y es aquí donde la venta a granel satisface esta necesidad ya que el hecho de consumir cantidades personalizadas permite a los individuos adquirir lo necesario y ahorrarse el dinero que hubieran gastado en la compra de productos en cantidades predeterminadas.

A su vez, otro de los efectos producidos como consecuencia de la crisis económica es el desempleo. Si bien el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Indec)<sup>28</sup>, informó que Argentina logró la menor desocupación desde 2016 y mostró un fuerte avance de 3,5% en la tasa de empleo, la cual pasó de 40,1% a 43,6%, esto no quiere decir que no haya que preocuparse. Hay 15,4 millones de

---

<sup>27</sup> *El mercado proyectó cuál será la tasa de inflación de 2022.* (4 de marzo de 2022). El Economista. Recuperado de <https://eleconomista.com.ar/economia/el-mercado-proyecto-sera-tasa-inflacion-2022-n51168>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

<sup>28</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). *Informes técnicos: trabajo e ingresos*, Vol. 6, n°2. Recuperado de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_4trim211A57838DEC.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim211A57838DEC.pdf). Último acceso: 16 de abril de 2022.

habitantes que no tienen trabajo ni están en búsqueda activa. Por lo tanto, al haber desempleo, hay menores ingresos para cierto grupo de individuos, lo que provoca que tengan que recortar sus gastos. Nuevamente, y por las mismas razones mencionadas anteriormente, la venta a granel es una buena alternativa para estos ciudadanos.

Adicionalmente, otro de los problemas que sufre el país es la devaluación de la moneda argentina. Ciertos factores que influyeron en su devaluación fueron: la demora de un acuerdo con el FMI, las especulaciones sobre una devaluación mayor, la brecha cambiaria entre el dólar oficial y el paralelo, la inflación y el incremento de la deuda pública. El peso argentino fue la segunda moneda más devaluada del mundo en 2021 en comparación con el dólar estadounidense ya que se devaluó un 14,7%, de acuerdo con un informe elaborado por la empresa Bloomberg<sup>29</sup>. Esta problemática afecta a gran parte de los consumidores y a la vez, a los negocios ya que sus gastos empresariales se ven afectados y como consecuencia, los costos elevados se trasladan a precios más altos. EcoPunto se encuentra en ventaja ya que se ahorran los costos de *packaging* y de diseño y por lo tanto, el impacto en los precios de los productos no es tan fuerte.

En cuanto a los **factores sociales**, hay varios aspectos que podrían afectar a EcoPunto. Hoy en día existen ciertas tendencias enfocadas al cuidado del medio ambiente. Se puede observar una cultura cambiante hacia nuevos hábitos de consumo donde el objetivo es encontrar una forma de consumir bienes y servicios teniendo en cuenta, además de las variables de precio y calidad, las características sociales y laborales del entorno de producción y las consecuencias medioambientales posteriores. Como resultado de estas corrientes sustentables es que surge la idea de EcoPunto y es por eso que el entorno social será una gran ventaja a la hora de atraer clientes.

---

<sup>29</sup> *El peso argentino fue la segunda moneda más devaluada en 2021 en todo el mundo: cuáles fueron las otras.* El cronista. (4 de enero de 2022). Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzas-mercados/el-peso-argentino-en-el-podio-de-las-monedas-mas-devaluada-del-mundo-en-2021-en-que-puesto-queda/>.  
Último acceso: 16 de abril de 2022.

Con el pasar de los años, se ha tomado más conciencia sobre los efectos negativos que se generan hacia el medio ambiente y es por eso, que la educación sobre estos temas se ha vuelto más relevante y en algunos casos obligatoria. Con el objetivo de promover la educación ambiental e incorporar los nuevos paradigmas de la sostenibilidad a los ámbitos de la educación formal y no formal, se diseñó la “Ley de Educación Ambiental Integral”<sup>30</sup>. Esta iniciativa permite implementar una política pública nacional en materia de educación ambiental, cuyo principal instrumento es la Estrategia Nacional de Educación Ambiental Integral (ENEAI). De esta forma, la población estará más informada y probablemente más motivada a realizar acciones de bajo impacto ambiental, lo cual favorece a EcoPunto ya que podrá abarcar una mayor cantidad de clientes.

A su vez, podría decirse que la sociedad es cada vez más exigente a la hora de elegir un negocio. La falta de practicidad, la lentitud y los inconvenientes que puedan llegar a surgir en el momento de compra, pueden generar la pérdida absoluta de los clientes. Es por eso que se planteó una propuesta de negocio en donde la eficiencia y agilidad sean características predominantes, con el fin de garantizar que la experiencia de compra del consumidor sea de excelencia.

Otro aspecto a analizar son los **factores tecnológicos**, es decir, todas aquellas cuestiones relacionadas con la tecnología que pueden llegar a afectar el desempeño de EcoPunto. Gracias a las innovaciones y conocimientos tecnológicos, se tiene la posibilidad de fabricar y utilizar una máquina dispensadora de productos de limpieza ecológicos. Este factor es de suma importancia para el negocio ya que sin la tecnología el proyecto no podría llevarse a cabo. Además, el hecho de que sea una máquina controlada por la tecnología, permite que los procesos estén automatizados y se eviten errores humanos, los cuales podrían involucrar la pérdida de algún cliente. Igualmente, al tratarse de una máquina, se requiere un aprendizaje continuo acerca de

---

<sup>30</sup> Ley N.º 27.621. Honorable Congreso de la Nación Argentina, 3 de junio de 2021. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27621-350594/texto>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

tecnología ya que podrían haber actualizaciones para realizar y como resultado lograr mejores rendimientos

Un aspecto que podría tener un impacto negativo sobre la oferta de un servicio tecnológico es que para aquellos que no están familiarizados con el uso de la tecnología, en particular con el uso de pantallas inteligentes y con realizar acciones *touch*, puede que el proceso de compra se torne tedioso.

A su vez, el uso exponencial de Internet juega a favor de EcoPunto ya que le facilita muchos aspectos a los consumidores. Permite que busquen información acerca de estos temas en cuestión y además, a través de las redes sociales, permite que se mantengan informados, sigan tendencias, se mantengan motivados a realizar acciones sustentables e incluso influencien a otros a hacerlo.

### **3.2 Matriz FODA**

El análisis PEST impacta directamente en las oportunidades y amenazas de la matriz FODA. Se utilizará la herramienta estratégica FODA para hacer un análisis del negocio a partir de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se presentan.

#### **Fortalezas**

Una de las fortalezas que presenta EcoPunto, es que será la primera empresa en el país en desarrollar una máquina dispensadora de productos de limpieza ecológicos a granel. Esto le permitirá diferenciarse en el mercado de los productos de limpieza tanto tradicionales como ecológicos, por la particularidad del canal de venta sumado a las características de los productos ofrecidos.

La locación de la máquina dispensadora presenta una fortaleza para EcoPunto ya que estará ubicada dentro del Shopping Paseo Pilar afín de alcanzar la mayor cantidad de consumidores posibles, especialmente al segmento target. Más

específicamente, el *dispenser* estará ubicado próximo al supermercado Jumbo y la dietética New Garden, ya que son consideradas las tiendas más visitadas del Shopping (ver Anexo 4). La cercanía de la máquina dispensadora a este tipo de tiendas, permitirá que el proceso de compra de los clientes se convierta en *one-stop shop*. Además, para poder llegar hasta el Shopping, gran parte de los clientes utilizan medios de transporte privados como automóviles o motocicletas (ver Anexo 4), lo cual facilitará el traslado de los productos adquiridos hacia sus respectivos hogares.

Con respecto a las condiciones de la máquina, EcoPunto procurará que el equipamiento sea de gran calidad y que el servicio de mantenimiento y reposición sea constante y efectivo. De esta manera, el negocio será diferenciado por su excelente estado y funcionamiento. Al verter los productos de manera automática en los envases de los clientes, se evitará la manipulación de los mismos y se logrará mantener la gran calidad que los caracteriza.

Otra fortaleza que presenta EcoPunto es que es considerado un negocio sustentable ya que ofrece productos a granel y evita el consumo de plásticos en el envasado y además porque ofrece productos ecológicos lo cual implica la ausencia de sustancias químicas en la fabricación. Actualmente, los negocios sustentables son el foco de gran parte de la población, y por lo tanto, esto permite que EcoPunto se diferencie de la competencia.

Al tratarse de un negocio a granel, los consumidores tendrán la oportunidad de elegir las cantidades deseadas de los productos que deseen adquirir. Esto generará, que se eviten desperdicios de producto, y además, que los clientes paguen el precio justo por lo que quieran llevar, sin verse obligados a pagar por cantidades preestablecidas.

### **Debilidades**

El proceso de compra de EcoPunto está automatizado, lo cual quiere decir que las tareas realizadas comúnmente por operadores humanos fueron

reemplazadas por un conjunto de elementos tecnológicos que funcionan por sí solos. Esto podría considerarse una debilidad para EcoPunto ya que al tratarse de un servicio nuevo e innovador en el mercado, es posible que los clientes encuentren el proceso de compra poco amigable y se les presenten trabas y complicaciones a la hora de usar la máquina. Además, EcoPunto no cuenta con empleados orientados al asesoramiento de ventas, lo cual podría ser una debilidad para el negocio. Es esencial que la máquina funcione correctamente y que las indicaciones de compra sean lo más precisas posibles para facilitar el proceso de compra de los clientes.

Al ofrecer productos a granel, se elude el uso de etiquetas informativas sobre los mismos. Esto podría ser considerado una debilidad para EcoPunto ya que los productos pueden generar incertidumbre en los clientes en cuanto a los ingredientes que lo componen, el vencimiento, el modo de empleo y demás. Como el negocio no cuenta con empleados disponibles al momento de la compra, los consumidores no podrán requerir al personal mayor información acerca de los productos. Igualmente, se encontrarán aclaraciones de este tipo en la página web, para que los clientes tengan alcance a este tipo de información.

La inefectividad del personal de reposición de stock sería una debilidad para EcoPunto ya que este proceso es de suma importancia y es necesario supervisar continuamente que la máquina tenga disponibilidad de todos los productos. De no ser así, EcoPunto perdería ventas. A su vez, la inefectividad del personal de mantenimiento también sería una debilidad para el negocio ya que si la máquina no funciona adecuadamente, no se alcanzarían las ventas estipuladas.

También hay que tener en cuenta que la puesta en marcha de la máquina va a requerir un período de prueba y aprendizaje, lo cual generará un período de demora hasta que el servicio funcione correctamente.

## **Oportunidades**

Las fuertes tendencias relacionadas al consumo sustentable, el auge de este tipo de negocios, y el aumento significativo en la demanda de productos con impacto positivo durante la pandemia Covid-19, brindan la oportunidad de desarrollar el modelo de negocios de EcoPunto y lograr alcanzar su éxito.

A su vez, el gobierno ya comenzó a implementar leyes y propuestas para reducir el uso de plástico y la contaminación en pos de proteger al medio ambiente. Algunas de las leyes que dispuso son la “Ley de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental para la Reducción Progresiva y Prohibición Específica de los Plásticos de Un Solo Uso”<sup>31</sup> y la “Ley de Educación Ambiental Integral”<sup>32</sup>. Estas medidas que toma el gobierno favorecen a EcoPunto ya que el negocio va en línea con los ideales medioambientales del gobierno y podría significar una gran oportunidad de crecimiento.

El contexto económico del país genera una oportunidad para el negocio propuesto ya que el poder adquisitivo de la población está decreciendo y por lo tanto, las personas buscan comprar en cantidades menores. A través del uso de EcoPunto, podrán pagar únicamente por la cantidad de producto que deseen, sin verse obligados a desembolsar dinero por cantidades preestablecidas.

## **Amenazas**

La amplitud de la industria de productos de limpieza puede considerarse una amenaza para el negocio propuesto ya que las grandes marcas, quienes cuentan con altos niveles de participación de mercado y con una amplia cartera de clientes, podrían optar por imitar la modalidad de venta de EcoPunto de manera fácil y rápida. Esta emulación posicionaría a EcoPunto en una situación de

---

<sup>31</sup> Ley de Presupuestos Mínimos de Gestión Ambiental de Envases. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=4031-D-2018&tipo=LEY>. Último acceso: 5 de junio de 2022.

<sup>32</sup> Ley de Educación Ambiental Integral. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=0290-D-2020&tipo=LEY>. Último acceso: 16 de junio de 2022.

desventaja ya que le quitaría gran parte de sus clientes y disminuiría su *market share*.

El contexto económico puede considerarse como una amenaza para EcoPunto, principalmente en las primeras etapas de funcionamiento. A pesar del gasto que se ahorra en el proceso de *packaging*, el negocio ofrecerá sus productos a un precio *premium*, es decir, a un precio levemente más elevado que los productos de limpieza tradicionales y esto podría implicar la pérdida de ciertos clientes.

La venta a granel es un tipo de negocio que está en continuo crecimiento y se encuentra en las etapas iniciales y por lo tanto, hay ciertas regulaciones y normas relacionadas al desarrollo y funcionamiento de los negocios sustentables que permanecen poco especificadas. La aclaración de las mismas podría implicar amenazas para EcoPunto y verse obligado a tomar medidas al respecto.

### **3.3 Las 5 fuerzas de Porter**

Las 5 Fuerzas de Porter es un análisis que permite comprender el nivel de competencia que existe en el ambiente en el que se inserta EcoPunto, así como también, determinar la rentabilidad del negocio.

#### **3.3.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Si bien hay una fuerte tendencia a nivel local y global sobre el consumo de productos *eco-friendly*, aún no existen marcas que tengan un alto grado de *market share*, lo cual permite la entrada de nuevos competidores y genera una amenaza para EcoPunto.

Con respecto a las finanzas, no hay necesidad de contar con grandes inversiones para la apertura y puesta en marcha de un negocio enfocado a la venta de productos naturales. La poca complejidad abre las puertas a nuevos competidores, y posiciona a EcoPunto en una situación de desventaja.

A su vez, jugadores ya existentes en la industria podrían ser considerados una amenaza para el negocio. Estos son, por ejemplo, locales de venta a granel, quienes pueden optar por ofrecer productos de limpieza ecológicos, locales de venta de productos ecológicos, quienes pueden decidir vender sus productos a granel, e incluso multinacionales, quienes pueden optar por vender productos ecológicos a granel.

Consecuentemente, por todos estos motivos, se considera que la amenaza de nuevos competidores es **moderada/alta**.

### **3.1.2 Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Uno de los sustitutos más importantes para este negocio son los productos de limpieza convencionales no ecológicos y en envases de plástico que se ofrecen en tiendas minoristas y mayoristas. Si bien por sus fórmulas y envases son productos muy contaminantes para el medio ambiente, tienen la comodidad de encontrarse en múltiples puntos de venta bajo diferentes marcas, tamaños, precios y demás. Tanto las personas que priorizan el cuidado del medio ambiente al momento de la compra, como las que no lo hacen, podrían optar por comprar este tipo de productos gracias a su amplia disponibilidad.

Otro producto sustituto que está empezando a crecer en los puntos de venta tradicionales son los productos de limpieza que si bien no son naturales, se ofertan de una manera más sustentable a través de propuestas de envases más pequeños con formulaciones concentradas para diluir como por ejemplo, detergentes lavarropas, limpiadores de piso, suavizantes, entre otros. Algunos de los cuales se ofrecen en envases de 500ml y al diluirlos, se alcanzan rindes de hasta 3 litros. Estos nuevos formatos abordados por las multinacionales como Unilever (dueño de las marcas de Skip y Ala), han abordado el cuidado del medio ambiente a través de la compactación de sus fórmulas, la reducción de sus envases y en consecuencia un menor desecho plástico. Como consecuencia de lo expuesto, la amenaza de productos y servicios sustitutos es **media/alta**.

### **3.1.3 Poder de negociación del proveedor**

El principal proveedor de EcoPunto es aquel de productos de limpieza ecológicos, Dictum<sup>33</sup>. A pesar de ser un mercado que está en continuo crecimiento, todavía son pocos los proveedores de productos ecológicos existentes (Dictum, Vida vera<sup>34</sup>, Mas Bio<sup>35</sup>, Mas Natural<sup>36</sup>, Holístico<sup>37</sup>) lo cual reduce el abanico de alternativas y provoca que el poder de negociación del proveedor sea **moderado/alto**.

### 3.1.4 Poder de negociación del cliente

La oferta de productos naturales o de servicios sustentables es cada vez mayor, lo que le da al cliente la oportunidad de elegir el que crea más conveniente. Así, si el consumidor no está satisfecho con el producto, o con el nivel de servicio ofrecido, optará por cualquier otra alternativa natural y ecológica. A su vez, el hecho de que la industria de productos tradicionales de limpieza, liderada por las grandes multinacionales se mantenga elevada, provoca que los clientes sigan siendo tentados a consumir sus productos y atente contra la demanda de los de EcoPunto. Por estas razones, el poder de negociación del cliente es **moderado/alto**.

### 3.1.5 Rivalidad entre competidores existentes

La industria de productos de limpieza ecológicos y a granel es incipiente aunque se encuentra en fuerte expansión, impulsada por los cambios de hábitos de los consumidores en pos de un consumo más responsable, con bajo impacto ambiental. Si bien existen competidores enfocados en la venta de productos de limpieza tradicionales a granel como también hay otros focalizados en la venta

---

<sup>33</sup> Dictum. Recuperado de <https://dictumlimpieza.mitiendanube.com/password/>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

<sup>34</sup> Vida Vera. Recuperado de <https://linktr.ee/VIDAVERA> . Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>35</sup> Más Bio. Recuperado de <https://masbio.com.ar>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>36</sup> Más Natural. Recuperado de <https://www.instagram.com/somosmasnatural/>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

<sup>37</sup> Holístico. Recuperado de <https://www.holisticonatural.com.ar>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

de productos de limpieza ecológicos, actualmente la rivalidad entre competidores existentes es **baja/moderada**.

A continuación, se presentan los competidores más importantes ya sea por la oferta de productos de limpieza tradicionales a granel o por la oferta de productos de limpieza ecológicos:

Empresas que venden productos de limpieza a granel	
<b>La Quemist erie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• LeVrac: primera estación de recarga de productos de aromatización, higiene y limpieza.</li> <li>• La primera compra del producto incluye la botella, luego se regresa con el envase para hacer más recargas por un precio menor.</li> <li>• Local físico en Cañitas, Belgrano, Palermo, Villa Urquiza, San Isidro, Recoleta, Río Turbio, Neuquén, Tigre. (Nuevo: Salta).</li> <li>• Venta al por mayor.</li> <li>• Cuenta con retiro de envases y <i>delivery</i>.</li> <li>• Canje de envases: se permite canjear el envase por uno retornable y pagar solamente por el contenido.</li> <li>• Cuenta con estaciones de recarga en Cero Market.</li> <li>• Productos <i>cruelty free</i>, libre de parabenos, formaldehído, glutaraldehído y fosfatos. Ph neutro o balanceado. <i>Blends</i> de fragancias seguras reguladas por <i>International Fragrance Association</i> y <i>The Research Institute for Fragrance Materials</i>.</li> <li>• Certificado por la ANMAT.</li> </ul>
<b>Circclo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos de limpieza a domicilio.</li> <li>• Se realiza la compra de una botella y Circclo la envía al cliente. El cliente la usa, y la empresa se encarga de recoger el envase vacío y entregar uno nuevo lleno.</li> <li>• Lava y reutiliza los envases.</li> <li>• Venta de productos Beleza, Clorosol y Frau.</li> </ul>

Vendedores de productos de limpieza orgánicos (ninguno usa parabenos y glutaraldehídos)	
<b>Vida Vera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos de limpieza <i>eco-friendly</i>, sin tóxicos, 100% naturales y biodegradables.</li> <li>• Venta <i>online</i> con opción de <i>delivery</i> o punto de entrega en Palermo.</li> <li>• Con fragancias.</li> <li>• Certificado por ANMAT.</li> </ul>
<b>Más natural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos de limpieza sustentables, amigables con el medio ambiente (naturales).</li> <li>• Composición 100% biodegradable y libre de químicos tóxicos.</li> <li>• Vegano y libre de crueldad.</li> <li>• Primer jabón para la ropa vegano certificado por ANMAT.</li> <li>• Venta por whatsapp con envíos a domicilio lunes, miércoles y viernes.</li> </ul>
<b>Más Bio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos de limpieza sustentables.</li> <li>• Sus productos se pueden encontrar en distintos locales: Cultivarte (almacén orgánico), Eneldo (mercado natural), Fresco (mercado saludable), Verde Brote, Granada (almacén orgánico), El Banquito (dietética).</li> <li>• Envíos a todo el país.</li> <li>• No testean en animales (<i>cruelty-free</i>).</li> <li>• Productos registrados en ANMAT.</li> </ul>
<b>Dictum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos, insumos y artículos ecológicos.</li> <li>• Venta <i>online</i> o en distintos locales: La Luna Almacén, Eco Hogar y Prana Almacén Natural, ubicados en Bariloche.</li> <li>• Productos certificados por ANMAT.</li> </ul>

Tiendas a granel multi-categorías que ofrecen productos de limpieza	
<b>Cero Market</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los productos de limpieza que ofrecen son aquellos productos de la empresa La Quemisterie, con una variación en precios.</li> <li>• Tienda libre de envases con más de 400 productos.</li> <li>• Locales en Belgrano, Recoleta, Villa Urquiza, Palermo Hollywood, Palermo Chico, San Isidro, Tigre, Escobar, Neuquén, Santa Cruz, Salta.</li> <li>• Cuenta con <i>delivery</i>.</li> <li>• El cliente lleva su envase, lo pesa, lo carga, lo vuelve a pesar y paga.</li> </ul>

## 4. Investigación de mercado

### 4.1 Metodología

Para la llevar a cabo el desarrollo de EcoPunto, se utilizaron ciertas técnicas de investigación, es decir, se emplearon herramientas, procedimientos e instrumentos con el fin de recoger y analizar la mayor cantidad de información relevante. El principal objetivo de la investigación fue conseguir un mayor entendimiento de la industria, analizar la viabilidad del proyecto y refinar la propuesta de valor de EcoPunto.

Para ello, se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias. Con respecto a las primarias, se realizó una encuesta dentro del Shopping Paseo Pilar a los potenciales clientes (ver Anexo 4) con el fin de conocer sus necesidades en mayor profundidad, sus comportamientos de compra, y qué tan dispuestos están a utilizar el servicio y los productos de EcoPunto. La encuesta se realizó el día 13 de junio de 2022 de 9 a 11 horas en la entrada del Shopping y se obtuvieron 64 respuestas. Los resultados permitieron realizar ciertos ajustes a la propuesta de negocio para adaptarla de manera tal que EcoPunto esté perfectamente alineado a las necesidades y exigencias del público. A su vez, se contactaron a los potenciales proveedores de productos de limpieza ecológicos como por ejemplo Dictum y Holístico, y se obtuvo información relevante acerca de los procesos de fabricación y desarrollo de los productos, información acerca de los costos de cada producto en particular y su disponibilidad.

Además, se entrevistaron a empresas que se dedican a la venta de productos ecológicos (*zero waste*), ya sean de limpieza o de otro tipo y algunas de estas fueron: Graciela Oblitas (La Quemisterie), Mercedes Schilling (Dictum) y la empresa Cero Market. Se obtuvo información acerca de la industria, de los costos e ingresos de cada empresa en particular, se analizaron los productos

más vendidos, se entendió con mayor precisión el comportamiento de compra de los clientes, y se hizo un mapeo de precios.

Con el fin de obtener la información necesaria para estudiar la viabilidad de la instalación de la primera máquina dispensadora en el Shopping Paseo Pilar, se contactó reiteradas veces a Inés Tutundjian, personal del área comercial, quién brindó información acerca de la instalación, sus costos y requisitos.

Las fuentes de información secundarias, las cuales se encuentran citadas a lo largo del presente trabajo, hacen referencia a estudios, *papers*, informes, leyes gubernamentales, artículos periodísticos, y artículos académicos cuya información fue relevante para entender la industria y los potenciales consumidores en profundidad.

## 4.2 Necesidad

Luego de analizar el listado de productos de primera necesidad de la población argentina<sup>38</sup>, y encontrar dentro de ella la categoría de productos de limpieza, se validó que EcoPunto busca satisfacer la necesidad de aquellas personas que desean adquirir productos de limpieza afín de mantener sus hogares y/o establecimientos en buenas condiciones de higiene y limpieza.

Adicionalmente, se validó que EcoPunto busca satisfacer la necesidad de aquellos consumidores que optan por alternativas de consumo sustentable, es decir, complacer a aquellas personas que se preocupan por el medio ambiente y desean consumir productos de limpieza ecológicos y sin envases plásticos, caracterizados por ser amigables con el entorno.

Para poder validar esta último punto, se partió de un análisis a través de diferentes enfoques. En primer lugar, se realizó una investigación acerca de los

---

<sup>38</sup> Distribución de artículos de primera necesidad. (s.f.). *Médicos sin fronteras*. Recuperado de <https://www.msf.org.ar/conocenos/actividades-medicas/distribucion-articulos-primera-necesidad>. Último acceso: 13 de julio de 2022.

distintos tipos de contaminación y sus consecuencias, y se concluyó que el nivel de contaminación plástica y química en el mundo es extremadamente elevado. Según expertos, las sustancias químicas presentes en todo tipo de productos de consumo cotidiano, como lo son los productos de limpieza, constituyen la principal fuente de contaminación. Con respecto al plástico, principalmente en Argentina, el consumo total es de 1,8 millones de toneladas por año, con un promedio de 42 kg por habitante.

Además, se captó y analizó la predominancia de una fuerte tendencia en la sociedad relacionada al desarrollo sostenible, y se observó la necesidad de consumir productos masivos de manera responsable con el propósito de contribuir a la reducción del impacto ambiental.

A su vez, se realizó una encuesta a los potenciales clientes (ver Anexo 4) donde se obtuvo información acerca de sus costumbres ecológicas y se validó un fuerte arraigo hacia las tendencias sustentables. Estas personas están preocupadas por el cuidado del medio ambiente e interesadas en tomar medidas al respecto, como por ejemplo, reciclar (70,5%), utilizar envases y/o bolsas reutilizables (59%), recoger basura del suelo (34,4%), hacer compost (34,4%), comprar productos a granel (31,1%), preocuparse por los efectos secundarios que pudieran generar sus compras (29,5%), consumir productos orgánicos y/o ecológicos (24,6%), formar parte de alguna iniciativa ecológica (4,9%), etc. El cuidado del medio ambiente afecta en las decisiones de compra de la mayoría de ellas (39,1%), mientras que a algunos les afecta ocasionalmente (53,1%). Gran parte de estas personas conoce el movimiento *zero waste* (64,1%) y aunque todavía no forman parte del mismo, probablemente estarían dispuestos a serlo (94,4%). Este segmento estaría interesado en consumir productos de limpieza ecológicos (65,6%) y en comprar productos de limpieza a granel utilizando envases propios (67,2%). En caso de que sea necesario, estarían dispuestos a pagar un precio “premium” por ellos (32,8%).

Adicionalmente, EcoPunto se contactó con diversas empresas exitosas enfocadas en la venta de productos sustentables, entre ellas Circclo, Cero Market, EFill y La Quemisterie. A través de los datos proporcionados por estos

negocios, se analizó el crecimiento de mercado y el volumen de captación de clientes que tuvieron empresas de este estilo en los últimos años. Específicamente, La Quemisterie brindó información acerca de los porcentajes de captación de mercado de los primeros cinco años de vida de su negocio, y se vio reflejado cómo la demanda de este tipo de productos incrementa cada año y seguirá haciéndolo continuamente.

### **4.3 Comportamiento de compra**

El proceso de compra no es algo sencillo ya que todo comprador pasa, consciente o inconscientemente, por diversas fases antes de ejecutar la compra de un producto. Blackwell y Miniard (2002) postulan que con el fin de prosperar en el ambiente hipercompetitivo del futuro, las empresas deben comprender la forma en que los consumidores toman sus decisiones respecto a los productos y las compras. Para ello, se realizó una encuesta a los potenciales clientes (ver Anexo 4) afín de entender su comportamiento de compra, y se obtuvieron los siguientes resultados:

- La mayoría de las personas encuestadas se caracterizan por ser ellos mismos los encargados de realizar las compras de productos de limpieza para sus hogares (74,4%).
- El 57,8% de los encuestados compra los productos de limpieza una vez por mes mientras que el 37,5% los adquiere con una frecuencia de 15 días.
- Se observó que las prioridades a la hora de adquirir productos de limpieza son la calidad (68,8%), el precio (59,4%) y que se caractericen por ser ecológicos (42,2%).
- Dentro del abanico de distintos tipos de productos de limpieza, los más comprados son detergente lavaplatos (59,4%), jabón líquido lavarropas (57,8%), limpia pisos (51,6%) y suavizante textil (43,8%).

Los datos proporcionados a través de la encuesta permitieron analizar los diferentes factores que influyen en la conducta de las personas al momento de realizar la compra de los productos de limpieza.

## 4.4 Segmentos

En su texto, Dvoskin (2004) plantea que la segmentación es la identificación de un grupo de consumidores que tiene comportamientos similares ante determinado producto. Él plantea que para realizar esta diferenciación existen cinco tipos de variables: geográficas, demográficas, psicológicas, socioculturales y conductuales.

Luego de realizar una encuesta a los potenciales clientes (ver Anexo 4), se pudo establecer y describir los siguientes segmentos.

Segmento primario: en primera instancia, el principal segmento al que apunta EcoPunto está definido primordialmente por mujeres (81,3%) entre 18 y 35 años de edad (68,8%), quienes se encuentran solteras (32,8%) o en pareja (37,5%) y residen en la localidad de Pilar (45,31%) o alrededores (Del Viso (32,81%), La Lonja (6,25%), Manuel Alberti (4,69%), etc.), a un radio máximo de 6 kilómetros del Shopping Paseo Pilar, locación de la primera máquina dispensadora de EcoPunto. La mayoría de estas personas viven solas (48,4%) o en pareja (46,9%) en una casa (37,5%) o departamento (35,9%) dentro de un barrio cerrado o un condominio. Actualmente se encuentran trabajando (65,6%) y/o estudiando (40,6%).

Una de las características que presenta este segmento mayoritariamente femenino es el poder de decisión de compra que poseen a la hora de adquirir productos de limpieza para el hogar. Los productos más utilizados por este segmento son detergente lavaplatos (59,4%), detergente lavarropas (57,8%), limpia pisos (51,6%), suavizante textil (43,8%), entre otros, y las variables más priorizadas al momento de la compra son la calidad (68,8%) y el precio (59,4%). En promedio, realizan una compra mensual (57,8%) de aproximadamente 1 litro por producto.

Segmento secundario: este segmento está determinado por mujeres de 35 años de edad en adelante, quienes se encuentran casadas o divorciadas. La mayoría

de ellas residen en el partido de Pilar y alrededores, y viven con su familia. Su ocupación principal es cuidar de la familia y/o trabajar. La mayor parte de estas mujeres se ocupa de hacer las compras de los productos de limpieza de su hogar, con una frecuencia de una vez por mes.

De manera similar al segmento anterior, los principales productos que utilizan son detergente lavaplatos, jabón líquido para ropa y detergente limpia pisos. La mayoría de estas personas, y a diferencia del segmento primario, no está interesada en el cuidado del medio ambiente ni tiene preocupaciones por los impactos que podrían tener sus compras en el entorno. Por lo tanto, la razón por la cual elegirían a EcoPunto sería por la posibilidad de comprar productos de limpieza en cantidades personalizadas y acordes a sus niveles de ingreso.

#### **4.5 Estimación de la demanda**

Para estimar la demanda potencial que tendrá el proyecto se analizaron los datos de la población del Partido de Pilar, y se utilizaron datos y estadísticas de concurrencia al Shopping Paseo Pilar, proporcionados por las autoridades del mismo, ya que ahí es donde EcoPunto ubicará su primera máquina dispensadora. Bajo estos datos y algunos supuestos, se alcanzó un número aproximado de la demanda estimativa que se obtendrá (ver Anexo 5).

El último censo realizado en el país, fue en 2010. Por este motivo, no se cuenta con datos específicos actuales a cerca de las estadísticas de población del partido de Pilar. El próximo censo va a tener lugar el 18 de mayo de 2022, pero los resultados pueden tardar varios meses en ser presentados. Es por esta razón que se utilizarán las estimaciones generadas por el INDEC<sup>39</sup> a partir de los datos recolectados en el censo del año 2010.

---

<sup>39</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). *Estimaciones de población por sexo, departamento y año calendario*. Recuperado de [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/proyeccion\\_departamentos\\_10\\_25.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/poblacion/proyeccion_departamentos_10_25.pdf). Último acceso: 22 de abril de 2022.

Según estas estadísticas, para el 1ero de julio de 2022, en Pilar habitarían 392.587 personas, de las cuales, 197.068 (50,20%) serían hombres y 195.519 (49,80%) mujeres. No existe estimativo de la faja etaria dentro de los datos del INDEC, por lo que se utilizaron los datos proporcionados por el municipio de Pilar<sup>40</sup>. Según esta fuente, en el año 2018, el 18,04% de los habitantes eran personas de entre 15 y 24 años de edad y el 39,02% de 25 a 54 años. Para realizar este análisis se asumió que estos números se mantienen constantes hasta el 2022.

Para llegar a la edad target de 18 a 35 años, se calculó en forma proporcional el porcentaje de personas de 18 a 24 años dentro del grupo de personas de 15 a 24 años y el porcentaje de personas de 25 a 35 años dentro del rango de personas de 25 a 54 años (se asumió que son proporcionales dentro de cada rango). Con la suma de estos porcentajes, se llegó a la conclusión de que la población total de Pilar en la faja de 18 a 35 años es de 37,34%. Como el segmento target de EcoPunto son mujeres de 18 a 35 años, se multiplicó el porcentaje de mujeres que habitan en Pilar calculado anteriormente (49,80%) por el porcentaje de personas de Pilar de entre 18 a 35 años (37,34%) y se determinó que las mujeres entre 18 y 35 años del municipio de Pilar son 73.008 (18,6% del total de la población de Pilar).

Por otro lado, según datos recolectados por la administración del Shopping Paseo Pilar, éste cuenta con una concurrencia de 300.000 personas por mes. Asumiendo que las personas que concurren al Shopping tienen la misma distribución que las personas que viven en el municipio de Pilar, las mujeres entre 18 y 35 años que visitan el Shopping son 55.800.

Según la encuesta realizada (ver Anexo 4), el 67,20% de las personas están dispuestas a comprar productos de limpieza ecológicos a granel con su propio envase. Por lo tanto, si se establece que 55.800 mujeres entre 18 y 35 años

---

<sup>40</sup> Estadística local de la población del Municipio de Pilar año 2018. Recuperado de <https://www.pilar.gov.ar/estadistica/poblacion/>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

visitan el Shopping mensualmente, 37.498 de ellas serían quienes están dispuestas a consumir los productos y servicio que brinda EcoPunto.

Para tener un número más exacto de la demanda que tendrá el negocio, se aplicó un porcentaje de captación de mercado de 0,3% para el primer año sobre las 37.498 mujeres estimadas. Este dato fue proporcionado por Graciela Oblitas, dueña de La Quemisterie, junto con los porcentajes de captación de los siguientes cuatro años de vida de su negocio. Se optó por utilizar los datos de esta empresa ya que es considerada un negocio del mismo rubro que EcoPunto. De esta manera, la demanda potencial para el primer mes de EcoPunto será de 112 personas y ya para el primer año será de 1.350 personas.

## **5. CANVAS** (ver Anexo 6)

### **5.1 Segmento de clientes**

El principal segmento de clientes al que apunta EcoPunto son personas entre 18 y 35 años de edad, primordialmente mujeres quienes viven solas o en pareja en el partido de Pilar o alrededores y se encuentran actualmente estudiando y/o trabajando. Son personas con poder de decisión a la hora de adquirir productos de limpieza para el hogar. Se caracterizan por estar interesadas en el cuidado del medio ambiente y tener inclinaciones hacia un consumo sustentable.

El segmento secundario está compuesto por mujeres de 35 años en adelante. Se trata de mujeres casadas o divorciadas, residiendo en el partido de Pilar y alrededores junto con su familia, siendo el cuidado de esta su principal ocupación. La mayoría de estas personas, y a diferencia del segmento primario, no está interesada en el cuidado del medio ambiente ni tiene preocupaciones por los impactos que podrían tener sus compras en el entorno. Les atrae EcoPunto por tener la posibilidad de comprar productos de limpieza en cantidades personalizadas y acordes a sus niveles de ingresos.

## 5.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de EcoPunto consiste en la oferta de productos de limpieza ecológicos a granel y sin envases de plástico. A través de este negocio, se busca reducir la contaminación ambiental, al ofrecer productos ecológicos y a granel, con el fin de evitar el uso irracional del plástico y la utilización de sustancias químicas nocivas en la fabricación de los mismos. Al ofrecer detergente lavaplatos, jabón líquido para lavar la ropa y suavizante textil, en forma ecológica y a granel, EcoPunto satisface las necesidades de aquellos consumidores que están interesados en realizar un cambio en la forma de consumir, con el fin de ayudar a mitigar la contaminación que genera el consumo de dichos productos.

Cabe destacar que en Argentina no existe ningún negocio que venda productos de limpieza ecológicos a través de *dispensers*, por lo que puede posicionar al negocio ventajosamente frente a los competidores.

## 5.3 Canales

Con respecto al canal de distribución, éste será únicamente a través de la máquina dispensadora. Al ser la única forma de distribución de los productos, la ubicación geográfica de las máquinas será sumamente relevante para lograr una buena penetración de EcoPunto.

Para llegar de una manera efectiva a los consumidores, se utilizarán distintos canales de comunicación. Se hará uso de las redes sociales como Instagram y FaceBook para promocionar los productos y servicio, y se utilizará WhatsApp y/o Telegram para brindar un servicio de comunicación con el cliente en caso de tener algún inconveniente con el proceso de compra o post venta. Además, el objetivo de la empresa será conseguir la mayor cantidad de casillas de correo electrónico de consumidores posibles, con el fin de comunicarse con ellos a través de este canal y lograr la fidelización de los mismos. A través del correo se enviarán promociones, descuentos, sorteos, información relevante y demás, así como también se utilizará este canal como medio de comunicación para responder dudas e inconvenientes.

A través del sitio web, se dispondrá de información relevante para facilitar a los consumidores el proceso de compra y e información acerca de los tipos de productos disponibles, números de contacto de WhatsApp y/o Telegram y los usuarios de las redes sociales.

Al tratarse de un emprendimiento, gran parte de las recomendaciones de esta propuesta de negocio serán de boca en boca entre los distintos consumidores, lo que permitirá a EcoPunto atraer nuevos clientes.

#### **5.4 Relación con los clientes**

Al tratarse de un negocio nuevo en el mercado, será muy importante ser claros con el uso del servicio y procurar que la utilización de la máquina sea lo más clara y sencilla posible. EcoPunto deberá mostrarse transparente de manera que los consumidores puedan confiar en los productos y servicio.

Será fundamental mantener una relación activa con los clientes. A través de los canales de comunicación definidos anteriormente, el negocio procurará capturar información relevante, la cual dará la posibilidad de identificar los problemas que pudieran tener los clientes con el fin de mejorar la experiencia de compra y/o de los productos.

El objetivo será generar la fidelización de los clientes antiguos y la incorporación de nuevos clientes, buscando potenciar el vínculo. Para eso, se premiará con una recarga gratis a aquellos clientes que se sumen por primera vez a la experiencia de compra con el fin de generar interés en el servicio y confianza en los productos. Adicionalmente, se brindarán descuentos a aquellos clientes que vuelvan a realizar otra compra, así como también a aquellos que recomienden el negocio con sus pares. El objetivo de EcoPunto es lograr que los consumidores se sientan protagonistas del cambio.

#### **5.5 Flujo de ingresos**

Los ingresos de EcoPunto surgirán de la venta de los productos de limpieza ecológicos. Los pagos se realizarán a través de la aplicación de Mercado Pago.

## **5.6 Recursos clave**

Los recursos más importantes y que no pueden faltar en ningún momento son los productos de limpieza ecológicos seleccionados. Estos recursos son críticos ya que sin los mismos, no será posible continuar con el desarrollo y funcionamiento del negocio, por lo tanto, EcoPunto debe tener una buena relación con sus proveedores para asegurar un buen manejo del stock en todo momento.

Por otro lado, la máquina dispensadora en sí, y el personal de reposición de stock son dos recursos muy importantes. Siendo que el canal de venta es a través de una máquina dispensadora de autoservicio, el negocio debe procurar un buen nivel de mantenimiento y servicio permanente. Al no contar con empleados a la hora de la compra, es indispensable mantener la máquina recargada de forma constante para que no exista la posibilidad de faltante de productos.

## **5.7 Actividades clave**

Existen ciertas actividades que son consideradas clave para el desarrollo del proyecto. En primer lugar, una de las más importantes es la reposición del stock. EcoPunto debe preocuparse por mantener buenas relaciones con sus proveedores ya que si llegan a haber productos faltantes, estará en desventaja por dos motivos: se obtendrán menores ganancias, y además, se fastidiará al consumidor ya que gastará su tiempo en ir hasta el punto de venta y se retirará sin ningún producto.

En segundo lugar, y ligada a la actividad anterior, es el mantenimiento de la máquina dispensadora. EcoPunto deberá estar alerta ante fallas en el software del *dispenser* o en la máquina físicamente, y buscar soluciones ágiles, ya que por el contrario, las consecuencias serán las mismas que se nombraron

anteriormente. Para esto, EcoPunto contratará el servicio ofrecido por el proveedor de la máquina, Farina Vending. Ellos serán los encargados de hacer el mantenimiento de la máquina en caso de ser necesario.

En tercer lugar, al tratarse de una máquina dispensadora, nueva e innovadora, sin interacción con empleados, será necesario que el proceso de compra y el software sean sencillos e intuitivos para favorecer la experiencia de compra.

En último lugar, será necesario hacer campañas de marketing efectivas con el objetivo de posicionar a la marca en la mente de los consumidores, conseguir *engagement* y provocar interés en los productos y servicio ofrecido.

## 5.8 Socios clave

Uno de los socios clave será Mercedes Schilling, dueña y fundadora de la marca Dictum con quien se mantiene un vínculo estrecho y es quien proveerá los productos de limpieza ecológicos.

Otro socio que será clave es Farina Vending, la empresa que proveerá tanto la máquina dispensadora como el mantenimiento de la misma. Como se menciona anteriormente, el mantenimiento de la máquina es de suma importancia, ya que es una actividad clave para la marca. Teniendo en cuenta esto, y que la máquina será creada en conjunto, será indispensable llevar una buena relación con los representantes de Farina Vending.

En un comienzo, otro socio clave será el Shopping Paseo Pilar, ya que es ahí donde le abrieron las puertas a EcoPunto para la colocación de la primera máquina. A futuro, lo serán todos aquellos establecimientos en donde se instalarán las siguientes máquinas. Es importante establecer una buena relación con ellos ya que las ubicaciones serán factores críticos para el desarrollo del negocio.

A su vez, se contratará a un *Community Manager* cuya función será construir, gestionar y administrar la comunidad, creando y manteniendo relaciones

estables y duraderas con los clientes, y cualquier usuario interesado en la marca. Es por eso que se convertirá en un socio clave para el negocio.

## 5.9 Estructura de costos

En la propuesta de negocio existen diferentes tipos de costos, los cuales serán explicados de forma detallada en el **Capítulo 8: Costos, Finanzas e Inversión**. En primer lugar, se encuentran los costos de inversión, es decir, corresponden a aquellos costos que se incurren en la adquisición de los activos necesarios para poner el proyecto en marcha. En este caso, el activo más importante es la máquina dispensadora. Luego de hablar con los encargados de los proyectos de máquinas personalizadas de Farina Vending, se llegó a la conclusión de que la fabricación del *dispenser* será de \$1.342.500. A su vez, hay que tener en cuenta que el mantenimiento de la misma también generará un costo a tener en cuenta.

En segundo lugar, se encuentran ciertos costos que permanecerán a lo largo de toda la vida del proyecto. Estos pueden ser mensuales, trimestrales o anuales, según cada caso en particular. Algunos de los costos son los siguientes: los costos de los productos a ofrecer, el mantenimiento de la máquina dispensadora, los costos de la página web, los costos de marketing e impuestos (IIGG, ingresos brutos e IVA). Además, los costos relacionados al Shopping son los siguientes:

- **Expensas:** se prorratan según metraje ocupado y se determina de la siguiente manera:  $(\text{Metros cuadrados ocupados por nuestra máquina} / \text{Metros cuadrados totales del Shopping}) * 100 * \text{Gasto total del Shopping en cuanto a limpieza, seguridad, mantenimiento y demás}$
- **Fondo de Promociones Colectivas:** representan el 20% del valor locativo.
- **Valor locativo:** se divide en costo de alquiler fijo y variable (si correspondiera).
  - **Alquiler fijo:** se paga un alquiler fijo (ajustado por inflación).
  - **Alquiler variable:** se paga únicamente en caso de que las ventas de EcoPunto superen el monto estipulado de ventas totales. De ser así, se paga un alquiler variable del 8% sobre la diferencia entre las ventas reales y las ventas estipuladas.

## 6. Plan de Marketing

Según la Guía para la Elaboración de un Plan de Marketing<sup>41</sup>, el plan de marketing puede definirse como “un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un período de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto”.

El marketing se caracteriza por medir todo lo que ocurre en el negocio y en su alrededor con el objetivo de crear una mejor experiencia para el consumidor, mejorando los productos y/o servicios, y optimizando las formas en las que se conecta con los clientes o posibles clientes<sup>42</sup>. Siendo que el negocio en cuestión es innovador en la industria de productos de limpieza, es fundamental que las estrategias de marketing que se desarrollen estén correctamente dirigidas y planeadas afín de darse a conocer a la mayor parte de la población posible, y atraer clientes nuevos.

El profesor de contabilidad Jerome McCarthy<sup>43</sup> definió el concepto de marketing a través de cuatro elementos básicos conocidos como “las 4P del marketing” y hacen referencia a: producto, precio, punto de venta y promoción. Son la fórmula base y esencial para programar una buena estrategia de marketing.

### Producto

---

<sup>41</sup> *Guía para la Elaboración de un Plan de Marketing*. (2005). EducaMarketing. Recuperado de <https://cfsbusiness.files.wordpress.com/2012/05/guc3ada-para-la-elaboracic3b3n-de-un-plan-de-marketing.pdf>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

<sup>42</sup> Miñarro, M. (1 de marzo de 2022). Plan de marketing, qué es y cómo hacer uno paso a paso. *InboundCycle*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

<sup>43</sup> E. *Jerome McCarthy*. (s.f.). Toolshero. Recuperado de <https://www.toolshero.com/toolsheroes/jerome-mccarthy/>. Último acceso 21 de abril de 2022.

La propuesta de negocio de EcoPunto se basa en la venta de productos de limpieza ecológicos a granel, a través de máquinas dispensadoras, con el fin de reducir su impacto negativo en la salud y en el medio ambiente. El objetivo es satisfacer la necesidad de aquellas personas que se preocupan por el medio ambiente y consumen productos de manera responsable y amigable con el entorno. Al vender a granel los productos, se evita el uso de plástico en el envasado y el etiquetado, y además, al ofrecer productos ecológicos, se elude el uso de sustancias químicas en el proceso de fabricación, comprometiéndose a respetar la naturaleza.

Los productos que se comenzarán ofreciendo serán detergente lavaplatos, jabón líquido lavarropas y suavizante textil, los cuales son considerados los de mayor uso diario y por lo tanto, los más demandados en el mercado. Los productos serán 100% ecológicos con el fin de evitar el uso de sustancias químicas, ya que éstas se caracterizan por ser dañinas con el medio ambiente. Los clientes esperan que estos productos funcionen correctamente, que sean de buena calidad y primordialmente, que no contaminen.

El único canal de venta será a través de la máquina dispensadora y los productos serán vendidos a granel. De esta forma, se evitará el uso de plásticos de un sólo uso y se promoverá la reutilización de envases de todo tipo. La ubicación de la estación de recarga, así como el correcto funcionamiento y mantenimiento de ésta, son aspectos relevantes a tener en cuenta, ya que de ello dependerá en gran parte el nivel de penetración y participación que se tendrá en el mercado. Los consumidores desean que el proceso de compra a través de la máquina de autoservicio sea intuitivo afín de obtener los productos de forma sencilla y ágil.

El principal diferencial de la propuesta se basa en la oferta de productos de limpieza ecológicos y a granel. Por el momento no existe ningún negocio en Argentina que cumpla con ambas características, por lo tanto, la propuesta puede ser considerada superadora. EcoPunto comenzará funcionando a nivel local en el partido de Pilar, provincia de Buenos Aires.

La sustentabilidad es una de las características que define la propuesta de negocio ya que sigue con la filosofía *zero waste y plastic free* y para eso, EcoPunto procurará que sus proveedores de productos y servicios estén comprometidos con la misma filosofía. La misión es lograr que los consumidores sientan que contribuyen al cuidado del medio ambiente, y motivar a las personas y negocios a formar parte de este movimiento ecológico. Para eso, se deberá tener alcance a la mayor cantidad de público posible, consolidar la marca en la mente de los consumidores (*top of mind*) y lograr la fidelización de los clientes.

## **Precio**

Para poder establecer una política de precios adecuada, se estudió y analizó detalladamente los costos del negocio y los precios ofrecidos por la competencia actual.

- Precios en relación a los costos fijos y variables

A través de este análisis, se determinaron los costos fijos de la operación y los costos variables de cada producto. A partir de los primeros, se calculó el costo fijo por producto, el cual sumado al costo variable permitió tener un costo medio por producto. Estos últimos, fueron multiplicados por un Mark-Up, con el objetivo de fijar precios.

- Precios en relación a la competencia

El hecho de que no exista un negocio que ofrezca productos de limpieza ecológicos y a granel en el país genera que no hayan precios de referencia. Sin embargo, para lograr una política de precios acertada, se deben tener en cuenta los siguientes análisis:

Por un lado, se deben analizar los precios de los productos de limpieza tradicionales y en base a eso, se determinarán los precios mínimos de los productos ya que EcoPunto posee una ventaja competitiva: son productos

ecológicos. A continuación se detalla una lista de precios como marco de referencia:

#### **Detergentes Lavaplatos**

Marca	Producto	Envase	COTO		JUMBO	
			\$	\$/Lt	\$	\$/Lt
ALA	Detergente Lavavajillas Ala Ultra Limón Doypack 450 MI	0,450	\$ 175	\$ 389	\$ 179	\$ 398
Magistral	Lavavajillas Multiuso Limón Magistral Bot 900 MI	0,900	\$ 565	\$ 628	\$ 481	\$ 534

\* Tabla de precios actualizada al 21.04.2022

<b>\$/Litro Promedio</b>	<b>\$ 487</b>
--------------------------	---------------

#### **Jabones Líquidos para lavar la ropa**

Marca	Producto	Envase	COTO		JUMBO	
			\$	\$/Lt	\$	\$/Lt
ALA	Jabón Líquido Ala Lavado Perfecto 800 MI Doypack	0,800	\$ 265	\$ 331	\$ 259	\$ 324
Skip	Jabón Líquido Skip Regular Ph Balanceado 3 L Doypack	3,000	\$ 932	\$ 311	\$ 781	\$ 260
Ariel	Jabón Líquido Expert+ Ariel Doy 3 Ltr	3,000	\$ 1.160	\$ 387	\$ 934	\$ 311

\* Tabla de precios actualizada al 21.04.2022

<b>\$/Litro Promedio</b>	<b>\$ 321</b>
--------------------------	---------------

#### **Suavizantes textiles**

Marca	Producto	Envase	COTO		JUMBO	
			\$	\$/Lt	\$	\$/Lt
Vivere	Suavizante Vivere Clásico 900ml	0,900	\$ 257	\$ 286	\$ 266	\$ 296
Confort	Suavizante Confort Classic Doypack 900ml	0,900	\$ 223	\$ 247	\$ 223	\$ 247

\* Tabla de precios actualizada al 21.04.2022

<b>\$/Litro Promedio</b>	<b>\$ 269</b>
--------------------------	---------------

Por otro lado, se debe hacer un mapeo de los precios de los productos de limpieza ecológicos y/o con características sustentables ya que servirán de referencia y se entenderá el valor aproximado de este tipo de productos. El siguiente cuadro refleja dicha información:

	Productos de limpieza a granel		Productos de limpieza ecológicos			Productos de La Quemisterie	\$/Litro Prom
	La Quemisterie	Circclo	Vida Vera	Más Natural	Más Bio	Cero Market	
Detergente lavaplatos (1lt)	\$ 693	\$ 300	\$ 550	\$ 750	\$ 890	\$ 830	\$ 669
Jabón líquido lavarropas (1lt)	\$ 759	\$ 200	\$ 450	\$ 320	-	\$ 890	\$ 524
Suavizante textil (1lt)	\$ 672	\$ 180	-	-	-	\$ 660	\$ 504

\* Tabla de precios actualizada al 21.04.2022

Además, se deben tener en cuenta los costos de adquisición de cada uno de los productos a ofrecer. Al día 21 de abril del 2022, los precios listados por el proveedor Dictum son los siguientes:

- Detergente lavaplatos (1lt): \$510
- Jabón líquido lavarropas (1lt): \$242
- Suavizante textil (1lt): \$235

Una vez que se realizaron ambos estudios, y conociendo el costo de adquisición de los productos, se podrá fijar precios de forma acertada. El cálculo de los precios de venta se presenta en el **Capítulo 8: Costos, Finanzas e Inversión**. Podría decirse que los productos son considerados *premium*, lo cual agrega aún más valor al negocio y determina qué tan dispuestos están los consumidores a pagar un precio mayor afín de obtener productos ecológicos y en cantidades personalizadas.

La elasticidad de la demanda es media ya que los productos ofertados y la forma particular de adquisición son características exclusivas. Sin embargo, hay mucha oferta de productos de limpieza tradicional en el mercado, lo que hace que si el cliente no prioriza las características particulares de EcoPunto, tendrá otras opciones de precios para productos alternativos.

A lo largo del tiempo, habrán ofertas especiales sobre determinados productos y se harán descuentos según fechas especiales (Día de la Tierra, Día Mundial del Medio Ambiente, Día Mundial de la Limpieza, etc.) con el objetivo de incrementar las ventas del negocio. Además, para promover el uso de productos ecológicos sin envases plásticos de un solo uso y con el fin de motivar a la población a inclinarse a un consumo sustentable, se brindará un descuento permanente del 5% y una recarga gratis a aquellos clientes que decidan hacerse socios suscriptores de EcoPunto. Otro de los beneficios se dará cuando un cliente recomiende el negocio, y ambos obtendrán un descuento especial.

## Plaza

El canal de distribución será únicamente a través de la máquina dispensadora, siendo la ubicación de ésta un factor relevante para lograr el mayor alcance de clientes posibles. Se optó por instalar la primera y única máquina en el Shopping Paseo Pilar (ver Anexo 7) ya que este establecimiento coincide con el segmento target y es caracterizado por ser un lugar conveniente de compras rutinarias.

Los productos se venderán directamente a los consumidores finales por lo que deberán acercarse al punto de venta y realizar el proceso de compra físicamente. Estos permanecerán almacenados en bidones dentro de las máquinas y la frecuencia de renovación de los mismos dependerá en un futuro, de cada máquina en particular. Cuando las cantidades de los productos sean bajas, el personal de reposición de stock será el encargado de buscar los productos necesarios por la locación del proveedor, trasladarlos hacia el Shopping Paseo Pilar y rellenar los bidones.

EcoPunto busca promover una cultura de consumo responsable y amigable con el medio ambiente, generar una imagen positiva que influya en los comportamientos de los consumidores, y motivar a la población a probar nuevas alternativas de consumo ecológico.

## **Promoción**

El objetivo del negocio será atraer la mayor cantidad de clientes, posicionar a EcoPunto en el *top of mind* de los consumidores, lograr la fidelización de los mismos e incrementar los volúmenes de facturación.

La venta de productos ecológicos y a granel es un negocio innovador en la industria de productos de limpieza, lo cual puede generar cierta incertidumbre para los consumidores a la hora de elegir a EcoPunto. Para evitar que esto suceda, se deberá promocionar los beneficios que traen aparejados los negocios sustentables y despertar interés en los consumidores hacia los productos y la forma de adquirirlos. Se deberá hacer énfasis en el valor agregado que aporta el negocio tanto al consumidor como al medio ambiente. Será el compromiso de EcoPunto concientizar a los clientes acerca de la importancia del consumo

sustentable. Se necesita re-educar a los consumidores, familiarizarlos con estas alternativas ecológicas y amigables con el medio ambiente, y demostrarles que ellos forman parte del cambio.

En primera instancia el negocio se enfocará en generar una estrategia de comunicación amplia, es decir, la promoción se caracterizará por brindar información general del negocio, las características de los productos, la forma de uso del servicio, los beneficios que brinda la marca, entre otras cosas, a través de distintos medios de comunicación. El objetivo es dar a conocer la propuesta y la marca, de manera que los potenciales consumidores se acerquen y tengan su primer contacto con EcoPunto.

Una vez logrado este primer vínculo, se continuará con el mismo enfoque, ya que se seguirá promocionando el negocio de la misma forma que los primeros meses de vida del proyecto, pero adicionalmente se implementará una comunicación más directa con aquellos consumidores que hayan comprado y dejado sus datos. La comprensión de los clientes a nivel personal es la clave para impulsar el negocio. Para ello, se deberá reunir información suficiente de los consumidores, organizarla, segmentarla según las preferencias de EcoPunto (por estilo de vida, demografía, niveles de gasto, productos más comprados, patrones de compra, etc.) analizarla y entender qué es lo que necesitan, buscan y desean. Esto brindará una mejor experiencia a los clientes, lo cual incentivará a que recompren, buscando su fidelización. Una posible alternativa de marketing personalizado es a través del *e-mail marketing*.

Luego de un tiempo, ya contando con cierta experiencia y *feedback* de los clientes, muy probablemente se deberá introducir mejoras y/o cambios pertinentes así como también nuevos productos y/o locaciones. Con ellos se procurará agrandar la oferta y en consecuencia la facturación.

Para poder transmitir el mensaje de forma adecuada y en línea con los valores de EcoPunto, se utilizarán distintos canales de comunicación apuntando a los segmentos target. Estudios indican que el *marketing online* es el medio perfecto para ampliar el mercado y el público objetivo al que van dirigidos los productos y

servicio. Internet es la herramienta que permitirá una adecuada comunicación digital, ya que es utilizada por el 85,5%<sup>44</sup> de la población.

Una de las redes sociales elegidas para promocionar el negocio será *Instagram for Business* ya que se trata de una plataforma utilizada principalmente por personas de entre 18 a 34 años<sup>45</sup>, la cual abarca el rango de edades del segmento primario de EcoPunto. El objetivo será interactuar con los usuarios de forma constante afín de conocer en mayor profundidad sus necesidades, gustos y preferencias, y generar un vínculo activo. Para eso, se subirán historias llamativas con contenido dinámico y participativo, y se publicarán *posts* informativos acerca del medio ambiente, y de las actividades de la empresa, y *posts* recomendando acciones para aumentar el cuidado del entorno. Además, se realizarán sorteos y promociones para lograr una mayor atracción de usuarios.

La sección *insights* proveerá información sobre quién sigue al negocio, cuáles fueron las publicaciones que tuvieron un mejor desempeño, métricas como alcance, impresiones y desempeño, datos sobre los seguidores (género, edad, localización, horario en que más utilizan la aplicación), etc. Al aprender sobre el comportamiento y los datos demográficos de la audiencia, se tendrá la posibilidad de crear contenido más relevante aumentando la lealtad de los usuarios.

Otra de las redes sociales utilizadas será FaceBook, una aplicación utilizada por personas entre 16 y 64 años de edad aunque con mayor penetración en el estrato más adulto<sup>46</sup>. A través de esta herramienta de comunicación, se podrá interactuar con los usuarios, crear un foro de discusión acerca de temas

---

<sup>44</sup> Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

<sup>45</sup> *Instagram en números: algunas cifras de esta red social (infografías)*. (28 de junio de 2018). Todo E-Commerce Nation. Recuperado de <https://www.ecommerce-nation.es/instagram-en-numeros-algunas-cifras-de-esta-red-social-infografias/>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

<sup>46</sup> Alvino, C. (15 de abril de 2021). Estadísticas de la situación digital de Argentina en el 2020-2021. *Branch*. Recuperado de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

medioambientales, compartir contenido de inspiración, crear anuncios acerca del negocio, etc.

Twitter será otra red social empleada como instrumento de comunicación. El objetivo será incrementar el alcance y conexión con la audiencia y generar *engagement*. Para eso, se buscará mantener a los usuarios informados acerca de los productos y el servicio, así como también acerca de los logros obtenidos como empresa a nivel medioambiental. Además, se compartirán mensajes que estén enfocados en lo actual, inmediato y relevante, y se logrará una comunicación activa entre los distintos usuarios afín de generar diversas opiniones y promover su participación.

Una de las principales herramientas con las que cuenta Twitter son los *hashtags*. Al ser utilizados por varios usuarios, se generan conversaciones relevantes, las cuales pueden convertirse en tendencias o *trending topics* amplificando su alcance y generando aún más participación al ser temas sugeridos para usuarios de esta red social.

Otra forma de promover la marca es a través de *influencers*. Se trata de personas destacadas en alguna red social u otro canal de comunicación, quienes expresan opiniones sobre un tema en particular y ejercen una gran influencia sobre muchas personas. Por lo tanto, el objetivo de EcoPunto será seleccionar a aquellos *influencers* que apoyen la filosofía del negocio y que tengan un gran número de seguidores, para promocionar la marca y despertar interés en gran cantidad de usuarios.

La página web será otro canal de comunicación. Éste contará con secciones o módulos donde se podrá encontrar información acerca de la misión y visión de EcoPunto, su historia, la información detallada de los productos ofrecidos, la ubicación de las máquinas dispensadoras, los usuarios de las redes sociales de EcoPunto y los números de teléfono (WhatsApp o Telegram) del personal del negocio.

## 7. Operaciones

### Ubicación y espacio

EcoPunto se basa en la venta de productos de limpieza ecológicos a granel a través de máquinas dispensadoras. La ubicación de las mismas es un factor decisivo para el éxito del negocio y por lo tanto, es necesario estudiar y analizar estratégicamente las posibles ubicaciones afín de obtener la mayor cantidad de ventajas y beneficios posibles.

Luego de analizar distintas opciones, se decidió que la primera máquina dispensadora (y hasta el momento la única) estará ubicada en el Shopping Paseo Pilar, establecimiento ubicado sobre la panamericana en la localidad de Del Viso.

Los perfiles de los clientes que concurren al Shopping, cumplen con las mismas características que las personas que conforman el segmento target al que apunta EcoPunto. Esto implica que el negocio sea propenso a alcanzar un gran número de ventas.

Como se menciona anteriormente, este Shopping cuenta con la presencia de una gran cantidad de locales, entre ellos, el supermercado Jumbo y la dietética New Garden. El *dispenser* de EcoPunto se encontrará ubicado próximo a estos comercios por dos motivos:

1. La mayor parte del segmento target suele dirigirse a este tipo de negocios. Por lo tanto, será posible captar una gran proporción de clientes y lograr un aumento de las ventas.
2. Se busca que el negocio sea considerado “de pasada”, es decir, facilitar el proceso de compra a aquellos clientes que se dirigen al supermercado y/o a la dietética, sin tener que desviarse para conseguir sus productos de limpieza ecológicos.

Al encontrarse ubicado sobre la panamericana, el Shopping se encuentra a la vista de las personas que circulan por la autopista, lo cual genera una atracción hacia los consumidores y aumenta el número de visitas del mismo.

La mayoría de los clientes que visitan el Shopping utilizan un vehículo personal para trasladarse desde el establecimiento hasta sus hogares (78,1%). Esto presenta una ventaja para EcoPunto ya que facilita a los clientes el traslado de los productos ecológicos adquiridos. La entrada al Shopping es de fácil acceso y además, cuenta con un estacionamiento privado exclusivo para clientes, próximo a la ubicación de la máquina dispensadora.

Al tratarse de una máquina, no es necesario que EcoPunto cuente con un local, sino que se deberá alquilar un espacio físico en el Shopping. De todas formas, el alquiler del sitio funciona de la misma manera que un local convencional. Para obtener mayor información al respecto, se habló con Inés Tutundjian, quien trabaja en el área comercial del Shopping.

En cuanto a las características físicas de la máquina dispensadora de EcoPunto, ésta tendrá un tamaño de 1,80 metros de alto, 1,20 metros de ancho y 1 metro de profundidad y estará ploteada de color verde, el cual está asociado a la ecología.

Los locales del Shopping Paseo Pilar cuentan con tres conceptos a pagar: el alquiler, el Fondo de Promociones Colectivas y las expensas.

1. Por la utilización de un espacio físico dentro del Shopping, el establecimiento cobra un alquiler fijo y en caso de que las ventas de EcoPunto excedan un monto estipulado, se deberá abonar un alquiler variable.
2. En cuanto al Fondo de Promociones Colectivas, al tratarse de espacio pequeño, se debe abonar el 20% del valor locativo.
3. El precio de las expensas depende del porcentaje del espacio alquilado, es decir, los metros cuadrados de alquiler sobre el total del área del Shopping. Se utiliza este porcentaje para calcular la parte que se debe

abonar del total de los costos que tiene el Shopping para mantener la limpieza, la seguridad, entre otros.

### **Equipamiento y mano de obra requerida**

Ya que EcoPunto comercializa sus productos de limpieza ecológicos a través de máquinas dispensadoras, no será necesario alquilar un local comercial y por ende, contar con equipamiento para el mismo.

El encargado de realizar el proceso de instalación y el control de mantenimiento de la máquina dispensadora de EcoPunto será Farina Vending. Esta empresa es quien provee la máquina dispensadora y además, ofrece el servicio de estas actividades, cobrándole a EcoPunto un monto extra.

Para realizar la reposición de stock, la empresa contará con un empleado propio al cual se le atribuirá un sueldo mensual. Con el pasar del tiempo, el objetivo de EcoPunto es ampliar la cantidad de máquinas dispensadoras y la cantidad de productos ofertados, y por lo tanto, será necesario ampliar el personal de EcoPunto.

### **Política de control de inventarios**

Todos los negocios necesitan un control riguroso de inventarios para garantizar la presencia constante de stock ya que por el contrario, se podrían generar pérdidas para el negocio. EcoPunto exigió a Farina Vending, proveedor de la máquina dispensadora, que este proceso sea automatizado a través de la utilización de sensores dentro de la máquina. De esta forma, cuando el sensor llega al nivel mínimo estipulado, informa al equipo de EcoPunto la necesidad de reponer el/los producto/s. Se estima que el tiempo de reposición de los tres productos será cada 15 días aproximadamente (ver Anexo 8).

EcoPunto contratará a un empleado encargado de la reposición del stock. En caso de que el sensor alerte sobre la poca disponibilidad de stock, su responsabilidad será buscar los productos por la ubicación de los proveedores,

trasladarlos hacia el Shopping Paseo Pilar y rellenar manualmente los bidones que se encuentren por debajo del nivel de reposición. Será excluyente que el empleado cuente con vehículo propio para poder realizar el trabajo correctamente y de forma eficiente. La remuneración del empleado tendrá en cuenta los costos que incurren la movilidad de un destino a otro.

### **Política de compras**

EcoPunto no se encargará de fabricar los productos de limpieza ecológicos por su cuenta, sino que se optará por comprarlos de manera directa a Dictum. Los productos que se adquirirán serán detergente lavaplatos, jabón líquido lavarropas y suavizante textil.

Teniendo en cuenta el cálculo de la estimación de demanda de EcoPunto y que la máquina dispensadora posee 3 bidones cuya capacidad máxima es hasta 60 litros de producto cada uno, la primera compra que hará el negocio será de 60 litros de cada uno de los tres productos y los mismos tendrán una duración de 15 días hasta ser repuestos. Para los primeros 15 días de funcionamiento de la máquina, será necesario realizar una primera inversión de \$59.220.

El depósito de Dictum se encuentra ubicado en Munro. El personal de reposición de stock se encargará de retirarlos y trasladarlos hacia la máquina dispensadora instalada en el Shopping Paseo Pilar. Con respecto al plazo de pago, Dictum brinda la posibilidad de pagar a 20 o 30 días al contado, con cheque o con transferencia.

### **Sustentabilidad medioambiental**

EcoPunto busca generar un cambio en el comportamiento de compra de los consumidores a través de los principios de *zero waste*. Según Zero Waste International Alliance (ZWIA)<sup>47</sup>, la filosofía *zero waste* es “la conservación de todos los recursos mediante la producción, el consumo, la reutilización y la

---

<sup>47</sup> Zero Waste International Alliance. Recuperado de <https://zwia.org>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

recuperación responsable de todos los productos, embalajes y materiales, sin quemarlos y sin verterlos al suelo, al agua o al aire para que no amenacen el medioambiente o la salud humana.”

El principio de la filosofía *zero waste* es “convertir el desperdicio en la gestión de recursos en beneficio de la producción local y la creación de una sociedad sostenible”. En esto se basa el proyecto, ya que la principal característica de EcoPunto es ofrecer productos *plastic free*, es decir, productos sin ningún tipo de envase, de manera tal que los consumidores utilicen envases viejos que podrían haber descartado para hacer su compra. Por último, como ya se mencionó en otras secciones del trabajo, EcoPunto también aporta al cuidado del medioambiente y al bienestar general de los clientes a través de la venta de productos ecológicos ya que evita el uso de sustancias químicas en la fabricación de los mismos.

## 8. Costos, Finanzas e Inversión

A lo largo de este capítulo se establecieron ciertos supuestos, los cuales facilitan la comprensión de las finanzas y brindan elementos de juicio para simplificar el enfoque analítico que debe primar en el estudio de estas técnicas. Éstos son los siguientes:

- No se tendrá en cuenta el efecto del Impuesto al Valor Agregado.
- No se tendrá en cuenta efectos inflacionarios.
- No se tendrá en cuenta la tasa de crecimiento del mercado.
- Para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) se utilizará una tasa de descuento del 70%, 20 puntos por encima de la tasa Badlar<sup>48</sup>.
- Se analizará la vida del proyecto desde el primer año hasta el quinto.

---

<sup>48</sup> Banco Central de la República Argentina. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar>. Último acceso: 4 de julio de 2022.

- Se utilizará un tipo de cambio de 134,25 pesos por dólar<sup>49</sup>.

## **Inversión Inicial**

Para poner en marcha la propuesta de negocio, será necesario realizar una inversión de \$1.477.910, la cual será aportada en partes iguales entre las dos socias, Justina Burgwardt y Sofía Ricci (ver Anexo 9).

Se destinarán \$100.000 para la constitución de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, \$25.410 para el registro de la marca, y \$10.000 para la habilitación comercial que se necesita para poder llevar a cabo las operaciones del negocio. La adquisición e instalación de la máquina dispensadora es una de las inversiones más importantes de EcoPunto y para ello, serán designados \$1.342.500 los cuales incluyen también la instalación de la misma. En un futuro próximo y con el objetivo de expandir el negocio en otras ubicaciones geográficas de similares características al Shopping Paseo Pilar, será necesario invertir en múltiples maquinarias, afín de incrementar la productividad del negocio, convertir EcoPunto en una marca reconocida y lograr un buen posicionamiento.

## **Costos**

Los costos fijos de EcoPunto se detallan en el Anexo 10. Para lograr un mayor entendimiento, se analizará cada costo en particular, sin tener en cuenta la inflación y sus posibles efectos.

- Sueldos: corresponde a la remuneración otorgada al personal de reposición de stock por un total de \$95.000 brutos mensuales.
- Cargas Sociales: representan el 40% del sueldo bruto. En este caso particular, las cargas sociales representan \$38.000.

---

<sup>49</sup> Banco Nación. Recuperado de <https://www.bna.com.ar/Personas>. Último acceso: 11 de julio de 2022.

- Honorarios: corresponden a los honorarios percibidos por el *Community Manager* y el contador público, e implican un desembolso de \$14.800 y \$40.000 respectivamente.
- Publicidad: el análisis acerca de la publicidad se encuentra detallado en el **Capítulo 6: Plan de Marketing**. A lo largo de la vida del negocio, los costos irán variando en función de los objetivos y estrategias de promoción de EcoPunto. En el mes 1, se destinarán \$120.000 para la campaña de lanzamiento y a partir del primer mes de operaciones se destinarán \$35.000 mensuales para la participación de EcoPunto en ferias y exposiciones ecológicas, \$50.000 por mes para la contratación de *influencers*, \$2.249,25 para el uso de la página web y \$20.000 mensuales para la promoción a través de las redes sociales. En el tercer y sexto mes, se hará un desembolso de \$30.000 para reforzar la campaña de publicidad.
- Seguros: se contará con un seguro contra todo riesgo, el cual asegura la maquina dispensadora, cubriendo los posibles daños y robos de la misma, y también incluye la responsabilidad civil de explotación, es decir, cubre los posibles daños personales o materiales que se puedan ocasionar a los clientes o terceros en el transcurso de la actividad profesional. Este seguro implica un desembolso mensual de \$3.859,688. EcoPunto también contará con un seguro de caución, el cual es necesario para la creación de la sociedad y tiene un costo de \$1.342,5 por mes. Ambos seguros deberán pagarse mensualmente a lo largo de los primeros 10 meses.
- Amortizaciones: se amortizará la máquina dispensadora, teniendo en cuenta que su vida útil es de 10 años.
- Alquileres: para poder instalar la máquina dispensadora será necesario alquilar un espacio dentro del Shopping Paseo Pilar, para el cual se destinarán \$15.000 fijos por mes.

- Expensas: al tener la máquina dispensadora ubicada dentro del Shopping Paseo Pilar, EcoPunto deberá pagar \$1.680 mensuales de expensas.
- Fondo de Promociones Colectivas: además de pagar el alquiler y las expensas, el Shopping también exige el pago de un Fondo de Promociones Colectivas, el cual representa el 20% del valor locativo. Se trata de un desembolso de \$3.000 mensuales.
- Costos de mantenimiento: los proveedores de la máquina dispensadora también ofrecen el servicio de mantenimiento y se realizará cada cuatro meses por un valor de \$40.275.

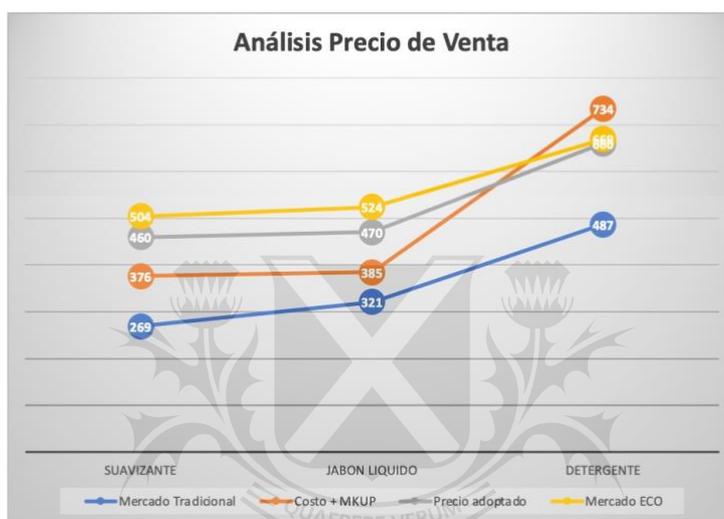
Los costos variables pueden encontrarse en el Anexo 11. Éstos consisten principalmente en la adquisición de productos de limpieza ecológicos y la compra de rollos de papel de ticket. Además, será necesario abonar al Shopping Paseo Pilar un alquiler mensual variable adicional, únicamente en caso de que el 8% de las ventas superen el alquiler fijo de \$15.000, es decir, cuando las ventas de EcoPunto superen los \$187.500.

## **Precio**

Como se explicó previamente en el **Capítulo 6: Plan de Marketing**, con el objetivo de establecer una política de precios adecuada, se tuvo en cuenta los precios de los productos de limpieza tradicionales (los cuales determinan los precios mínimos de nuestros productos) y los precios de los productos de limpieza ecológicos y/o con características sustentables (los cuales sirven de referencia para establecer precios similares). Dado que la demanda es creciente los cinco años analizados, se optó por establecer un costo promedio base considerando las ventas del tercer año. En principio se estableció un Mark-Up del 30% sobre el costo promedio base para todos los productos ofertados y se obtuvo que los precios de venta se encontraban dentro de los rangos estipulados excepto el de la categoría detergente lavaplatos, cuyo precio dio por encima del precio promedio de los detergentes lavaplatos ecológicos. Por lo tanto, se optó por establecer nuevos precios que se encuentren lo más alto posible dentro del

rango seleccionado. Los precios correspondientes son: \$660 para el detergente lavaplatos, \$470 para el jabón líquido para ropa y \$460 para el suavizante textil. De esta manera, se obtiene como resultado un margen de contribución de 14,47%, 36,92% y 37,07% respectivamente.

Este análisis se puede observar en el siguiente gráfico y de forma más detallada en el Anexo 12.



### Estimación de ingresos

Para poder realizar el cálculo de los ingresos estimados para los próximos años, se partió del análisis acerca de la demanda potencial elaborado en el **Capítulo 4: Investigación de Mercado**, en la sección 4.5. Este análisis permite tener una estimación de la cantidad de personas, del total de las que van al Shopping, que son consideradas el público objetivo de EcoPunto. De esta manera, en principio la meta es lograr que un 0,3% de estas personas compren los productos de EcoPunto, es decir, el negocio se compromete a establecer un porcentaje de captación de clientes del 0,3% para el primer año. Así, se obtendrá la cantidad de clientes que va a tener el negocio en los primeros doce meses. De todas formas, se estima que este porcentaje va a aumentar cada año, ya que con el pasar del tiempo, EcoPunto logrará fidelizar y captar clientes nuevos a través del boca a boca y campañas de publicidad.

Se trabajó bajo el supuesto de que una “compra típica” de cada cliente es realizada una vez por mes y equivale a la adquisición de 1 litro de detergente lavaplatos, 1 litro de jabón líquido para ropa y 1 litro de suavizante textil, por lo que se multiplicó la cantidad de clientes por tres para obtener las ventas en litros. Para calcular las ventas en pesos, se multiplicó la cantidad de clientes por la suma de los precios unitarios de los tres productos. Siendo que los precios de éstos son \$660, \$470 y \$460 respectivamente, se estima una facturación por un total de \$2.146.385,52 en el primer año. La estimación de las ventas se detalla de forma más clara en el Anexo 13.

Considerando que el mercado de los productos ecológicos está en auge, se establece que habrá un crecimiento de mercado significativo. De todas formas, al no contar con este dato, y no poder estimarlo, no será tenido en cuenta para los cálculos de la empresa.

### **Estado de Resultados**

En esta sección se presenta el cuadro de resultados de los primeros cinco años de la empresa. Teniendo en cuenta que en el primer año las ventas son de \$2.146.385,52, si se restan los costos de las ventas, se obtiene un margen bruto de \$571.019,54. A este resultado se le restan todos los costos fijos mencionados anteriormente, las amortizaciones de la máquina y los impuestos (ingresos brutos e impuesto a las ganancias) para poder obtener el resultado neto. De esta forma, se obtiene un resultado neto negativo de \$1.316.654,96 para el primer año.

El cuadro de resultados para los primeros cinco años se encuentra detallado en el Anexo 14.

### **Punto de equilibrio**

A partir del análisis realizado acerca de los costos y teniendo en cuenta los precios de los productos, se obtuvo el punto de equilibrio. Aquel nivel de ventas mínimo que iguala los costes totales a los ingresos totales es 9.723 “compras

típicas” (un litro de cada uno de los productos por cliente). Este cálculo se puede observar en el Anexo 15.

### **Flujo de Fondos**

Para determinar la viabilidad del proyecto se armó un flujo de fondos para los primeros cinco años. A partir de esto, se calculó el valor actual neto (VAN) del proyecto y dio un resultado de \$2.659.536,67. Para calcularlo, se utilizó una tasa de 70% (una tasa de 20 puntos por encima de la tasa Badlar). El hecho de que el VAN sea positivo indica que el proyecto es viable.

Para medir la rentabilidad relativa del proyecto, se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR) a partir de la información reflejada en el flujo de fondos. Cuanto más elevada sea la TIR, mayor es la rentabilidad del proyecto. En el caso de EcoPunto, la TIR es de 107%, 37 puntos por encima de la tasa de descuento esperada para el mismo. De esta manera, se puede demostrar que la inversión en EcoPunto es conveniente. A su vez, se prevé que el período de recupero de la inversión realizada será entre el segundo y tercer año.

## **9. Equipo**

EcoPunto será dirigida por las socias fundadoras Justina Burgwardt y Sofía Ricci, ambas estudiantes de la carrera de Administración de Empresas en la Universidad de San Andrés y próximas a recibirse. Las jóvenes poseen experiencia acerca de la gestión de emprendimientos, lo cual será provechoso para la puesta en marcha de la propuesta de negocio. Además, forman una buena pareja, ya que saben trabajar en equipo y lo hacen juntas hace varios años en otras ocasiones. Es un equipo organizado, prolijo y entusiasta que busca constantemente lograr las metas que se proponen. Ambas en conjunto se encargarán de la gestión de la empresa.

Para que EcoPunto pueda comenzar a operar, será necesario incorporar a un contador público, a un/a *Community Manager* y al personal de reposición de stock. Será fundamental que cada integrante del equipo siga con las filosofías *zero waste* y *plastic* que predominan en EcoPunto.

El asesor contable será el encargado de la contabilidad de la empresa. De esta manera, será el responsable de llevar las actas, registrar las facturas, liquidar los sueldos, calcular los impuestos y los honorarios y hacer los estados contables a fin de año.

El/la *Community Manager* será la persona responsable de la imagen de la marca, uno de los puntos más importantes del proyecto. Ésta tendrá como tarea planificar una estrategia para enriquecer a la empresa a través de los medios. De esta manera buscará generar un gran impacto a través del uso de las redes sociales (posteos, encuestas, *storys*, etc).

El personal de reposición de stock deberá estar alerta ante avisos de falta de stock y tendrá la responsabilidad de buscar los productos por la locación del proveedor, trasladarlos hacia el Shopping Paseo Pilar y rellenar los bidones con el/los producto/os necesario/os.

Teniendo en cuenta la incorporación de personal especializado y afín de lograr eficiencia operacional, se asignaron diversas tareas a cada socia en particular. Justina será la encargada de mantener una relación activa tanto con los proveedores, como con el personal de mantenimiento y reposición de stock. De esta manera, se ocupará de hablar y negociar con los proveedores cuando sea necesario para buscar las mejores opciones para la empresa. Además, supervisará y capacitará al personal para que realicen sus tareas de la mejor manera posible. Por otro lado, Sofía se encargará de llevar adelante todos los pagos necesarios para que la empresa funcione. Así, se ocupará de realizar los pagos del mes correspondientes y de supervisar el trabajo del contador público y el/la CM.

Ambas trabajarán de forma conjunta con el/la *Community Manager*, para poder ponerse de acuerdo en los objetivos que tienen en cuanto a la promoción del negocio. Es de suma importancia que la imagen y el contenido que genera el/la CM estén alineados con los ideales de las socias. También será fundamental que las socias sean responsables de proyectar a futuro el negocio, definir nuevos horizontes, estar al tanto de las tendencias cambiantes y ver la posibilidad de crecer, ya sea a través de la incorporación de nuevos productos o la adquisición de nuevas máquinas.

Este análisis está hecho en base a los primeros años de vida del proyecto. Con el pasar del tiempo, en caso de que se adquieran nuevas máquinas dispensadoras, será necesario analizar la necesidad de contar con más empleados.

## **10. Aspectos Legales**

Para el funcionamiento de EcoPunto se optó por constituir una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) ya que es una de las sociedades más sencillas y tiene una fácil forma de llevar y hacer los balances. Además, un punto muy importante, es que permite amortizar, y como EcoPunto cuenta con maquinaria, se pagarían menos impuestos a medida que se amortiza la máquina dispensadora. A pesar de requerir un capital mínimo de \$100.000, existe la posibilidad de aportar en el primer momento sólo un 25%, dejando el resto para integrar en un rango de dos años.

En este tipo de sociedad, el capital se divide en cuotas del mismo valor y la responsabilidad de los socios es limitada a las cuotas suscritas. Además, el órgano de administración de este tipo de sociedades es la gerencia, formada por los socios gerentes.

La creación de la Sociedad de Responsabilidad Limitada es necesaria hacerla por escrito, y su contrato puede ser otorgado por instrumento público o privado

con la firma de los socios certificada por un escribano público o previa ratificación ante el registro público. El contrato debe contar con todos los requisitos establecidos por la ley: nombre, domicilio, objeto, capital, socios, autoridades y vigencia. En el caso de EcoPunto, el contrato constitutivo se hará a través de instrumento privado, el cual tiene un precio aproximado de \$100.000. Se reservará el nombre de EcoPunto y se pondrá el domicilio de una de las socias gerentes, ya que la empresa no cuenta con un lugar físico propio. Se hará bajo el domicilio de Justina Burgwardt en Capital Federal y será necesario inscribirse en el Convenio Multilateral para poder vender en el municipio de Pilar. Como se mencionó anteriormente, las socias serán las autoras del mismo trabajo y serán asignadas como Socias Gerentes.

A partir de la inscripción de la sociedad, la empresa deberá pagar impuestos en dos jurisdicciones: nacional y provincial. A nivel nacional es necesario inscribirse en AFIP y pagar el impuesto al valor agregado, y el impuesto a las ganancias, los cuales equivalen a 21% y 35% respectivamente. De todas formas, para el caso exclusivo de los bienes de capital (máquinas), el IVA es de 10,5%. Por otro lado, a nivel provincial será necesario pagar el impuesto a los ingresos brutos que iguala a un 3% de las ventas totales.

EcoPunto debe contar con distintas habilitaciones para poder operar su negocio. En primer lugar, es necesario tener una habilitación comercial. Esta se hace de manera sencilla a través de la página oficial de internet del municipio de Pilar.

Para que una empresa pueda comercializar este tipo de productos, es necesario que estén habilitados por ANMAT. Son necesarias dos tipos de habilitaciones: Registro Nacional de Establecimientos y Registro Nacional de Productos Alimenticios. Es obligatorio habilitar el establecimiento donde se lleva a cabo la actividad para poder habilitar los propios productos. De todas formas, los indicados para hacer este tipo de trámite son los proveedores de los productos. En caso de que estos ya cuenten con la habilitación, EcoPunto puede comercializarlos sin ningún problema. Es por esto que el negocio exige a sus proveedores que cuenten con estas habilitaciones.

En cuanto a los seguros, es obligatorio adquirir una póliza de caución para la inscripción de la sociedad,. Es una herramienta efectiva para todas aquellas personas que desempeñan su actividad profesional como gerente de una sociedad comercial, en este caso Justina Burgwardt y Sofía Ricci, ya que el principal objetivo es garantizar el cumplimiento de las obligaciones contraídas conforme a exigencias legales.

Además, EcoPunto contará con un seguro contra todo riesgo para la máquina dispensadora. Ante cualquier eventualidad, esta cobertura ayuda a pagar el reemplazo o reparación de la máquina si resulta robada o sufre daños en un incidente. Este seguro incluye a su vez, la responsabilidad civil de explotación. Cubre los posibles daños personases o materiales que se puedan ocasionar a los clientes o terceros en el transcurso de la actividad profesional.

Ya que EcoPunto cuenta con empleados, será necesario contratar una Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART) para recibir asesoramiento en las medidas de prevención y para reparar los daños en casos de accidentes de trabajo o enfermedades profesionales.

## **11. Plan de Implementación y Riesgos**

Universidad de  
**San Andrés**

### **Cronograma de actividades**

Una manera sencilla de organizar el trabajo y asegurar el cumplimiento de las actividades es a través de la elaboración de un cronograma. Previo a la puesta en marcha del negocio, será necesario realizar actividades legales, administrativas, operacionales y de marketing. A continuación, se presenta un calendario de trabajo donde se detallan las tareas a realizar, su orden de realización y las fechas en que se llevarán a cabo.

Tipo de actividad	Descripción de actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Actividades legales	Constitución de la SRL	■				
	Registro de la marca	■				
	Pago de habilitaciones	■				
	Contratación de seguros		■			
Actividades administrativas y operativas	Compra de máquina dispensadora	■				
	Alquiler de espacio		■			
	Instalación y equipación de la máquina			■		
	Contratación de proveedores		■			
	Primera compra de stock			■		
	Contratación de personal		■			
Actividades de marketing	Definición de logo de EcoPunto	■				
	Diseño de página web y redes sociales		■	■		
	Desarrollo y ejecución de la campaña de lanzamiento					■

## Universidad de San Andrés

### Análisis de riesgos

Hay que tener en claro que la construcción y el desarrollo de un plan de negocio lleva implícito ciertos riesgos con los que se tiene que lidiar a lo largo de la vida del proyecto. Lo más importante no es evitarlos, sino aprender a identificarlos y controlarlos a través de una adecuada planificación. A continuación se identifican posibles riesgos para EcoPunto y se detallan planes para minimizar el impacto en cada caso.

Con un bajo nivel de probabilidad, podría llegar a suceder que las tendencias hacia un consumo sustentable desaceleren o tiendan a desaparecer, lo cual provocaría que EcoPunto no logre alcanzar las ventas estimadas. Es necesario que el negocio estudie y analice a los clientes en todo momento y que esté alerta

frente a este tipo de cambios para encontrar una posible solución sin dejar de lado la filosofía *zero waste* que caracteriza a EcoPunto.

Otro posible riesgo que presenta EcoPunto sería que los clientes no perciban el valor de la propuesta de negocio. Para eso, será necesario educar a los consumidores a través de campañas de publicidad, uso de redes sociales y contenido motivacional, con el objetivo de darles a conocer con mayor profundidad, las ventajas que se presentan a la hora de consumir productos de limpieza ecológicos, así como también, a través del uso de máquinas dispensadoras y a granel.

Con respecto a los riesgos operacionales, podría suceder que se presenten fallas en el funcionamiento de las máquinas dispensadoras. Esto implicaría que los clientes tengan una mala experiencia de compra y queden insatisfechos al no poder comprar los productos deseados. Además, al ser la máquina dispensadora el único canal de venta, el hecho de que deje de funcionar, implicaría que el nivel de ventas disminuyera y EcoPunto no logre alcanzar las ventas estipuladas. Para que esto no suceda, será necesario contar con el personal de mantenimiento, quien se encargará de revisar el estado de la máquina y sus partes y de asegurarse que ésta funcione correctamente.

Otro posible riesgo para el negocio propuesto podría ser que los productos estén en mal estado. De ser así, los clientes quedarían insatisfechos, realizarían reclamos, y por un exceso de emociones negativas, se lograría la migración de los mismos. Para que esto no suceda, EcoPunto debe asegurarse que los proveedores cumplan con los requisitos necesarios para la elaboración de los productos, así como también que no se cometan errores de manipulación a la hora de colocar los mismos en la máquina dispensadora. EcoPunto deberá mantener una buena relación con los proveedores ya que en caso de que esto ocurra, podrá negociar para compensar el lote de producción perdido. Además, se deberá compensar a los clientes por las fallas presentadas, y lograr que regresen nuevamente.

Cometer errores en los cálculos de petición de mercadería es otro posible riesgo. Si se solicita menor cantidad de productos de lo necesario, no se podrán realizar ventas, mientras que si se requiere mayor producto del que realmente se vende podrían presentarse problemas relacionados al vencimiento de los mismos. Para mitigar este riesgo, EcoPunto deberá realizar un análisis constante de la demanda de cada máquina dispensadora con el objetivo de obtener las cantidades necesarias de cada producto, lo más exactas posibles.

Un posible riesgo derivado de la competencia podría ser que las marcas reconocidas en el mercado de productos de limpieza o marcas con un alto nivel de *market share* repliquen la modalidad de venta en sus respectivos negocios. Esto podría impactar negativamente en EcoPunto ya que le quitaría participación de mercado y gran parte de los clientes objetivos. Será necesario que EcoPunto se posicione en el *top of mind* de los consumidores, que remarque las ventajas que brinda la marca a nivel personal y medioambiental, y que realice fuertes campañas de marketing para evitar que los clientes dejen de consumir en EcoPunto.

### **Plan de salida**

En caso de que EcoPunto no logre alcanzar el éxito en un plazo de dos años, será necesario evaluar y analizar diferentes estrategias para lograr repuntar el negocio, sin dejar de lado la filosofía *zero waste* que caracteriza a EcoPunto.

Una de las alternativas analizadas podría ser **cambiar la ubicación de la máquina dispensadora**. Habría que estudiar las causas que hicieron que fallara la ubicación actual y en base a eso analizar la ubicación más conveniente ya que la localización de la máquina es uno de los puntos más importantes de EcoPunto porque de ello depende en gran parte el nivel de ventas.

Podría evaluarse la posibilidad de **modificar el ambiente de venta**, es decir, ubicar la máquina dispensadora dentro de un local físico y contratar un empleado encargado de ayudar a los clientes con sus respectivas compras. De esta forma

se estaría evitando cualquier tipo de complejidad y trabas presentes a la hora de usar la máquina, lo que podría implicar un mayor nivel de ventas para EcoPunto.

Otra posible alternativa sería **cambiar los canales de venta**, lo cual implicaría vender la máquina dispensadora, alquilar un espacio físico y contratar empleados afín de vender los productos de limpieza ecológicos a granel de forma manual.

La siguiente alternativa podría consistir en **cerrar el negocio**. Para ello, será necesario presentar el último balance desde el último cierre de ejercicio hasta el día que se decida cesar la actividad, llevar a cabo la liquidación final de sueldos de los empleados, solicitar la baja de los empleados de la AFIP, iniciar la baja de los impuestos, iniciar la baja de la cuenta bancaria, liquidar todas las deudas, cobrar las cuentas pendientes, entre otras cosas. El cierre de EcoPunto implicaría la venta de la máquina dispensadora a empresas multinacionales o a empresas con altos niveles de *market share*.

## 12. Conclusiones

Luego de analizar los altos niveles de contaminación plástica y química en el mundo, surge la inquietud de crear un modelo de negocios cuya actividad comercial excluya todo tipo de polución. De este modo, surge EcoPunto, un negocio enfocado en la venta de productos de primera necesidad, fabricados sin sustancias químicas y ofertados sin envases plásticos.

Hoy en día las tendencias relacionadas hacia el consumo sustentable predominan en la sociedad, y es uno de los motivos por los que cada vez surgen más negocios enfocados en la venta de productos sostenibles. Por el momento el gobierno no tomó medidas legislativas rigurosas frente a la venta de productos de limpieza ecológicos, lo cual implica que la entrada al mercado de este tipo de productos sea aún más fácil. Actualmente, EcoPunto se encuentra en una

posición favorable frente a futuros negocios del rubro, teniendo la posibilidad de incrementar la captación de mercado fácilmente.

El segmento primario está definido primordialmente por mujeres entre 18 y 35 años, quienes residen en la localidad de Pilar o alrededores y actualmente se encuentran trabajando y/o estudiando. Este segmento se caracteriza por ser mujeres con poder de decisión de compra y con inclinaciones hacia un consumo sustentable. Estarían interesadas en consumir productos de limpieza ecológicos y en comprar productos de limpieza a granel utilizando envases propios.

El segmento secundario está determinado por mujeres de 35 años en adelante, la mayoría de ellas residen en el partido de Pilar y alrededores, y su ocupación principal es cuidar de su familia y/o trabajar. Se encargan de comprar los productos de limpieza del hogar, y a diferencia del segmento primario, éstas no están interesadas en el cuidado del medio ambiente.

Teniendo en cuenta el cálculo de la estimación de ventas y que el peso promedio de una botella plástica de un litro es de 0,27kg, se estimó que a través de la venta de productos de limpieza ecológicos a granel durante los próximos cinco años se estaría evitando el uso de 544.021 botellas plásticas y por ende, serían ahorrados 14.688,57 kg de plástico (ver Anexo 16).

Si bien la inversión inicial requerida para la creación y el funcionamiento de EcoPunto implica un desembolso elevado de dinero, se calculó que el Valor Actual Neto es de \$2.659.536,67, lo cual implica que el proyecto es viable y la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida. Frente a un VAN positivo y un período de recupero de la inversión inicial de dos a tres años, EcoPunto se considera un proyecto atractivo.

## 13. Fuentes y Bibliografía

### Fuentes Bibliográficas

Blackwell, R; Miniard, P; Engel, J. (2002). *Comportamiento del Consumidor*. Ed: Thomson. México D.F. Capítulos 3, 4 y 8.

Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Ed: Granica. Buenos Aires. Capítulos 4 y 5.

Porter, M. (1991). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Buenos Aires. REI. Capítulos 1 y 2.

Shapiro, B.P. "La Mezcla de Marketing" en *La Esencia del Marketing*. Vol. 2. R. Dolan (compilador). Ed. Norma, 1995.

Nagle, T. y Holden, R.K. (1998). *Estrategia y Tácticas para la fijación de precios*. Buenos Aires. Granica. Capítulos 2 y 4.

Hoffman, D. (2007). *Principios de marketing y sus mejores prácticas*. Thomson, 3º edición. Capítulo 13.

Brealey, R. A; Myers, S. C; Allen, F. (2017). *Principles of Corporate Finance*. New York. McGraw-Hill Education. Twelfth Edition. Chapters 5 and 6.

### Otras fuentes de información

Páginas Web

*Día Mundial del Medio Ambiente.* (s.f.). Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/observances/environment-day>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

*La ONU lucha por mantener los océanos limpios de plásticos.* (12 de mayo de 2017). Naciones Unidas. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2017/05/1378771>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

*Contaminación por plásticos. Uno de los mayores desafíos ambientales del siglo XXI.* (s.f.). Ecodes: tiempo de actuar. Recuperado de <https://ecodes.org/hacemos/cultura-para-la-sostenibilidad/salud-y-medioambiente/observatorio-de-salud-y-medio-ambiente/contaminacion-por-plasticos-uno-de-los-mayores-desafios-ambientales-del-siglo-xxi>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

*Los 5 productos de limpieza más nocivos para la salud.* (26 de marzo de 2018). Univisión. Recuperado de <https://www.univision.com/estilo-de-vida/asi-se-vive-mejor-hogar/los-5-productos-de-limpieza-mas-nocivos-para-la-salud>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

*La juventud en acción.* (s.f.) Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/climatechange/youth-in-action>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

*Abrir una tienda de productos a granel. ¿Es rentable?* (s.f). *Asesor franquicia.* Recuperado de <https://www.asesorfranquicia.com/portal-franquicias/abrir-una-tienda-de-productos-a-granel-es-rentable/>. Último acceso: 15 de abril de 2022.

*Eco-Genius.* Recuperado de <https://eco-genius.io>. Último acceso 17 de abril de 2022.

*Algramo.* Recuperado de <https://algramo.cl>. Último acceso 17 de abril de 2022.

EcoCarga. Recuperado de <https://www.ecocarga.com>. Último acceso 17 de abril de 2022.

EFill. Recuperado de <http://www.glantz.com.uy/EFill.html>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

La Quemisterie. Recuperado de <https://www.laquemisterie.com/empresa>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Circclo. Recuperado de <https://www.circclo.com/Nosotros>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Cero Market. Recuperado de <https://ceromarket.com.ar/contactanos/>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Dictum. Recuperado de <https://dictumlimpieza.mitiendanube.com/password/>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

Vida Vera. Recuperado de <https://linktr.ee/VIDAVERA>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Más Bio. Recuperado de <https://masbio.com.ar>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Más Natural. Recuperado de <https://www.instagram.com/somosmasnatural/>. Último acceso: 17 de abril de 2022.

Holístico. Recuperado de <https://www.holisticonatural.com.ar>. Último acceso: 30 de junio de 2022.

*El mapa empresarial de un país donde las pymes son las grandes empleadoras.* (s.f). Banco Comafi. Recuperado de <https://www.comafi.com.ar/1943-El-mapa-empresarial-de-un-pais-donde-las-pymes-son-las-grandes-empleadoras.note.aspx>. Último acceso :16 de abril de 2022.

*Instagram en números: algunas cifras de esta red social (infografías)*. (28 de junio de 2018). Todo E-Commerce Nation. Recuperado de <https://www.ecommerce-nation.es/instagram-en-numeros-algunas-cifras-de-esta-red-social-infografias/>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

Alvino, C. (15 de abril de 2021). Estadísticas de la situación digital de Argentina en el 2020-2021. *Branch*. Recuperado de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

Zero Waste International Alliance. Recuperado de <https://zwia.org>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

Miñarro, M. (1 de marzo de 2022). Plan de marketing, qué es y cómo hacer uno paso a paso. *InboundCycle*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

Distribución de artículos de primera necesidad. (s.f.). *Médicos sin fronteras*. Recuperado de <https://www.msf.org.ar/conocenos/actividades-medicas/distribucion-articulos-primera-necesidad>. Último acceso: 13 de julio de 2022.

### Leyes y normativas

Proyecto de Ley N.º 3951-DE, 2019. Diputados Argentina, Buenos Aires, Argentina, 20 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.diputados.gov.ar/proyectos/proyecto.jsp?exp=3951-D-2019>. Último acceso 16 de abril de 2022.

Ley de Presupuestos Mínimos de Gestión Ambiental de Envases. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=4031-D-2018&tipo=LEY>. Último acceso: 5 de junio de 2022.

Ley N.º 27.349. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Presidencia de la Nación, 29 de marzo de 2017. Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/norma.htm>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

Ley N.º 27.621. Honorable Congreso de la Nación Argentina, 3 de junio de 2021. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27621-350594/texto>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

Ley de Educación Ambiental Integral. Recuperado de: <https://www.hcdn.gob.ar/proyectos/textoCompleto.jsp?exp=0290-D-2020&tipo=LEY>. Último acceso: 16 de junio de 2022.

#### Noticias periodísticas

Dolabjian, C. (16 de junio de 2021). Consumo: la pandemia impulsó la compra de productos sustentables. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/consumo-la-pandemia-impulso-la-compra-de-productos-sustentables-nid16072021/>. Último acceso: 15/04/2022.

*El mercado proyectó cuál será la tasa de inflación de 2022.* (4 de marzo de 2022). *El Economista*. Recuperado de <https://eleconomista.com.ar/economia/el-mercado-proyecto-sera-tasa-inflacion-2022-n51168>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

*El peso argentino fue la segunda moneda más devaluada en 2021 en todo el mundo: cuáles fueron las otras.* *El cronista*. (4 de enero de 2022). Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzas-mercados/el-peso-argentino-en-el-podio-de-las-monedas-mas-devaluada-del-mundo-en-2021-en-que-puesto-queda/>. Último acceso: 16 de abril de 2022.

#### Informes oficiales y Bases de Datos

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). *Estimaciones de población por sexo, departamento y año calendario*. Recuperado de [https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/poblacion/proyeccion\\_departamentos\\_10\\_25.pdf](https://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/poblacion/proyeccion_departamentos_10_25.pdf). Último acceso: 22 de abril de 2022.

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). *Informes técnicos: trabajo e ingresos, Vol. 6, n°2*. Recuperado de [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_4tri\\_m211A57838DEC.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4tri_m211A57838DEC.pdf). Último acceso: 16 de abril de 2022.

Estadística local de la población del Municipio de Pilar año 2018. Recuperado de <https://www.pilar.gov.ar/estadistica/poblacion/>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina (2021). Recuperado de <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-26>. Último acceso: 22 de abril de 2022.

Mena Roa, M. (21 de septiembre de 2020). *Contaminación plástica*. Statista. Recuperado de <https://es.statista.com/grafico/22973/cantidad-de-envases-de-plastico-producidos-anualmente/>. Último acceso: 14 de noviembre de 2021.

*Market Sizes*. (2022). Euromonitor International. Recuperado de <https://www.euromonitor.com>. Último acceso: 18 de abril de 2022.

Banco Central de la República Argentina. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar>. Último acceso: 4 de julio de 2022.

Banco Nación. Recuperado de <https://www.bna.com.ar/Personas>. Último acceso: 11 de julio de 2022.

## Revistas

Bruetman, P. (24 de marzo de 2020). El plástico nuestro de cada día. *Cítrica*. Recuperado de <https://revistacitrica.com/-el-plastico-nuestro-de-cada-dia.html>. Último acceso: 16 de noviembre de 2021.

### Blogs

*Cinco tendencias sostenibles que están marcando 2021*. (23 de julio de 2021). Green Blog. Recuperado de <https://ecolec.es/greenblog/actualidad/tendencias-sostenibles/>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

Equipo de Plogging RRevolution. (s.f.). El boom de las tiendas de productos a granel. *Plogging RRevolution*. Recuperado de <https://www.ploggingrrevolution.com/es/blog/el-boom-de-las-tiendas-de-productos-a-granel-33.html>. Último acceso: 15 de abril de 2022.

### Artículos universitarios

Quintanar Ordóñez, S. (s.f.). Sustancias químicas de uso cotidiano las cuales son tóxicas y dañan el medio ambiente. Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Recuperado de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa3/n1/m13.html>. Último acceso: 19 de abril de 2022.

### Otros documentos

*Guía para la elaboración de un plan de marketing*. (2005). EducaMarketing. Recuperado de <https://cfsbusiness.files.wordpress.com/2012/05/guc3ada-para-la-elaboracic3b3n-de-un-plan-de-marketing.pdf>. Último acceso: 21 de abril de 2022.

### Entrevistas

Entrevista telefónica con Mercedes Schilling, dueña y fundadora de la marca Dictum. (7 de marzo de 2022).

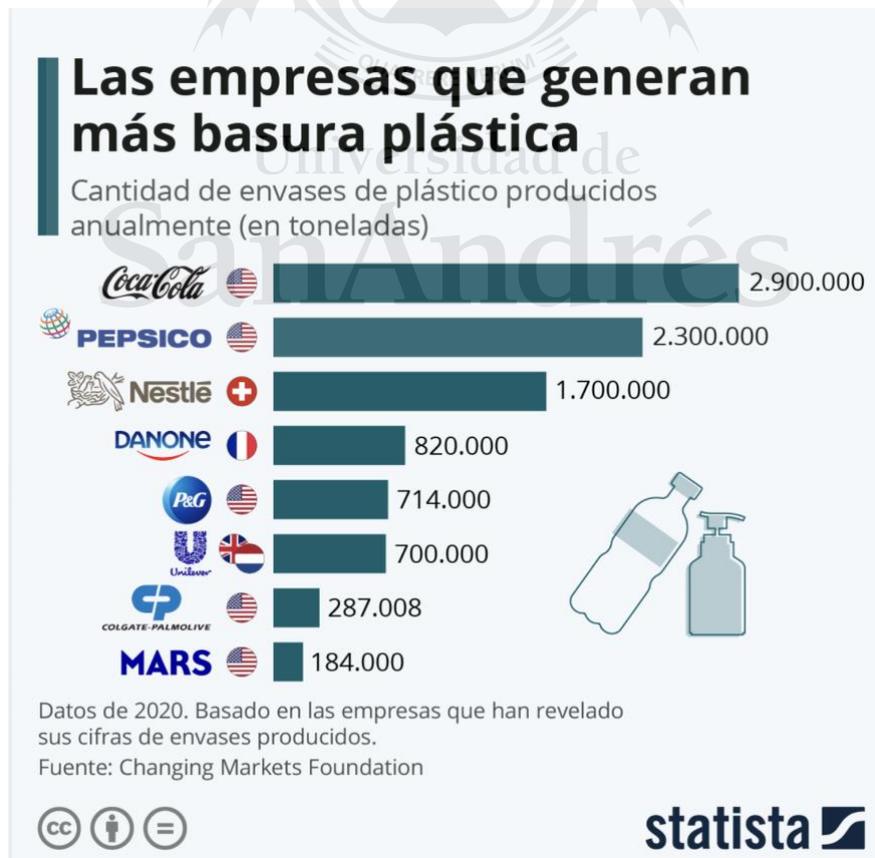
Entrevista telefónica con Graciela Oblitas, dueña de La Quemisterie. (18 de abril de 2022).

Entrevista telefónica con Inés Tutundjian, personal del área comercial del Shopping Paseo Pilar. (28 de marzo de 2022).

Entrevista telefónica con el personal del área de desarrollo de Farina Vending. (3 de mayo de 2022).

## 14. Anexos

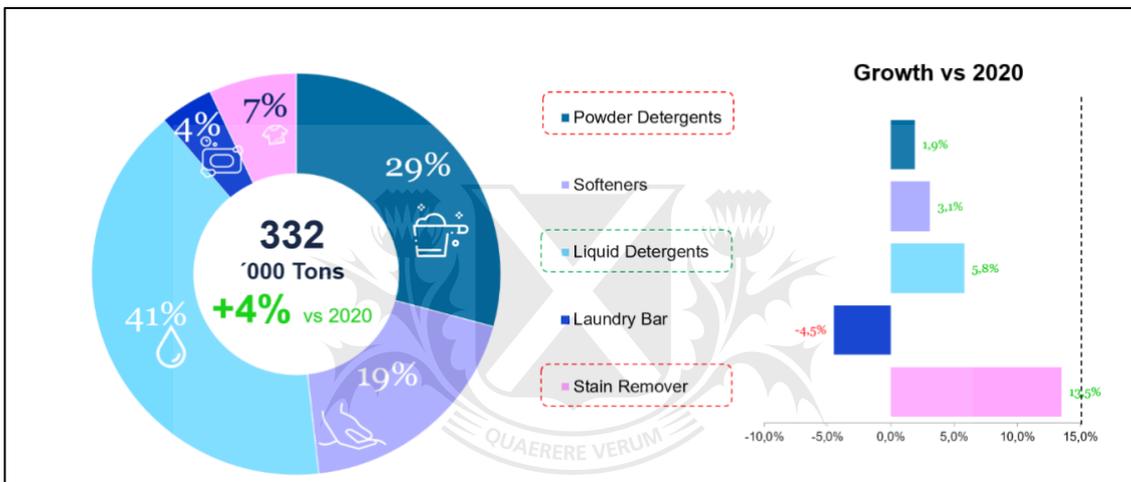
### Anexo 1: Las empresas que generan más basura plástica



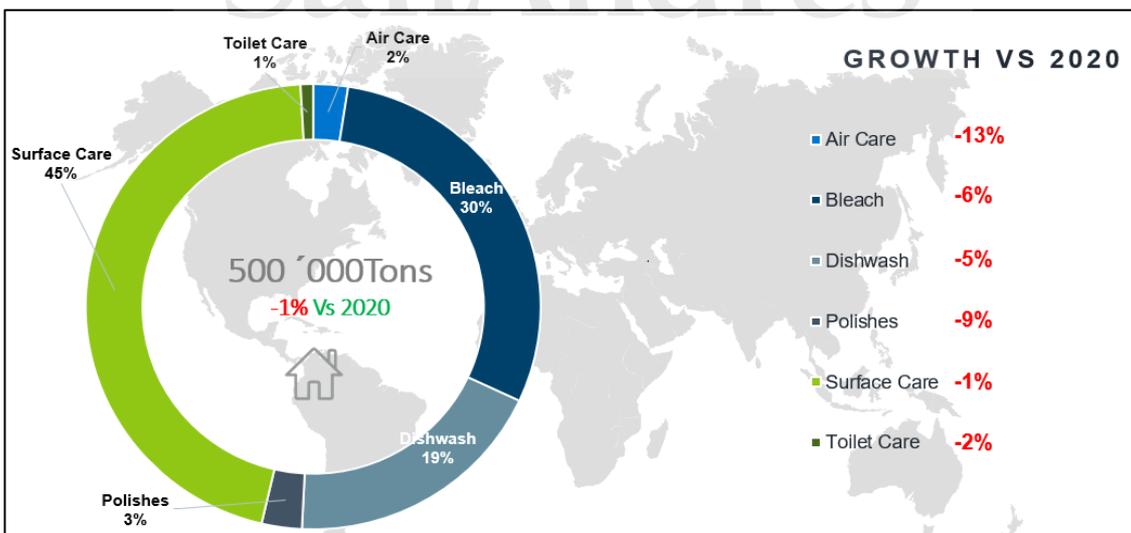
Mena Roa, M. (21 de septiembre de 2020). *Contaminación plástica*. Statista. Recuperado de <https://es.statista.com/grafico/22973/cantidad-de-envases-de-plastico-producidos-anualmente/>. Último acceso: 14 de noviembre de 2021.

## Anexo 2: Análisis de categorías

Participación de mercado (Vol): jabón líquido lavarropas (*liquid detergent*) y suavizante textil (*softeners*):

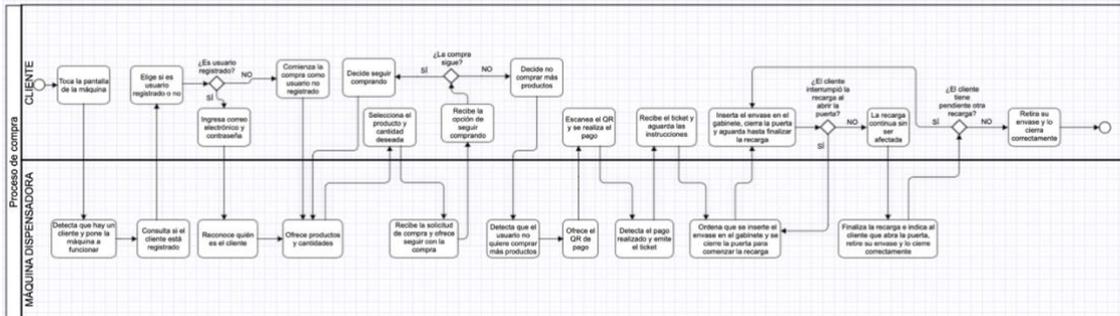


Participación de mercado (Vol): detergente lavaplatos (*dishwash*)



Fuente: Euromonitor, 2022 | Market Sizes | Historic | Volume.

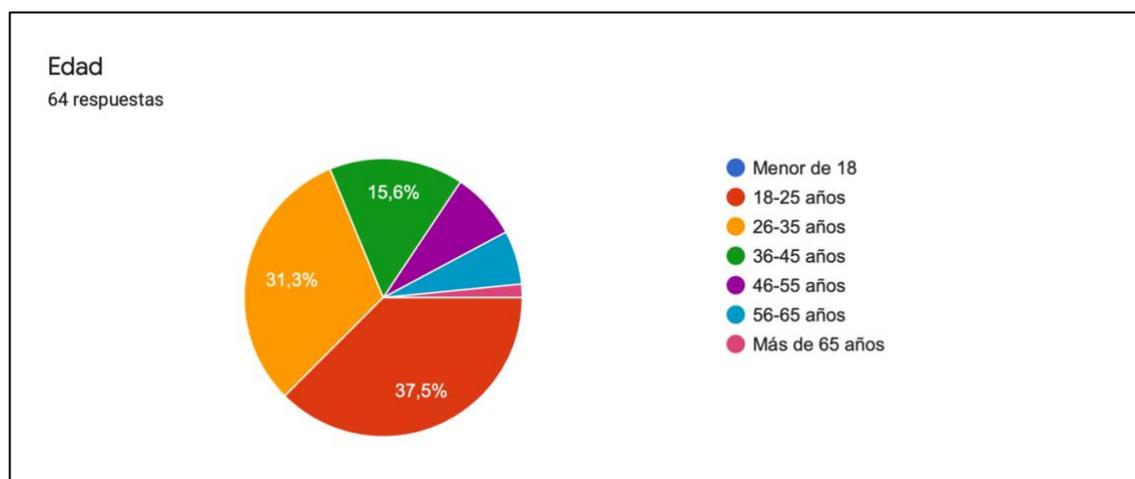
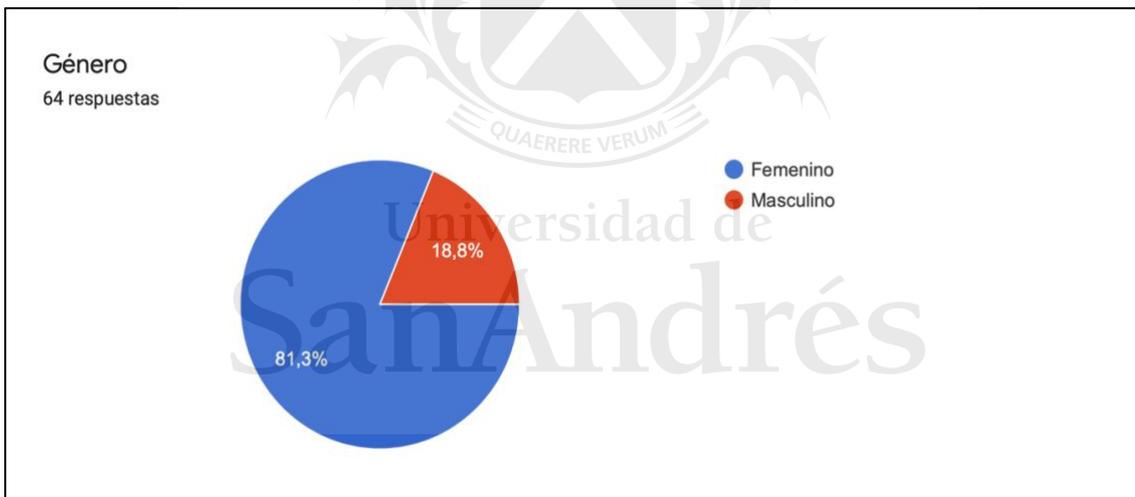
### Anexo 3: Business Process Management

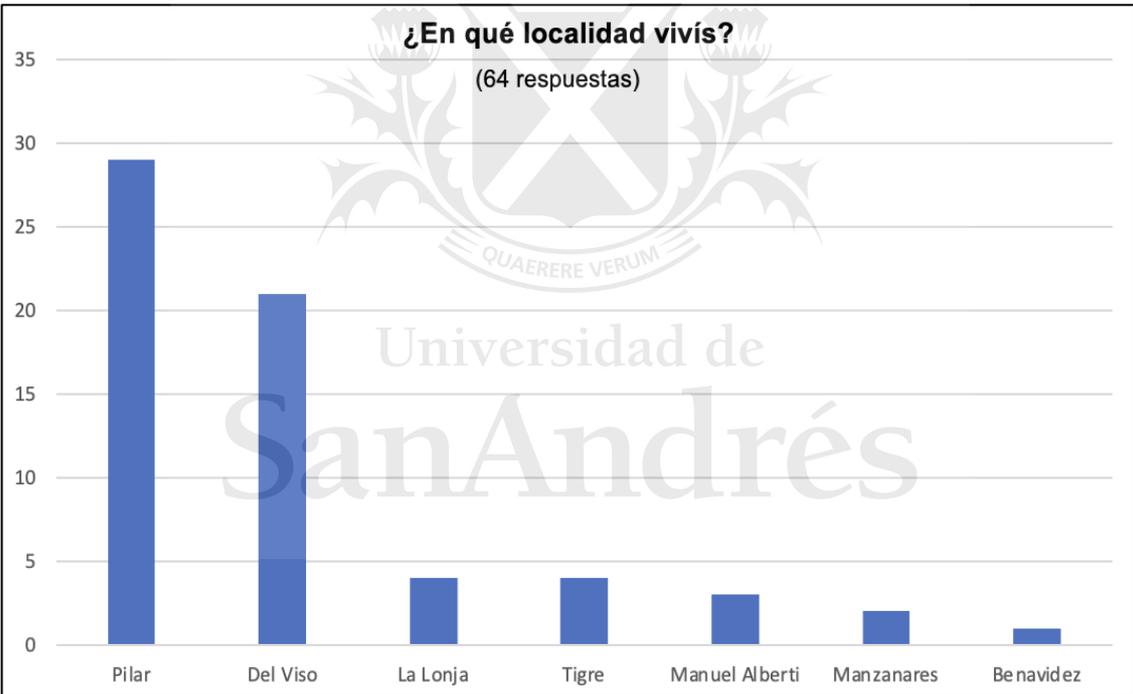
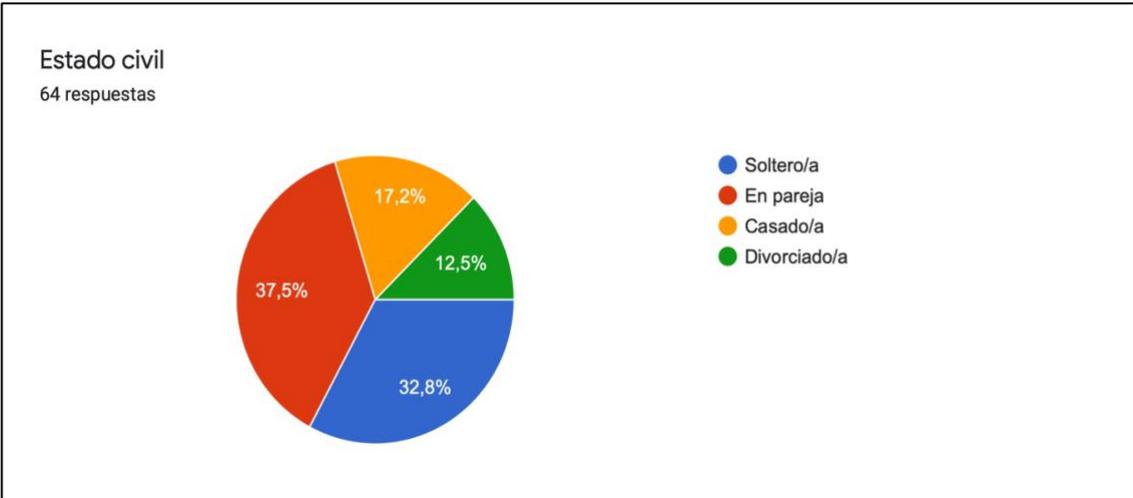


Fuente de elaboración propia.

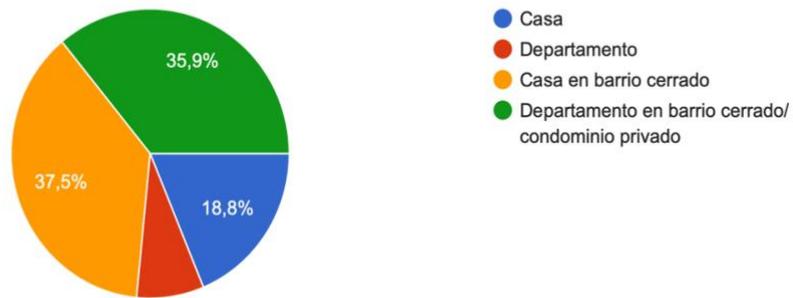
### Anexo 4: Resultados de la encuesta

- Información personal de los encuestados:

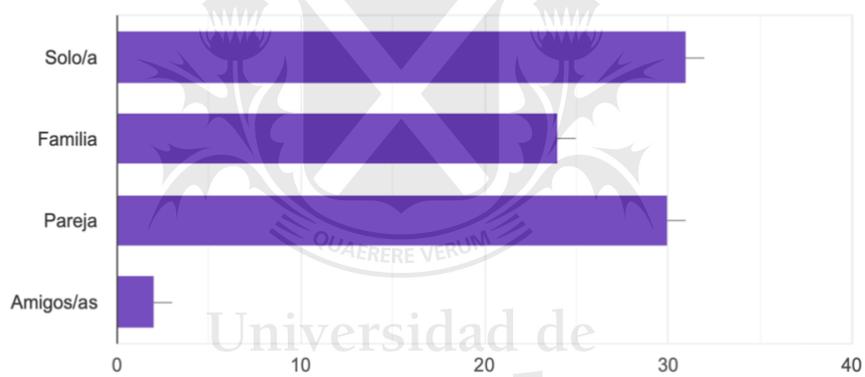




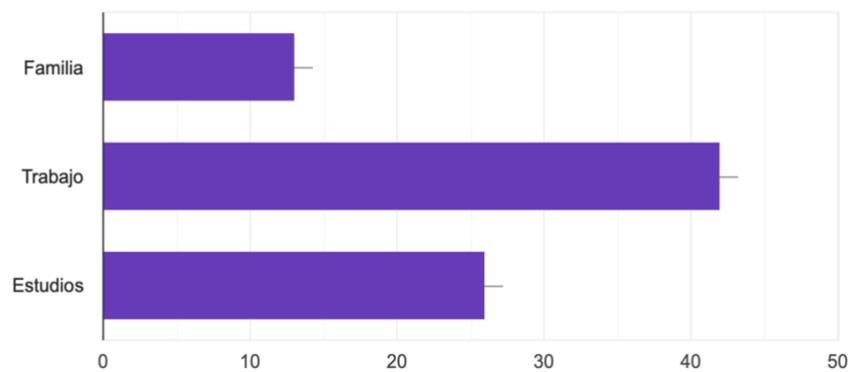
¿Dónde vivís?  
64 respuestas



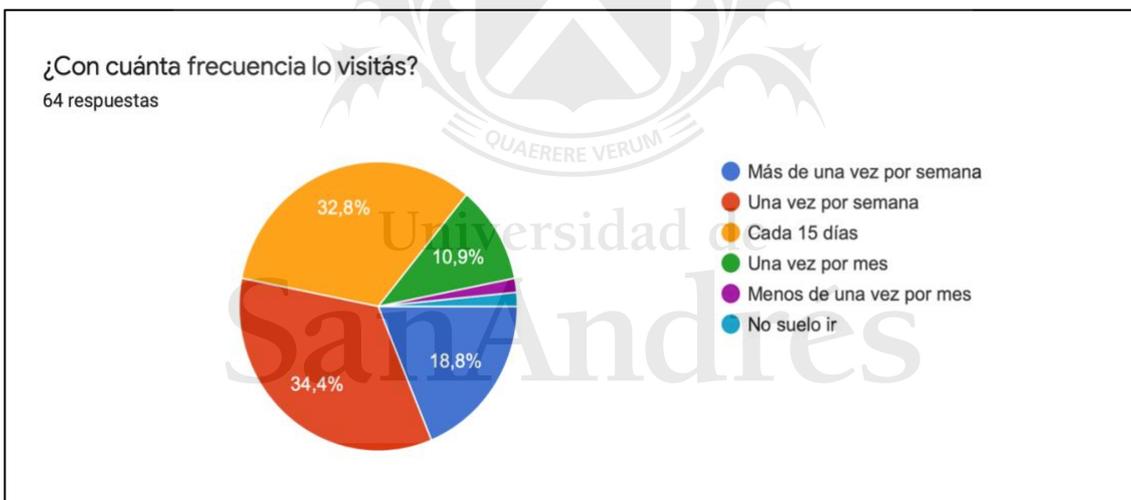
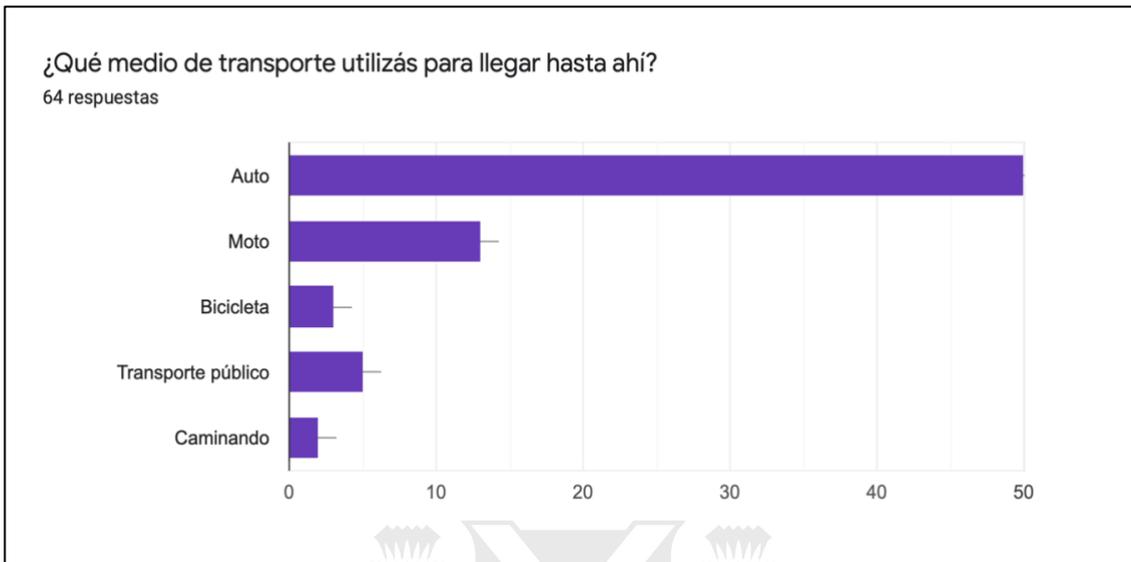
¿Con quién convivís?  
64 respuestas

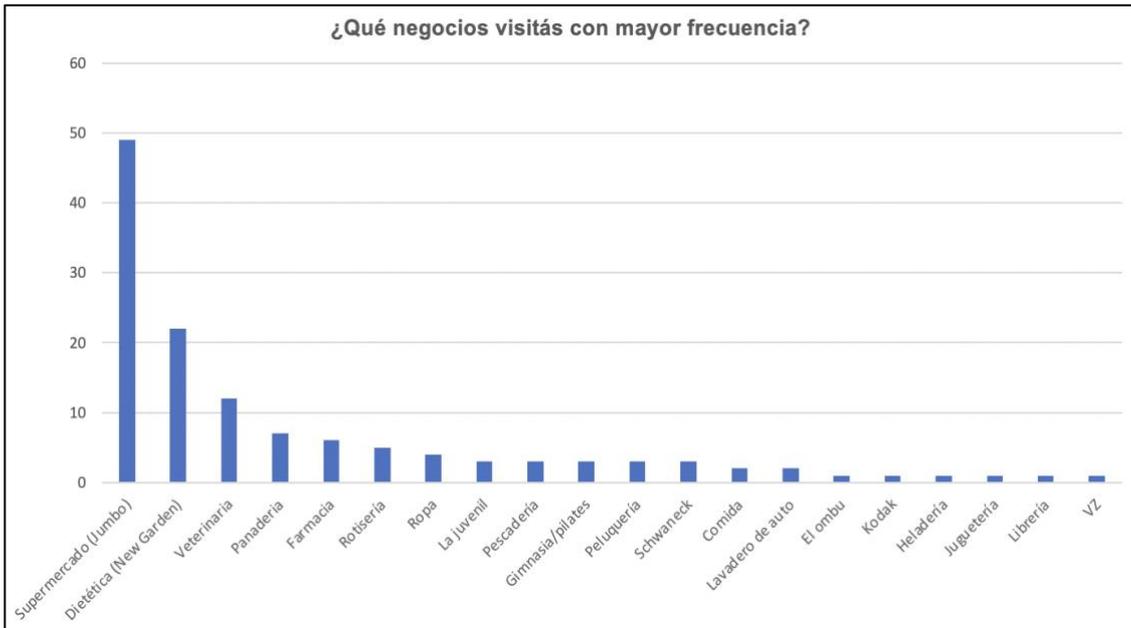


Ocupación principal  
64 respuestas



- Con respecto al Shopping Paseo Pilar:



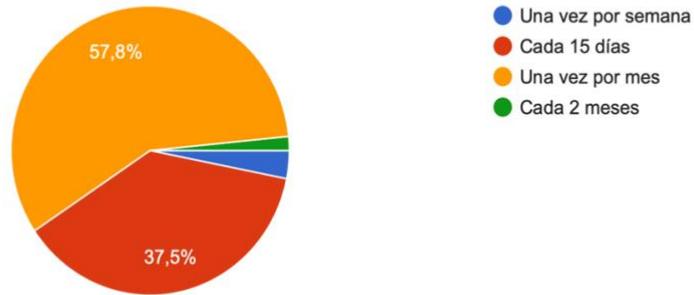


- Productos de limpieza en el hogar:



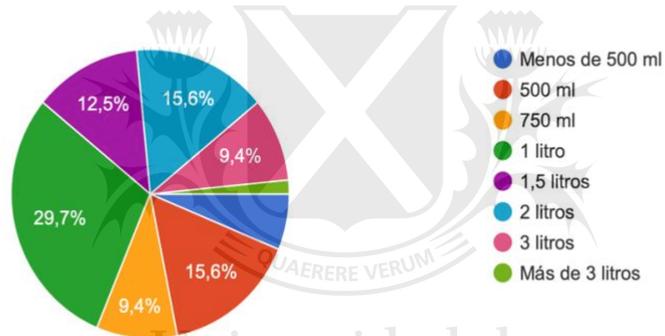
¿Cuál es la frecuencia de compras de productos de limpieza en tu casa?

64 respuestas



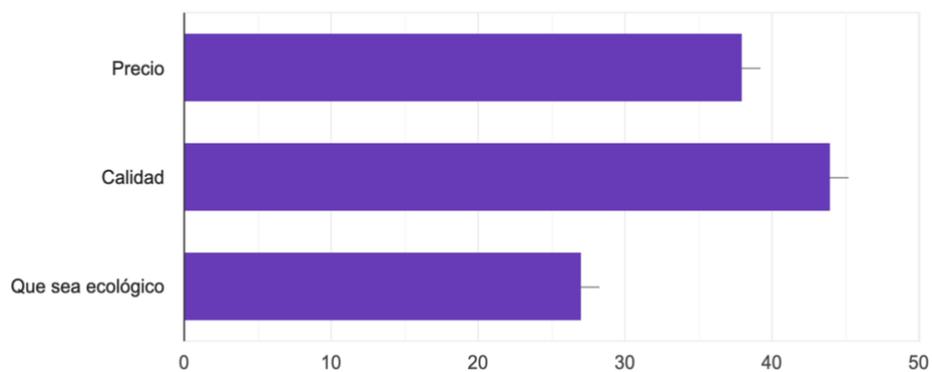
Aproximadamente, ¿qué cantidad comprás de cada producto?

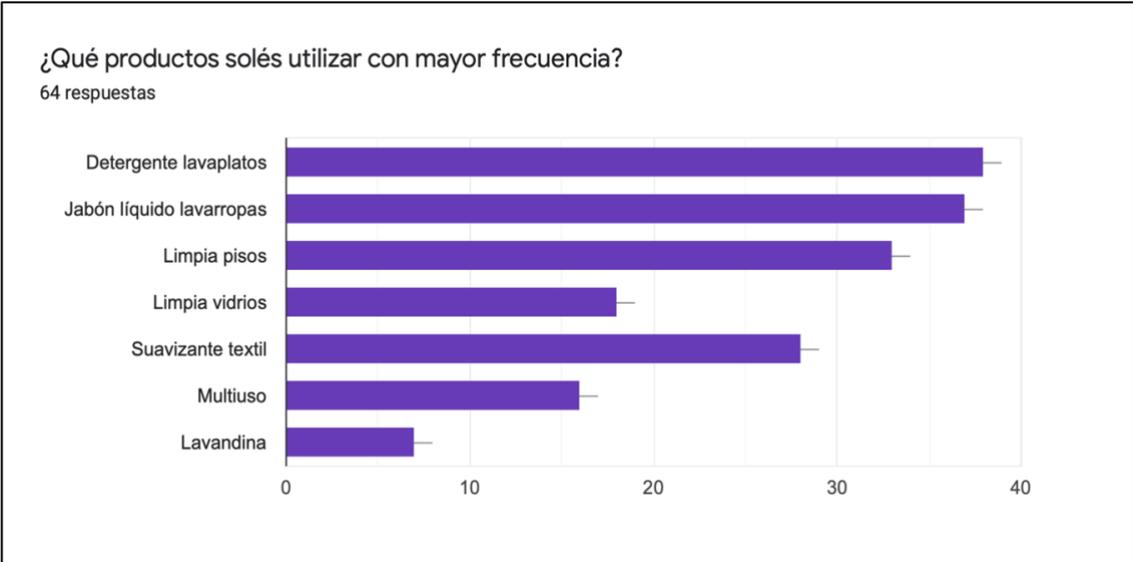
64 respuestas



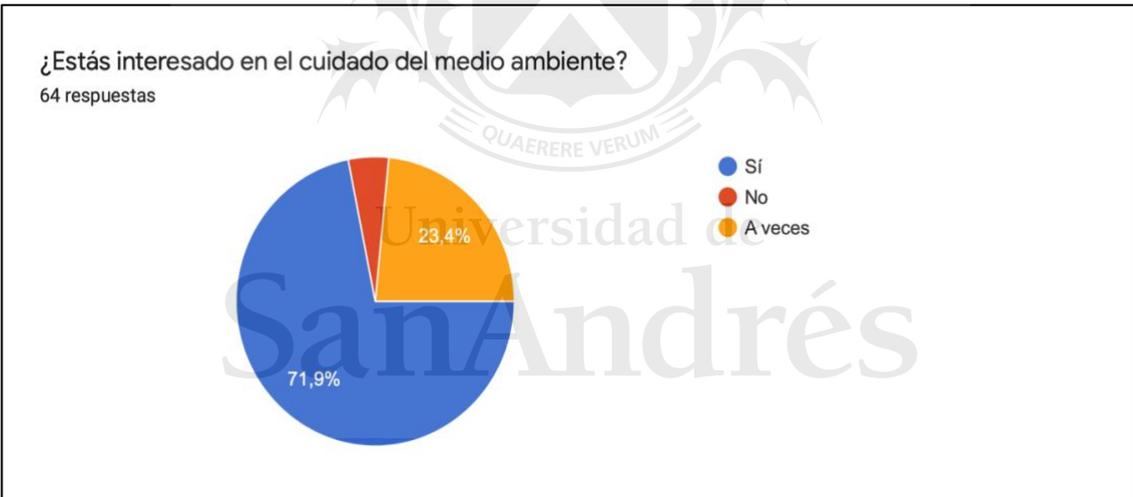
¿Qué priorizás a la hora de comprar tus productos de limpieza?

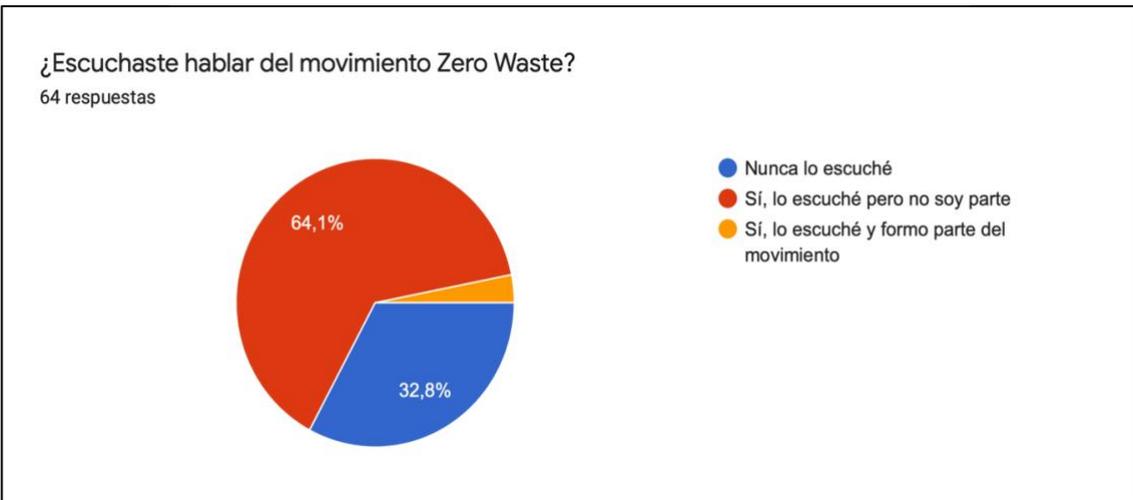
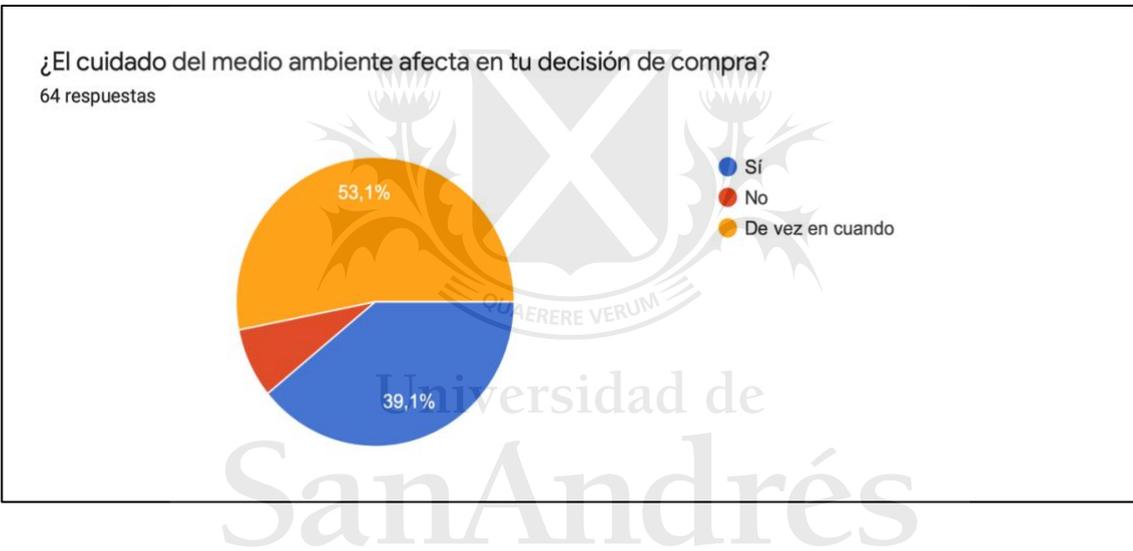
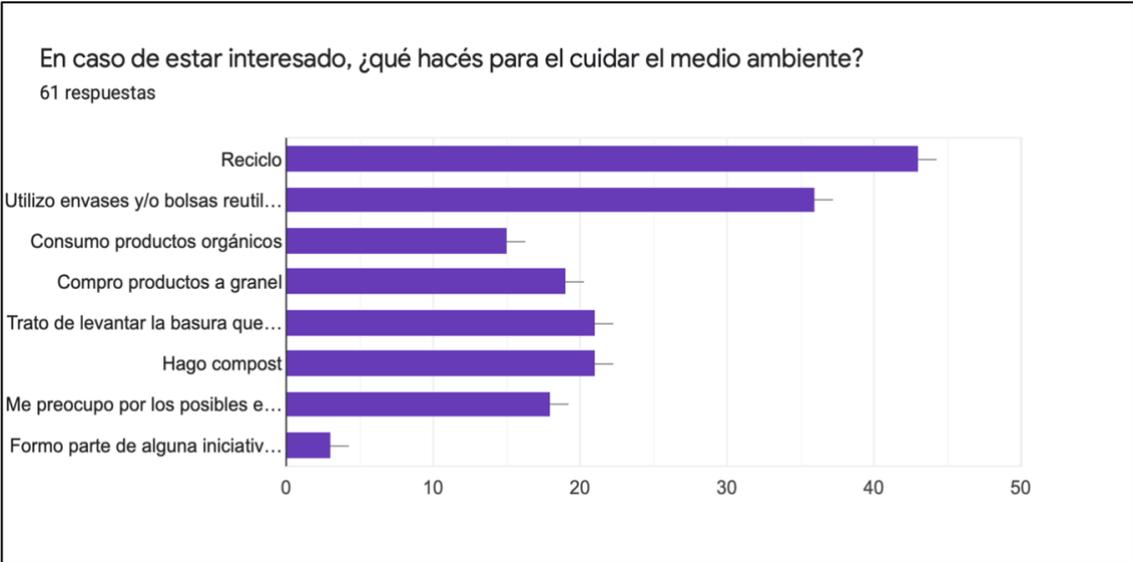
64 respuestas



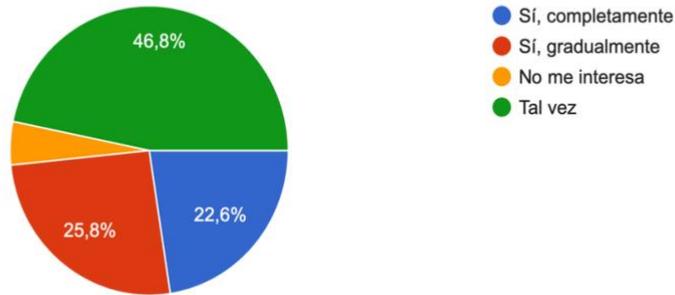


- Cuidado del medio ambiente:



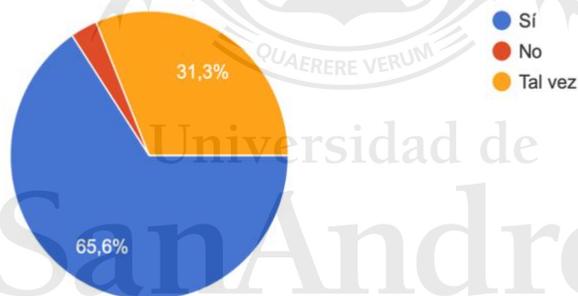


En caso de que no seas parte del movimiento, ¿estarías dispuesto a sumarte?  
62 respuestas

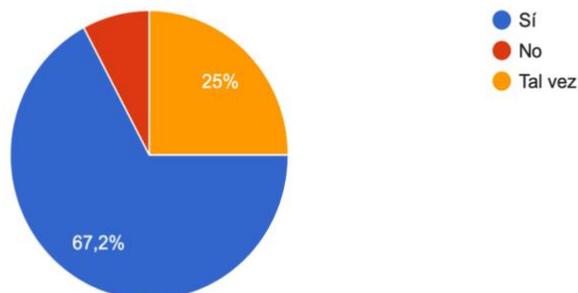


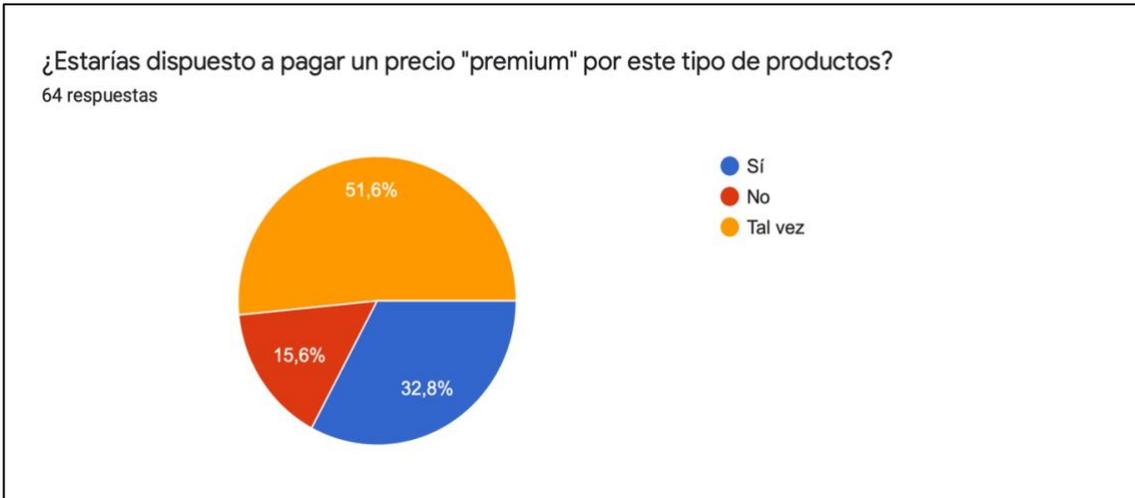
- Productos de limpieza ecológicos a granel:

¿Compraría productos de limpieza ecológicos?  
64 respuestas



¿Estarías dispuesto a comprar tus productos de limpieza a granel, llevando tu propio envase?  
64 respuestas





Fuente de elaboración propia.

**Anexo 5:** Estimación de la demanda



Total habitantes Pilar	392.587
Hombres (50,2%)	197.068
Mujeres (49,8%)	<b>195.519</b>
15 a 24 años (18,04%)	70.823
25 a 54 años (39,02%)	153.187
18 a 24 años	12,63%
25 a 35 años	24,71%
	<b>37,34%</b>
<b>Mujeres entre 18 y 35 años (18,6%)</b>	<b>73.008</b>

Concurrencia mensual del Shopping	300.000
Mujeres entre 18 y 35 años	18,60%
<b>Mujeres entre 18 y 35 años que concurren al Shopping</b>	<b>55.800</b>

Personas dispuestas a comprar productos de limpieza ecológicos a granel con su propio envase	67,20%
--	--------

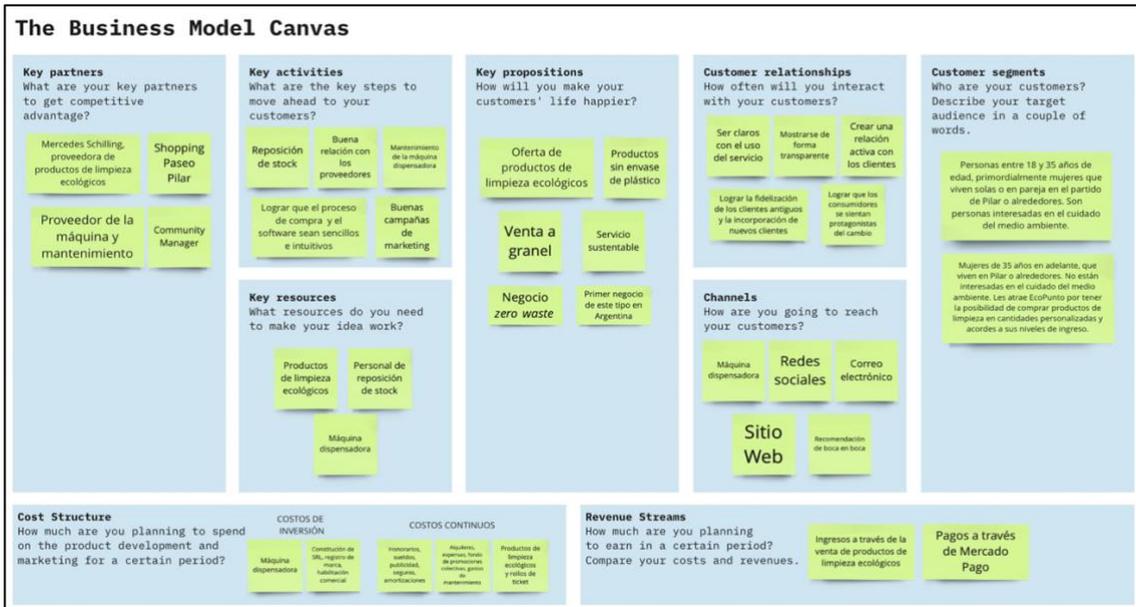
<b>Mujeres entre 18 y 35 años que concurren al Shopping y están dispuestas a comprar productos de limpieza ecológicos a granel con su propio envase</b>	<b>37.498</b>
---	---------------

Porcentaje de captación de mercado del primer año de vida de La Quemisterie.	0,3%
--	------

<b>Demanda potencial de EcoPunto</b>	<b>112</b>
--------------------------------------	------------

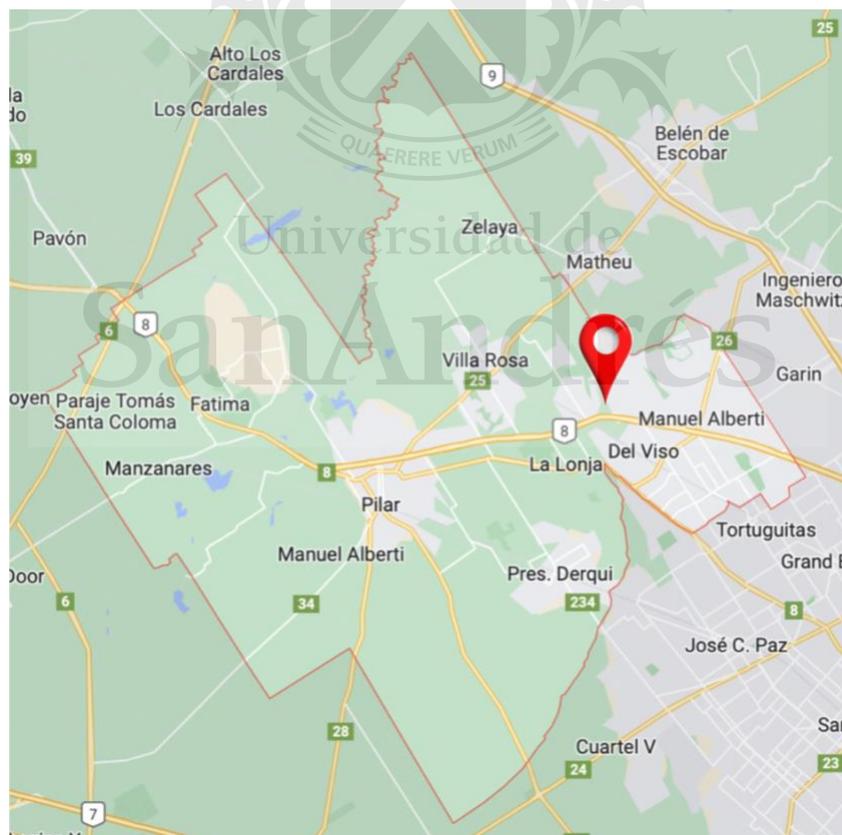
Fuente de elaboración propia.

## **Anexo 6:** The Business Model Canvas



Fuente de elaboración propia.

### Anexo 7: Ubicación del Shopping Paseo Pilar



Panamericana, Ramal Pilar km 44, B1669 Del Viso, Provincia de Buenos Aires.

### Anexo 8: Estimación del tiempo de reposición de stock

### Tiempo de reposición de stock

Total clientes por mes	112
Total clientes por día	4
Litros máximos que ofece la máquina por producto	60
<i>Supuesto que se mantiene a lo largo del trabajo: una persona consume un litro de cada producto por día</i>	
<b>Tiempo de reposición de stock de la máquina (días)</b>	<b>15</b>

### Anexo 9: Inversión inicial

#### Inversión inicial

Concepto	Monto	%/Inversión Inicial
Constitución de una SRL	\$ 100.000	6,77%
Registro de marca	\$ 25.410	1,72%
Habilitación comercial	\$ 10.000	0,68%
Adquisición e instalación máquina dispensadora	\$ 1.342.500	90,84%
<b>Total inversión inicial =</b>	<b>\$ 1.477.910</b>	<b>100,00%</b>

### Anexo 10: Costos fijos

#### Costos fijos

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Sueldos	\$ -	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000
Cargas Sociales	\$ -	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000
Honorarios	\$ -	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800
Publicidad	\$ -	\$ 227.249	\$ 107.249	\$ 137.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249
Seguros	\$ -	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ -	\$ -
Amortización	\$ -	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188
Alquileres	\$ -	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
Expensas	\$ -	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680
FPC	\$ -	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
Costos de mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275
<b>Costo fijo total =</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 451.119</b>	<b>\$ 331.119</b>	<b>\$ 361.119</b>	<b>\$ 331.119</b>	<b>\$ 325.917</b>	<b>\$ 325.917</b>						

Detalle de cada costo fijo:

Sueldos	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Sueldo bruto empleado	\$ -	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000
<b>Total Sueldos =</b>	\$ -	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000	\$ 95.000

Cargas Sociales	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cargas Sociales	\$ -	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000
<b>Total Cargas Sociales =</b>	\$ -	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000

Honorarios	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Honorarios Community Manager	\$ -	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800	\$ 14.800
Honorarios contador	\$ -	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
<b>Total Honorarios =</b>	\$ -	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800	\$ 54.800

Publicidad	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Campaña de lanzamiento	\$ -	\$ 120.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ferías y exposiciones	\$ -	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000
Contratación de influencers	\$ -	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Página Web	\$ -	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249	\$ 2.249
Uso de redes sociales	\$ -	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Refuerzo de publicidad (destino a confir)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 30.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Publicidad =</b>	\$ -	\$ 227.249	\$ 107.249	\$ 137.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249	\$ 107.249

Seguros	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Seguro de causión	\$ -	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ 1.343	\$ -	\$ -
Seguro máquina dispensadora	\$ -	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ 3.860	\$ -	\$ -
<b>Total Seguros =</b>	\$ -	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ 5.202	\$ -	\$ -

Amortización	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Valor de la máquina/vida útil de la máquina	\$ -	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188
<b>Total Amortización =</b>	\$ -	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188	\$ 11.188

Alquileres	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Alquiler fijo de espacio para máquina	\$ -	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000
<b>Total Alquileres =</b>	\$ -	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000

Expensas	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mt*2 máquina/valor expensas por mt*2	\$ -	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680
<b>Total Expensas =</b>	\$ -	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680	\$ 1.680

Fondo de Promociones Colectivas	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
20% del valor locativo	\$ -	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000
<b>Total FPC =</b>	\$ -	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 3.000

Costos de mantenimiento	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Cada 4 meses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ 40.275
<b>Total costos de mantenimiento =</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.275	\$ -	\$ -	\$ 40.275

## Anexo 11: Costos variables

### Costos variables unitarios

Concepto	Cantidad	Costo Unitario
Detergente lavaplatos	1 litro	\$ 510,00
Jabón líquido para ropas	1 litro	\$ 242,00
Suavizante textil	1 litro	\$ 235,00
Papel de ticket	1 unidad	\$ 180,00

## Anexo 12: Precio de venta

### Precio de venta

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Mark up	Precio de Venta
Detergente lavaplatos	1 litro	\$ 564,49	30,00%	\$ 733,84
Jabón líquido para ropas	1 litro	\$ 296,49	30,00%	\$ 385,44
Suavizante textil	1 litro	\$ 289,49	30,00%	\$ 376,34

Concepto	Cantidad	Precio de Venta	Costo Unitario	Margen
Detergente lavaplatos	1 litro	\$ 660,00	\$ 564,49	14,47%
Jabón líquido para ropas	1 litro	\$ 470,00	\$ 296,49	36,92%
Suavizante textil	1 litro	\$ 460,00	\$ 289,49	37,07%

Catidad de clientes año 3	25.199
Cantidad de litros que llevan	3
<b>Total de litros vendidos</b>	<b>75.596</b>

Costo promedio base	\$ 4.113.022,88
---------------------	-----------------

Costo ticket	\$ 2.160,00
--------------	-------------

Costo fijo por litro	\$ 54,41
Costo ticket por venta	\$ 0,09

### Anexo 13: Estimación de las ventas

#### Estimación de las ventas

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Mercado objetivo	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	37.498	449.976
Captación de mercado	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
Clientes	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	112	1350
Ventas (unidades)	0	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	337	4050
Ventas (pesos)	\$ -	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 178.865,46	\$ 2.146.385,52

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado objetivo		449.976	449.976	449.976	449.976	449.976
Captación de mercado		0,3%	1,7%	5,6%	12,7%	20,0%
Clientes		1.350	7.650	25.199	57.147	89.995
Ventas (unidades)	0	4.050	22.949	75.596	171.441	269.986
Ventas (pesos)	\$ -	\$ 2.146.385,52	\$ 12.162.851,28	\$ 40.065.863,04	\$ 90.863.653,68	\$ 143.092.368

### Anexo 14: Estado de resultados

**Estado de Resultados (en años)**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ -	\$ 2.146.385,52	\$ 12.162.851,28	\$ 40.065.863,04	\$ 90.863.653,68	\$ 143.092.368,00
Costo de Ventas	\$ -	\$ (1.575.365,98)	\$ (8.927.073,86)	\$ (29.406.831,55)	\$ (56.404.221,62)	\$ (88.825.442,40)
<b>Resultado bruto</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 571.019,54</b>	<b>\$ 3.235.777,42</b>	<b>\$ 10.659.031,49</b>	<b>\$ 34.459.432,06</b>	<b>\$ 54.266.925,60</b>
Sueldos	\$ -	\$ (1.140.000,00)	\$ (1.140.000,00)	\$ (1.140.000,00)	\$ (1.140.000,00)	\$ (1.140.000,00)
Cargas Sociales	\$ -	\$ (456.000,00)	\$ (456.000,00)	\$ (456.000,00)	\$ (456.000,00)	\$ (456.000,00)
Honorarios	\$ -	\$ (657.600,00)	\$ (657.600,00)	\$ (657.600,00)	\$ (657.600,00)	\$ (657.600,00)
Publicidad	\$ -	\$ (1.436.991,00)	\$ (1.436.991,00)	\$ (1.436.991,00)	\$ (1.436.991,00)	\$ (1.436.991,00)
Seguros	\$ -	\$ (52.021,88)	\$ (52.021,88)	\$ (52.021,88)	\$ (52.021,88)	\$ (52.021,88)
Alquileres	\$ -	\$ (180.000,00)	\$ (180.000,00)	\$ (180.000,00)	\$ (180.000,00)	\$ (180.000,00)
Expensas	\$ -	\$ (20.160,00)	\$ (20.160,00)	\$ (20.160,00)	\$ (20.160,00)	\$ (20.160,00)
FPC	\$ -	\$ (36.000,00)	\$ (36.000,00)	\$ (36.000,00)	\$ (36.000,00)	\$ (36.000,00)
Costos de mantenimiento	\$ -	\$ (120.825,00)	\$ (120.825,00)	\$ (120.825,00)	\$ (120.825,00)	\$ (120.825,00)
<b>EBITDA</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (1.759.731,46)</b>	<b>\$ (742.995,46)</b>	<b>\$ 6.680.258,61</b>	<b>\$ 30.480.659,18</b>	<b>\$ 50.288.152,73</b>
Amortizaciones	\$ -	\$ (201.500,00)	\$ (201.500,00)	\$ (201.500,00)	\$ (201.500,00)	\$ (201.500,00)
<b>EBIT</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (1.961.231,46)</b>	<b>\$ (944.495,46)</b>	<b>\$ 6.478.758,61</b>	<b>\$ 30.279.159,18</b>	<b>\$ 50.086.652,73</b>
Impuesto a los Ingresos Brutos	\$ -	\$ (64.391,57)	\$ (364.885,54)	\$ (1.201.975,89)	\$ (2.725.909,61)	\$ (4.292.771,04)
<b>Resultado después de IIBB</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (2.025.623,02)</b>	<b>\$ (1.309.381,00)</b>	<b>\$ 5.276.782,72</b>	<b>\$ 27.553.249,57</b>	<b>\$ 45.793.881,69</b>
Impuesto a las Ganancias (35%)	\$ -	\$ 708.968,06	\$ 458.283,35	\$ (1.846.873,95)	\$ (9.643.637,35)	\$ (16.027.858,59)
<b>Resultado Neto</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (1.316.654,96)</b>	<b>\$ (851.097,65)</b>	<b>\$ 3.429.908,77</b>	<b>\$ 17.909.612,22</b>	<b>\$ 29.766.023,10</b>
<b>Inversiones</b>	<b>\$ (1.477.910,00)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Free cash Flow</b>	<b>\$ (1.477.910,00)</b>	<b>\$ (1.115.154,96)</b>	<b>\$ (649.597,65)</b>	<b>\$ 3.631.408,77</b>	<b>\$ 18.111.112,22</b>	<b>\$ 29.967.523,10</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 2.659.536,67</b>					
<b>TIR</b>	<b>107%</b>					

**Anexo 15: Punto de Equilibrio**

**Break Even**

Compras típicas	9.723,46
Ventas	\$ 15.460.298,75
Costo fijo	\$ (4.113.022,88)
Costo variable	\$ (11.347.275,88)
<b>Total</b>	<b>\$ -</b> <i>Goal seek</i>

**Anexo 16: Cálculo del ahorro de plástico**

### Ahorro de plástico

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes estimados	1.350	7.650	25.199	57.147	89.995
Cantidad de botellas de 1lt vendidas	3	3	3	3	3
<b>Total botellas de plástico x año</b>	<b>4.050</b>	<b>22.949</b>	<b>75.596</b>	<b>171.441</b>	<b>269.986</b>

1 botella de plástico vacía de 1 lt = 0,027 kg

<b>Kg ahorrados por año</b>	<b>109,34</b>	<b>619,62</b>	<b>2.041,09</b>	<b>4.628,90</b>	<b>7.289,61</b>
-----------------------------	---------------	---------------	-----------------	-----------------	-----------------

<b>Total kg ahorrados en 5 años</b>	<b>14.688,57</b>
-------------------------------------	------------------



Universidad de  
**San Andrés**