



**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Departamento de Comercio Internacional**  
**Licenciatura en Comercio Internacional**



***FAMILIA VERDE S.R.L.: Exportación de bolsas ecológicas a  
supermercados de Colombia***

**“Trabajo de Investigación Final presentado en conformidad para obtener  
el título de grado de Licenciado en Comercio Internacional”**

**DOCENTES**

Ortiz, Alberto

**INTEGRANTES:**

Poggi, Camila	LU: 1037494
Sene, María Guillermina	LU: 1038369
Terán, Delfina	LU: 1037840

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto consiste en la exportación de bolsas ecológicas “autoguardables” hechas en Tyvek®; un material liviano, resistente y 100% reciclable, único en el mercado. Estas características combinadas con diseños innovadores y originales hacen que el producto sea completamente innovador.

Luego de un análisis de mercados potenciales, se estableció Colombia como país de destino. Esto se debe a que presenta condiciones macroeconómicas beneficiosas, dentro de las cuales se puede observar una política ecológica fuerte que llevó a la aplicación de leyes que buscan la reducción y finalmente eliminación de las bolsas plásticas. Estas leyes crean la oportunidad perfecta para brindarle a los *retailers* una solución óptima para enfrentar la sustitución.

A su vez, el mercado de *retailers* tiende al alza en lo que respecta a las ventas, con crecimiento constante y con nuevos competidores tanto nacionales como externos, que genera un mercado sumamente amplio, atractivo y dinámico.

Si bien en Colombia existen empresas que producen bolsas ecológicas, ninguna de ellas trabaja con Tyvek® ni ofrece un modelo similar al propuesto. Por lo cual, la estrategia a llevar a cabo es de diferenciación tanto por el producto como por los bajos costos que la empresa puede alcanzar.

En cuanto a la estrategia de comercialización, se trabajará con un agente comercial con sede en Colombia, *Quantum Consulting Colombia*, que ya cuenta con relaciones comerciales con el grupo Éxito, una de las cadenas más grandes de supermercados en Colombia que cuenta con 4 líneas de supermercados diferentes a lo largo del país.

El objetivo para el 2018 es vender aproximadamente 71.004 bolsas ecológicas. Esto representa tan solo un 4% del mercado potencial y una exportación de USD 371.848,05. Para los siguientes años se espera un incremento de las ventas que logre acompañar el crecimiento del mercado llegando al 2022 con una exportación de 144.000,00 bolsas, que equivaldrían a un 4% del potencial total de mercado para ese momento.

Finalmente, se resalta que se trata de un proyecto financieramente viable. El plan de exportación arroja un VAN de USD 280.414,61 con una tasa de corte del 24%, cuya tasa

interna de retorno es del 68%. Por último, el plazo de recupero de la inversión inicial será de 2 años, 4 meses y 16 días.

## **INDICE**

<b>1. CAPITULO 1: LA EMPRESA .....</b>	<b>7</b>
1.2.1. PLAZOS DEL TRÁMITE .....	8
1.4.1. PRODUCCIÓN.....	8
1.4.2. FINANZAS .....	8
1.4.3. MARKETING Y VENTAS .....	9
1.4.4. COMERCIO INTERNACIONAL .....	9
1.4.5. ASESORES EXTERNOS .....	9
1.5.1. SELECCIÓN DEL LUGAR .....	10
1.5.2. DISPOSICIÓN DE LA PLANTA.....	10
1.5.3. PROYECTO.....	11
1.5.3.1. Vista de planta.....	11
1.5.3.2. Oficinas administrativas .....	11
1.5.3.3. Planta de producción .....	12
1.5.3.4. Sala de conferencias .....	12
<b>2. CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO COLOMBIANO .....</b>	<b>13</b>
2.1.1. ACUERDOS COMERCIALES .....	13
2.1.2. ENTORNO POLÍTICO.....	14
2.1.3. ENTORNO ECONÓMICO.....	15
2.1.3.1. EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES ECONÓMICOS .....	16
2.1.3.2. TIPO DE CAMBIO.....	18
2.1.3.3. INFLACIÓN .....	18
2.1.4. BALANZA COMERCIAL .....	19
2.1.4.1. RELACIONES CON ARGENTINA .....	20
2.1.5. ENTORNO AMBIENTAL .....	21
2.1.6. CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO .....	21
2.2.1. MERCADO DE BOLSAS ECOLÓGICAS .....	22
2.2.2. COMPETENCIA .....	23
2.2.2.1. Bio Bolsa .....	24
2.2.2.2. Brand Solutions .....	25
2.2.2.3. OTROS COMPETIDORES .....	26
2.2.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS .....	26
2.2.4. PROVEEDORES .....	26
2.2.5. CLIENTES .....	27

2.2.6.	CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO.....	29
2.3.1.	CÁLCULO DEMANDA POTENCIAL .....	30
2.3.2.	EXPECTATIVA DE CRECIMIENTO.....	31
2.4.1.	CORTO PLAZO .....	31
2.4.2.	LARGO PLAZO .....	32
<b>3.</b>	<b>CAPITULO 3: ESTRATEGIAS DE MARKETING .....</b>	<b>33</b>
<b>4.</b>	<b>CAPITULO 4: OPERATIVA DEL COMERCIO EXTERIOR .....</b>	<b>35</b>
4.1.1.	MATERIA PRIMA .....	35
4.1.2.	PROCESADOR .....	36
4.1.3.	PROCESO PRODUCTIVO .....	36
4.1.3.1.	ESTAMPADO .....	37
4.1.3.2.	CORTADO.....	37
4.1.3.3.	CONFECCIÓN .....	37
4.1.3.4.	EMBALAJE Y ENVÍO.....	38
4.1.4.	ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO.....	38
4.1.4.1.	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS.....	38
4.1.4.2.	DISEÑOS .....	39
4.1.5.	REINTEGROS .....	39
4.1.6.	ORIGEN MATERIA PRIMA .....	40
<b>5.</b>	<b>CAPÍTULO 5: OPERACIONES .....</b>	<b>44</b>
5.1.1.	INCOTERM.....	44
5.1.2.	EMBALAJE.....	44
5.1.2.1.	Optimización del lote de compra.....	45
5.1.3.	ALMACENAJE .....	45
5.1.4.	MEDIO DE TRANSPORTE.....	45
5.1.5.	MEDIO DE COBRO INTERNACIONAL .....	46
<b>6.</b>	<b>CAPÍTULO 6: RIESGOS.....</b>	<b>47</b>
6.1.1.	RIESGOS INTERNOS .....	47
6.1.1.1.	Falta de materia prima.....	47
6.1.1.2.	Fallas en la producción.....	48
6.1.2.	RIESGOS EXTERNOS .....	48
6.1.2.1.	Cambio en las políticas de importación/exportación.....	48
<b>7.</b>	<b>CAPÍTULO 7: PROYECCIONES FINANCIERAS.....</b>	<b>49</b>
7.2.1.	Gastos de Producción .....	49
7.2.1.1.	Alquiler y expensas del galpón de producción.....	49

7.2.1.2.	Empleados .....	50
7.2.1.3.	Compra de materia prima .....	50
7.2.2.	Bienes de Uso.....	51
7.2.2.1.	Compra de maquinarias.....	51
7.2.2.2.	Compra de mobiliario para la planta .....	51
7.2.3.	Gastos Operativos .....	52
7.2.4.	Gastos Administrativos .....	52
7.3.1.	Mercado local.....	52
7.3.2.	Mercado destino .....	53
7.3.3.	Aplicación financiera de las variables.....	53
<b>8.</b>	<b>CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES.....</b>	<b>60</b>
<b>9.</b>	<b>CAPÍTULO 9: ANEXOS.....</b>	<b>61</b>
<b>10.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>72</b>

## **1. CAPITULO 1: LA EMPRESA**

### **1.1.INICIOS**

FAMILIA VERDE S.R.L se constituirá como Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L). La elección se basó en la idea de limitar no solo la responsabilidad patrimonial de los socios al capital aportado, sino además en la certeza de la inversión a realizar de cada una de las socias fundadoras.

La empresa FAMILIA VERDE S.R.L será fundada el 15 de septiembre de 2017 en Buenos Aires, Argentina por tres amigas; Guillermina Sene, Delfina Terán y Camila Poggi. FAMILIA VERDE S.R.L será una empresa que diseñe y comercialice bolsas ecológicas de Tyvek® buscando contribuir a la lucha contra el deterioro del medio ambiente.

La idea de crear esta empresa surgió luego de un viaje de Guillermina al exterior, cuando al ir a un supermercado a hacer compras se encontró con bolsas ecológicas que probaron ser más resistentes que las de plástico, reutilizables e inofensivas para el medio ambiente.

A su regreso, les comentó la idea a sus amigas quienes, siempre comprometidas con el cuidado del medio ambiente, encontraron la idea innovadora y una oportunidad excelente para iniciar un nuevo negocio.

### **1.2.CONSTITUCIÓN SOCIETARIA**

Según las recomendaciones de la Dra. María Victoria Inurrigarro (Tomo 82 Folio 15 CPACF) y la Escribana Mariana Domínguez (Titular del Registro Notarial 2159 CABA) el capital social para constituir la sociedad aconsejado para el objeto societario y la actividad que se va a desarrollar debería ser de \$500.000. En la actualidad el costo para constituir una sociedad por escritura pública por un capital de \$ 500.000 por trámite simple es de aproximadamente \$16.000 y por tramite urgente \$23.000. Dado que las operaciones de la empresa no tienen una fecha de inicio fija programada, se optará por seguir adelante con trámite simple.

### **1.2.1. PLAZOS DEL TRÁMITE**

El tiempo para la elaboración y confección de la escritura y la correspondiente documentación para la presentación en la I.G.J. para el inicio del trámite de inscripción es aproximadamente cinco (5) días hábiles.

El plazo para obtener la inscripción ante la I.G.J. es de aproximadamente entre diez (10) a quince (15) días hábiles contados a partir de la presentación del mismo en el organismo.

### **1.3.MISIÓN**

Ofrecer una alternativa atractiva y ecológica a las bolsas de plástico para poder utilizar en supermercados y reutilizar diariamente.

### **1.4.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

FAMILIA VERDE S.R.L tendrá una estructura organizacional horizontal simple, mediante la cual cada una de las integrantes de la sociedad tendrá a cargo un área del negocio. El mismo se dividirá en 4 departamentos detallados a continuación:

#### **1.4.1. PRODUCCIÓN**

Para la fabricación del producto, se requiere como materia prima el Tyvek® que es fabricado por DuPont™ exclusivamente en Estados Unidos. Para la producción, trabajaremos en conjunto con la empresa UAYNA S.A, ya que ellos son los distribuidores oficiales de DuPont™ en Argentina. Por ello, trabajarán el material teniendo en cuenta las especificaciones de medidas, estampados y colores pantone que FAMILIA VERDE S.R.L. le solicite. Luego, el mismo será utilizado para la fabricación propiamente dicha de las bolsas ecológicas. Para ello, se emplearán 4 operarios que se encargarán de la manipulación de las máquinas de coser y de la preparación de las bolsas para su posterior exportación. Esta área estará supervisada por Delfina Terán, Lic. En Administración empresarial.

#### **1.4.2. FINANZAS**

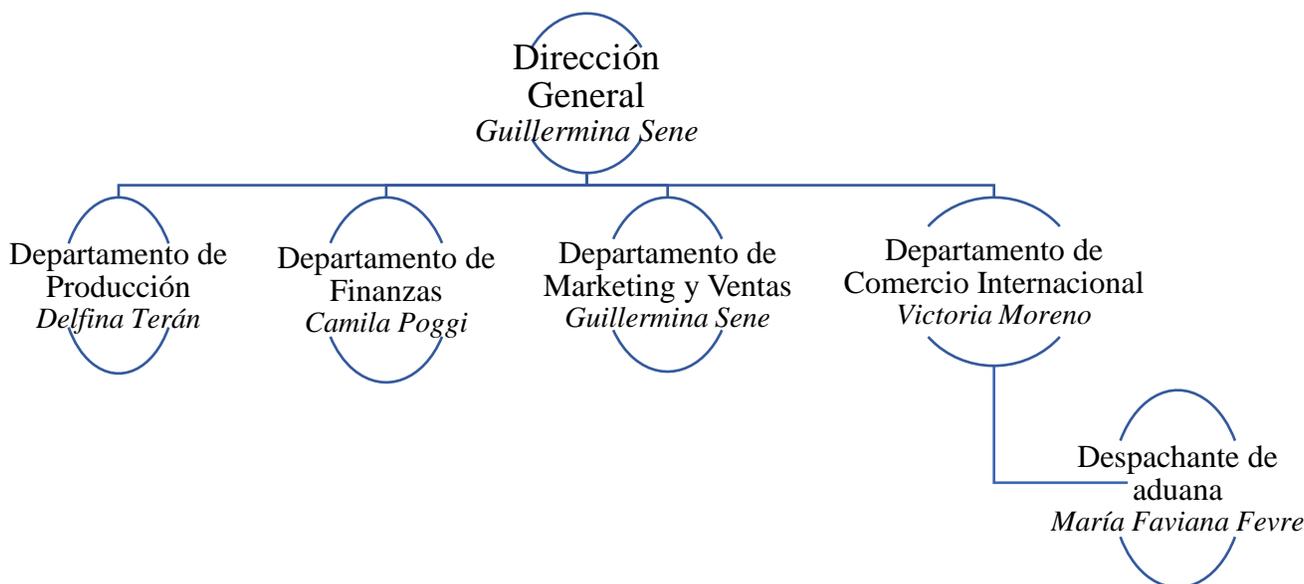
El área financiera a cargo de la Lic. en Finanzas Camila Poggi, tendrá la tarea de implementar aquellos procedimientos que permitan gestionar la administración financiera, fundamentalmente los presupuestos, los análisis contables y de administración de fondos, juntamente con el soporte logístico y de infraestructura necesario para el normal desarrollo de las actividades de la dirección.

### 1.4.3. MARKETING Y VENTAS

El área de Marketing y ventas encabezado por María Guillermina Sene Lic. En Comercialización, tendrá la responsabilidad de investigar, desarrollar e implementar las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. Asimismo, deberá planear, ejecutar y controlar las actividades relacionadas estrictamente con las ventas.

### 1.4.4. COMERCIO INTERNACIONAL

Victoria Moreno Lic. en Comercio Internacional será la líder del área dedicada a mantener y generar relaciones con el exterior, como así también de dirigir la logística interna y externa de la empresa cumpliendo efectivamente con los pedidos.



### 1.4.5. ASESORES EXTERNOS

FAMILIA VERDE S.R.L trabajará con el despachante María Fabiana Fevre CUIT 27-14769579-4, quien actuará como representante de la empresa frente a las distintas entidades

aduaneras, como así también realizará un asesoramiento para llevar adelante la destinación de exportación.

## **1.5.FÁBRICA**

### **1.5.1. SELECCIÓN DEL LUGAR**

Se alquilará un galpón dentro del Parque Industrial Suarez ubicado en Avenida Brig. Gral Juan Manuel de Rosas 2969, José León Suárez, Buenos Aires. El espacio fue seleccionado dada la cercanía que tiene con la planta de UAYNA S.A, el proveedor de la materia prima.

Por otro lado, se decidió establecer la empresa dentro de un parque industrial ya que posee todas las habilitaciones requeridas para que sea posible la fabricación de las bolsas ecológicas. Asimismo, con el pago de expensas quedan cubiertos todos los gastos fijos (luz, gas, etc.).

Otro beneficio que posee este espacio es que ya se encuentra acondicionado y listo para iniciar las actividades comerciales una vez que se firme el contrato de alquiler. Esto supone una ventaja por sobre otros lugares, ya que no requiere una inversión por parte de FAMILIA VERDE S.R.L en concepto de remodelaciones y cambios estructurales del lugar.

### **1.5.2. DISPOSICIÓN DE LA PLANTA**

El lugar elegido cuenta con 250 mts<sup>2</sup> de los cuales 50 mts<sup>2</sup> serán destinados a oficinas, un baño para el personal administrativo y una cocina con comedor para todos los empleados en planta.

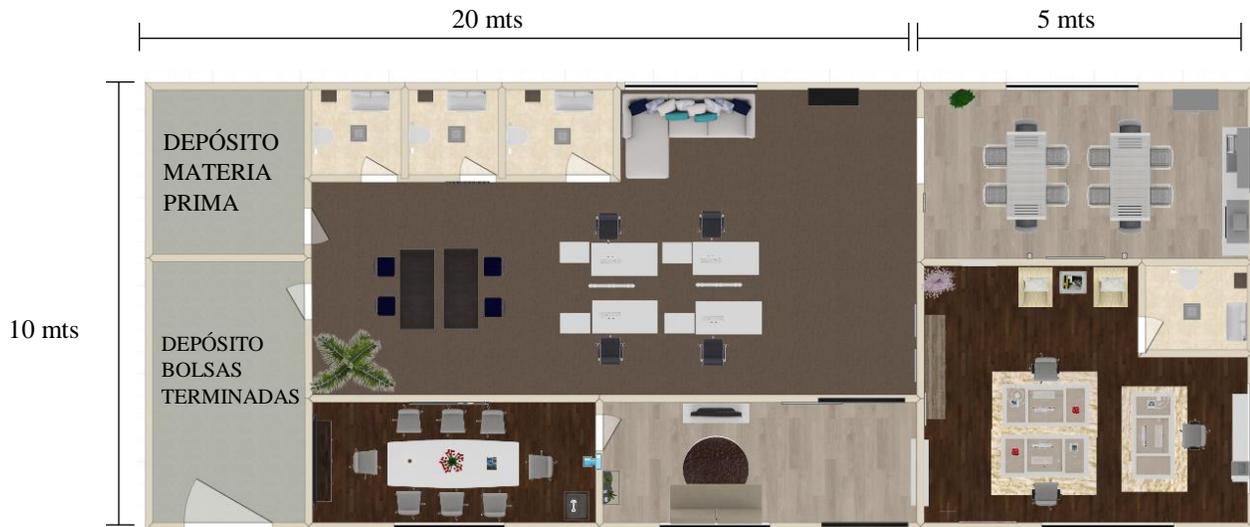
Los 200 mts<sup>2</sup> restantes serán distribuidos de manera tal que quepa un sector dedicado exclusivamente a la etapa de producción, incluyendo lugar de trabajo para el armado y guardado de las bolsas en las cajas, y otro sector donde se armará un depósito para almacenar la materia prima y el producto final. El depósito para las bolsas terminadas cuenta con una salida directa al estacionamiento de fletes para poder cargar la mercadería con mayor eficiencia. El sector de producción contará con los 3 baños que requiere la normativa (uno para hombres, otro para mujeres y otro con acceso para discapacitados).

Por último, habrá un pequeño hall de entrada desde donde se accederá a la planta, la sala de conferencias y las oficinas.

### 1.5.3. PROYECTO

A continuación, mostramos una idea del proyecto para el diseño de la planta y sus oficinas administrativas a modo de referencia.

#### 1.5.3.1. Vista de planta



#### 1.5.3.2. Oficinas administrativas



Render utilizando *RoomStyler*

### 1.5.3.3. Planta de producción



Render utilizando *RoomStyler*

### 1.5.3.4. Sala de conferencias



Render utilizando *RoomStyler*

## 2. CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO COLOMBIANO

### 2.1. MACROENTORNO

#### 2.1.1. ACUERDOS COMERCIALES

Acuerdos multilaterales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
Miembros de la OMC	30 abril 1995 (Parte contratante del GATT 1947 desde 03 octubre 1981)	
Uniones aduaneras		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
Comunidad Andina	26 mayo 1969	
Acuerdos de libre comercio		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
Alianza del Pacífico	10 febrero 2014	01 mayo 2016
Costa Rica	22 mayo 2013	01 agosto 2016
Corea	21 febrero 2013	15 julio 2016
Unión Europea	26 junio 2012	
AELC Asociación Europea de Libre Comercio	25 noviembre 2008	01 julio 2011
Canadá	21 noviembre 2008	15 agosto 2011
Triángulo del Norte (El Salvador, Guatemala y Honduras)	09 agosto 2007	
Chile	27 noviembre 2006	08 mayo 2009
Estados Unidos	22 noviembre 2006	15 mayo 2012
México	13 junio 1994	
Acuerdos comerciales preferenciales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
Venezuela (AAP.C N° 28)	28 noviembre 2011	19 octubre 2012
Colombia - Ecuador - Venezuela - MERCOSUR (AAP.CE N° 59)	18 octubre 2004	
CARICOM (AAP.A25TM N°31)	24 julio 1994	
Panamá (AAP.AT25TM N° 29)	09 julio 1993	18 enero 1995
Nicaragua (AAP.AT25TM N° 6)	02 marzo 1984	
Costa Rica (AAP.A25TM N°7)	02 marzo 1984	

Listado de acuerdos comerciales de Colombia

#### Acuerdo de preferencias comerciales Colombia – Mercosur

El Tratado de Libre Comercio entre Colombia, Ecuador (Países Miembros de la Comunidad Andina), Venezuela y los Estados Partes del MERCOSUR fue suscrito el 18 de octubre de 2004 y protocolizado en ALADI como Acuerdo de Complementación Económica Número 59<sup>1</sup>. Este Acuerdo es el resultado de la evolución de las negociaciones

<sup>1</sup> Ver anexo 1: Resolución 59

entre la Comunidad Andina y el Mercado Común del Sur - MERCOSUR iniciadas el 16 de abril de 1998, finalizadas con la firma del Acuerdo Marco para la Creación de la Zona de Libre Comercio entre la Comunidad Andina y el MERCOSUR (AAP.A14TM No 11).

De acuerdo con este tratado, la posición arancelaria del producto a comercializar

ANEXO II-Programa de Liberación Comercial									
Apéndice 1									
Notas Explicativas: Ver al final de este Apéndice									
	Descripción NALADISA 96	Preferencias otorgadas por la República de Colombia							
		A la República Argentina		A la República Federativa del Brasil		A la República del Paraguay		A la República Oriental del Uruguay	
		Cronograma	Nota Explicativa	Cronograma	Nota Explicativa	Cronograma	Nota Explicativa	Cronograma	Nota Explicativa
63053300	Los demás, de tiras o formas similares, de polietileno o polipropileno	C3		Ver apéndice 3.2	(9)	C8		C11	

6305.33.90<sup>2</sup>, goza de la siguiente preferencia:

En los casos identificados en los Apéndices como C3, la República de Colombia otorgará la República Argentina, los siguientes márgenes de preferencia:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Hasta el 31.12.04	A partir del 01.01.05	A partir del 01.01.06	A partir del 01.01.07	A partir del 01.01.08	A partir del 01.01.09	A partir del 01.01.10	A partir del 01.01.11	A partir del 01.01.12	A partir del 01.01.13	A partir del 01.01.14	A partir del 01.01.15	A partir del 01.01.16	A partir del 01.01.17	A partir del 01.01.18
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
7	14	20	27	34	40	47	54	60	67	73	80	87	93	100

Esto implica que para la operación la preferencia arancelaria es del 100%<sup>3</sup>, es decir, un arancel del 0% para la exportación del producto.

## 2.1.2. ENTORNO POLÍTICO

La política de Colombia está caracterizada por la gran conflictividad interna, que en varias ocasiones ha llevado a numerosos conflictos armados internos y guerras civiles.

<sup>2</sup> Ver anexo 2: Desglose de preferencia

<sup>3</sup> Ver Anexo 3: Preferencia Arancelaria

El presidente actual, Juan Manuel Santos, comenzó su segundo mandato el 7 de agosto de 2014.

La firma protocolaria del acuerdo de paz con las FARC-EP, el 26 de septiembre de 2016, marca el inicio del proceso de abandono de armas de los combatientes, su desmovilización y concentración en 31 zonas ubicadas en diferentes localidades del país.

Esto hace que, en un contexto político internacional, Colombia se vea favorecida siendo los puntos centrales de la agenda del presidente actual, Juan Manuel Santos, la estabilidad, la paz y la sustentabilidad. Esto disminuye el riesgo país e incentiva las inversiones y donaciones.

Esta búsqueda de paz e integración interna también se ve reflejada en los objetivos referidos a la política exterior. Éstos se centran en promover y asegurar los intereses nacionales a través de la integración y cooperación internacional para continuar con la política de promoción y aseguramiento de los intereses nacionales.

Esta estrategia se materializará a través de distintas acciones, entre las cuales está incluida la diversificación de la agenda de política exterior hacia sectores ejes del desarrollo nacional (educación, agricultura, infraestructura, ambiente, energía, y comercio) fortaleciendo las relaciones bilaterales y velando por el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Buscarán promover a Colombia como un país contemporáneo, innovador, diverso, inclusivo y comprometido con la búsqueda de la convivencia pacífica desde el Plan de Promoción de Colombia en el Exterior.

Sin embargo, para que esta situación política sea considerada seriamente a la hora de las inversiones tiene que estar apoyada por un marco económico favorable que reduzca el nivel de incertidumbre de los inversores.

### **2.1.3. ENTORNO ECONÓMICO**

En Colombia, la situación del 2016 puede calificarse como un año complejo con crecimientos moderados; se desaceleró el crecimiento y el país se vio sumergido en un entorno macroeconómico retador donde se manifestaron vulnerabilidades en lo fiscal y en

lo cambiario. A lo anterior se suman los factores climáticos y los grandes costos que generaron los paros camioneros. Todo esto enmarcado en la perspectiva de lograr la negociación del proceso de paz.

En materia económica, los desafíos fueron muchos. La inflación estuvo lejos del rango meta del Banco de la República, lo que llevo a continuos aumentos en la tasa de interés de referencia. El elevado costo del dinero fue uno de los factores que incidió en la tasa de crecimiento.<sup>4</sup>

En el 2016 se comenzó a percibir un aumento del déficit en cuenta corriente, que se situó en el 2015 en 6,5% del PBI, nivel difícilmente sostenible en el largo plazo. A su vez, la caída en los precios del petróleo se tradujo en una reducción de \$20 billones de pesos en los recaudos fiscales, con el consecuente impacto sobre las finanzas públicas del país. Este deterioro fiscal generó una señal de alerta entre las calificadoras de riesgos, que, si bien mantuvieron el grado de inversión, cambiaron el estado del país de estable a negativo. Alrededor de esta situación, giró la discusión sobre la necesidad de adoptar en Colombia una Reforma Tributaria Estructural que se presentó al Congreso en octubre de 2016 y aún no se ha aplicado.

#### 2.1.3.1. EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES ECONÓMICOS

En el plano internacional, el año 2016 podría clasificarse como un año de alta incertidumbre económica y política, fuerte volatilidad de los mercados y desaceleración económica. En efecto, el crecimiento mundial ha desacelerado de tasas de 5,4% en 2010 y 4,2% en 2011, a niveles que superaron ligeramente el 3% en el 2014 y 2015.

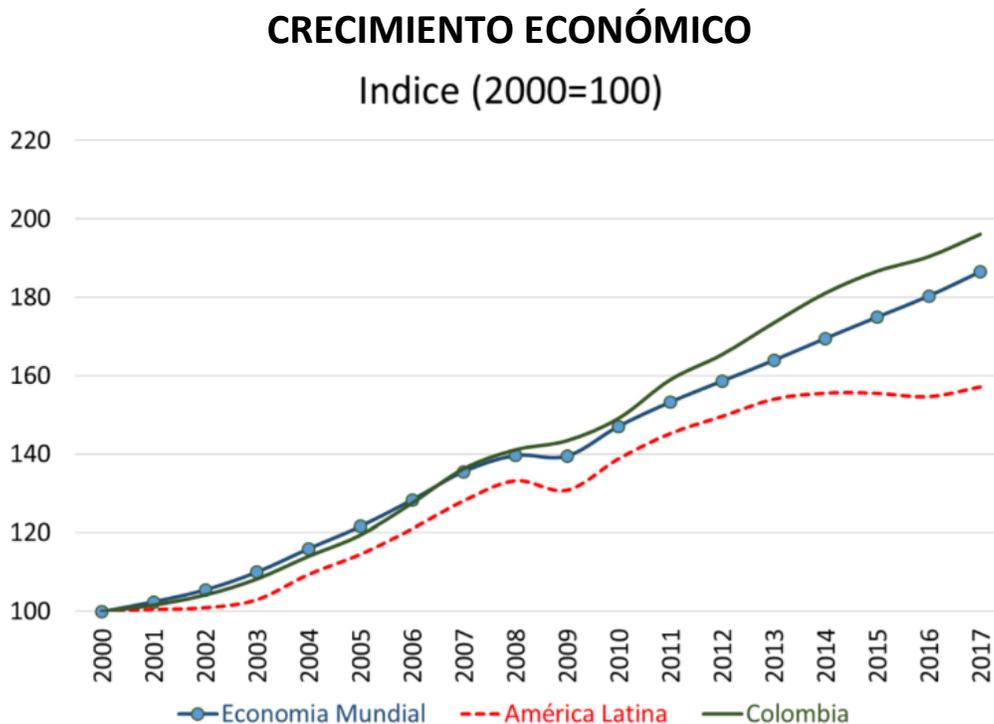
En este contexto de desaceleración, las cifras colombianas son exitosas. A pesar de las dificultades que atravesó el país en el 2016, Colombia terminó el año con una tasa de crecimiento que se acerca al 2%.

Incluso en una perspectiva más amplia, la trayectoria de crecimiento de la economía colombiana supera la de la economía mundial y la de América Latina como puede

---

<sup>4</sup> Respeto, Imelda, “El 2016 un año de desafíos económicos”, Revista A , 13 de Marzo del 2017 , p 8

observarse en el siguiente gráfico que ilustra los crecimientos de estas 3 regiones en los últimos 15 años.



La moderada expansión de Colombia en 2016 se compara muy favorablemente con la caída del PBI en América Latina; y frente a contracciones en países como Argentina (-2%), Brasil (-3,6%), Ecuador (-2%) o Venezuela (-9,7%) o incluso con el 1,6% estimado para Chile.<sup>5</sup>

A pesar de un leve retroceso frente a años anteriores, las cifras económicas se muestran sólidas al considerar una perspectiva amplia. El PBI colombiano es de US\$ 272.010 millones, con un PBI per cápita superior a US\$5.583, una inversión que se acerca al 30% del PBI y unos indicadores sociales con importantes avances. Hoy en día posee una tasa de desempleo del 9,4%, cuando hace pocos años los niveles rondaban el 20% y un índice de pobreza que se redujo del 55% a menos del 30%<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> ANDI [en línea], Colombia – Medellín: Colombia: Balance 2016 y Perspectivas 2017. <www.andi.com.co>

<sup>6</sup> Ver Anexo 4: Indicadores Económicos

Para finales del 2017 se espera que el PBI logre superar el 2% del año anterior. Sin embargo, hay dificultades para predecir el impacto que va a tener la reforma tributaria en la inversión, el empleo y el gasto familiar.

De acuerdo con el diario EL TIEMPO, la expectativa de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) es una expansión de la economía nacional del 2,7%, mientras que BBVA calcula un 2,4% para el 2018. “Estamos viendo una importante incertidumbre internacional; no obstante, Colombia va a ser capaz de responder, gracias a la fortaleza de sus instituciones”, afirma Juana Téllez, economista del BBVA Colombia.

Con este panorama, es evidente que Colombia es un país de grandes oportunidades. Se encuentra consolidando una prestigiosa posición en el ámbito internacional en comparación a sus vecinos latinoamericanos y ha dado pasos importantes hacia un mayor desarrollo económico y social.

#### 2.1.3.2. TIPO DE CAMBIO

El Banco de la República de Colombia (BRC), es la principal entidad monetaria del país. Se encarga de administrar y controlar los movimientos monetarios, así como también es el órgano encargado de emitir la moneda nacional, el peso colombiano COP (ISO 4217) o COL\$ (localmente se utiliza el signo peso).

El peso colombiano ha sido la unidad monetaria del país desde 1810, año en el cual se reemplazó el real a una tasa de cambio de 1 peso = 8 real. En la actualidad se encuentran en circulación las monedas de 50, 100, 200, 500 y 1.000 pesos, respectivamente, mientras que los billetes son de 1.000, 2.000 mil, 5.000 mil, 10.000 mil, 20.000 mil, 50.000 mil y 100.000 mil pesos.

Al 16 de octubre del 2017 el tipo de cambio es de 1 USD = 2.932,05 COP<sup>7</sup>.

#### 2.1.3.3. INFLACIÓN

---

<sup>7</sup> Fuente: <https://www.dolar-colombia.com/>

La tasa de variación anual del IPC (Índice de Precio al Consumo) en Colombia en febrero de 2017 fue del 5,2%, 3 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC ha sido del 1%, de forma que la inflación acumulada en 2017 es del 2%.

Colombia: IPC anual		
	2016	2015
IPC General [+]	5,8%	6,8%
Alimentos y bebidas no alcohólicas [+]	7,2%	10,9%
Vestido y calzado [+]	4,0%	3,0%
Vivienda [+]	4,8%	5,4%
Medicina [+]	8,1%	5,3%
Transporte [+]	4,5%	4,9%
Comunicaciones [+]	4,7%	4,7%
Ocio y Cultura [+]	4,1%	4,5%
Enseñanza [+]	7,3%	5,1%
Otros bienes y servicios [+]		6,9%

#### 2.1.4. BALANZA COMERCIAL

Colombia es la 53° mayor economía de exportación en el mundo y la economía más compleja, 58° de acuerdo con el Índice de Complejidad Económica (ECI).

Las principales exportaciones en orden de facturación de Colombia son:

1. Petróleo Crudo
2. Briquetas de carbón
3. Café
4. Flores Cortadas
5. Oro

De acuerdo con la clasificación del Sistema Armonizado, sus principales importaciones en orden de importancia son:

1. Refinado de Petróleo

2. Aviones, helicópteros
3. Automóviles
4. Equipos de Radiodifusión
5. Medicamentos envasados

Los principales destinos de las exportaciones colombianas son los Estados Unidos, Panamá, China, los Países Bajos y España. Mientras que los principales orígenes de sus importaciones son los Estados Unidos, China, México, Alemania y Brasil.

#### 2.1.4.1. RELACIONES CON ARGENTINA

El 7 de abril del 2017, se firmaron dos acuerdos de entendimiento entre Colombia y Argentina, que amplían el comercio de manufacturas entre Colombia, Argentina y Brasil. Las negociaciones se dieron con el objetivo de fortalecer la alianza entre el MERCOSUR y la Alianza del Pacífico. Los acuerdos firmados son sumamente importantes para la estimulación de una diversidad de sectores de productos básicos que conforman gran parte de la oferta de estos países.

Estos acuerdos se basan en el establecimiento de cuotas de exportación sin aranceles (preferencia arancelaria del 100%) para manufacturas, dentro de los cuales se vieron destacados los productos automotrices. Puntualmente entre Argentina y Colombia acordaron el comercio de un cupo gradual que se estima llegue a 42.000 vehículos en 4 años con arancel cero. Otros productos en los cuales se establecieron cupos fueron los agroquímicos y plásticos.

El contexto en el que se dieron estos acuerdos fue el Acuerdo de Complementación Económica (ACE) N°59, suscripto en 2004 y vigente desde el 2005. El objetivo del mismo era integrar un área de libre comercio a través de desgravaciones arancelarias bilaterales graduales en un plazo de 15 años a cumplirse el 1 de enero del 2018. Se preveía que para entonces el 87% de los bienes comerciables entre los países tuviera una preferencia del 100%.

### **2.1.5. ENTORNO AMBIENTAL**

Colombia es el segundo país más ecológico del continente sudamericano según un estudio basado en el liderazgo en relación al cambio climático, la eficiencia ambiental en los sectores, el tipo y cantidad de inversión en iniciativas verdes y el capital natural del ambiente<sup>8</sup>. De esta manera, el cuidado del medio ambiente pasó a ser una prioridad creciente en la agenda del país.

El gobierno de Santos tomó en abril del 2016 una serie de medidas que buscan frenar las consecuencias del cambio climático y la contaminación del medio ambiente. Una de ellas tiene el objetivo de regularizar el uso de bolsas plásticas para sacar de circulación las más pequeñas y promover la fabricación de bolsas más grandes, con materiales más resistentes que incluyan un mensaje de consumo responsable. Además, desde el 2015 se está llevando a cabo la campaña ‘Reembólsale al planeta’, creada por el Ministerio de Ambiente y World Wildlife Fund Colombia para que se busquen alternativas a la utilización de bolsas plásticas, como, por ejemplo, bolsas de tela, canastos o carritos de compra. Esta campaña genera una plataforma y un panorama a nivel país sumamente atractivo para que la empresa FAMILIA VERDE S.R.L pueda incursionar en el segmento de supermercados minoristas ofreciendo bolsas ecológicas que cumplen con los objetivos verdes a nivel macro.

### **2.1.6. CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO**

Colombia es un país sumamente atractivo a la hora de exportar desde Argentina. En principio existe una zona de libre comercio entre la comunidad andina y el Mercosur, lo cual provee ventajas arancelarias, y en el caso de nuestro producto muestra reducciones arancelarias del 100%. Esto se ve directamente relacionado con la evolución de las exportaciones argentinas a Colombia, que aumentan año tras año, y los acuerdos firmados recientemente entre ambos países.

En cuanto al entorno político, si bien los años anteriores fueron de una elevada conflictividad, actualmente con el acuerdo de paz con las FARC el ambiente se encuentra relajado y con un mensaje claro de paz, integración y cooperación internacional.

---

<sup>8</sup> Tamanini, Jeremy. Measuring National Performance In The Green Economy. 2014. Print. THE GLOBAL GREEN ECONOMY INDEX.

A su vez, el gobierno tiene una política ambiental fuerte que afecta directamente el producto a comercializar. Al focalizarse en la protección de los recursos naturales y el ambiente, se impusieron distintas medidas y proyectos para la reducción y eventualmente eliminación de bolsas plásticas en el mercado.

El mensaje de paz junto con las políticas de protección de recursos naturales se alinea directamente con los valores de la compañía y establece una posibilidad de comercio de bolsas ecológicas como solución a aquellos que actualmente comercializan bolsas plásticas.

En lo que respecta a la economía, a pesar de las dificultades que sufrió el país, Colombia concluyó el 2016 con cifras que reflejan la solidez económica: logró crecer en un contexto de contracción en América Latina; mantuvo una tasa de desempleo de un dígito; los indicadores sociales avanzaron; la industria se recuperó; la construcción sigue liderando el crecimiento, y, logró estabilizar el entorno macroeconómico, en un contexto de fuertes presiones inflacionarias y volatilidad en los mercados. Esta solidez, sumada al fortalecimiento de las relaciones y agendas en términos de relaciones internacionales, nos permite concluir que el eje del país se centra en una estrategia de competitividad y apertura económica.

Por eso creemos que Colombia es un país altamente atractivo para la exportación de bolsas ecológicas.

## **2.2.MICROENTORNO**

### **2.2.1. MERCADO DE BOLSAS ECOLÓGICAS**

Las bolsas ecológicas fueron introducidas en el mercado de *retail* en respuesta al crecimiento por la preocupación ambiental proveniente de la contaminación y la lenta descomposición de las bolsas plásticas de un único uso. De hecho, la preocupación es tan grande que países como Irlanda, Taiwán, Sudáfrica, Australia y Bangladesh prohibieron su uso o bien aplicaron impuestos para reducir su uso.

Hoy en día los principales usuarios del producto son los supermercados, que en Estados Unidos maneja un mercado de 75 millones de dólares. A su vez con el tiempo otros

mercados fueron utilizando distintos tipos de bolsas ecológicas, como farmacias y locales de indumentaria.

Si bien el costo de una bolsa ecológica es notoriamente más elevado que el de una bolsa plástica para los supermercados, la aplicación de impuestos y regulaciones que limitan su uso, favorecen la comercialización, que a su vez busca a través de distintos diseños y modelos atraer a los consumidores finales.

Como se estableció anteriormente, Colombia es el segundo país más ecológico de Sudamérica, después de Costa Rica. Esta consciencia ecológica incide fuertemente en el mercado de bolsas plásticas. Según explicó el ministro de Ambiente, Gabriel Vallejo, en Colombia cada persona usa seis bolsas de plástico a la semana, lo que significa que en un promedio de vida de 77 años consume el total de 22.000 bolsas de plástico. Esto teniendo en cuenta que sólo el 5% son reutilizadas<sup>9</sup>.

El Gobierno Nacional firmó la resolución 0668 el 28 de abril del 2016<sup>10</sup>, por medio de la cual se “reglamenta el uso racional de bolsas plásticas y se adoptan otras disposiciones”. El documento dicta que todas las bolsas de un tamaño menor a 30x30 centímetros o un calibre menor a 0.9 milésimas de pulgada, deberán salir de circulación a partir del 30 de diciembre del 2016. La misma se encuentra vigente pero su implementación es gradual.

Esto generó un aumento en productos alternativos, dentro de los cuales se pueden encontrar bolsas reutilizables de plástico, cajas reutilizables, bolsas ecológicas de tela y otros materiales, bolsas de papel y carros o “changuitos” de compras.

En cuanto al mercado puntual de bolsas ecológicas, surgieron numerosas empresas que se dedican a la venta por mayor de este tipo de productos por encargo.

### **2.2.2. COMPETENCIA**

Dentro del mercado de bolsas ecológicas existen dos fuertes competidores y múltiples competidores de menor escala. Los principales son:

---

<sup>9</sup> “Colombia regulará el uso de bolsas de plástico”- 12 Abr 2016 - 4:30 PM – Por: Redacción Vivir  
<http://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/>

<sup>10</sup> Resolución 0668, documento:  
<http://www.andi.com.co/Ambiental/SiteAssets/Resoluci%C3%B3n%200668%20Bolsas.pdf>

1. *Bio Bolsa*

2. *Brand Solutions*

Éstos se diferencian del resto de las empresas principalmente por el volumen de venta y la cartera de clientes, así como la variedad de productos que comercializan.

2.2.2.1. Bio Bolsa



Es una empresa que nace para proveer una nueva y mejor formas de empaques, las bolsas reutilizables, ecológicas, amigables con el medio ambiente, biodegradables, hipoalergénicas y muy resistentes<sup>11</sup>.

Fabrican productos en más de 30 materiales como Lona Codra, Tafeta, Malla, Vinilo, Tool, Organza, Satín, Oxford, Impermeable y otros materiales sintéticos y naturales; sin embargo, principalmente trabajan con la Lona de Algodón, Yute y Tela no Tejida o Kambrel.

Los modelos que comercializa para el segmento de supermercados son los siguientes:



Bolsa Mercado

Bolsa Mercado en Yute

Modelos bolsas comercializados por Bio Bolsa

Los consumidores con los que trabaja la marca son Falabella y Panamericana.

<sup>11</sup> Fuente: <http://www.biobolsa.com.co/>

### 2.2.2.2. Brand Solutions



Es una compañía enfocada en la promoción del consumo sostenible y la generación de conciencia ambiental a través de proyectos y artículos amigables con el medio ambiente<sup>12</sup>.

Brand Solutions provee cerca del 80% de los empaques alternativos de Sodimac, además de ser proveedores de Alkosto, Makro, Jumbo y Falabella E-Commerce.

A continuación, se puede observar la variedad de productos que comercializa a los grandes *retailers*.



Modelos bolsas comercializados por Brand Solutions

<sup>12</sup> Fuente: <http://www.brandsolutions.com.co/>

### 2.2.2.3. OTROS COMPETIDORES

Como se mencionó anteriormente, existen otros competidores de menor escala que manejan sus ventas de manera online y se contactan principalmente a través de sitios como Mercado Libre. Sin embargo, los precios son inferiores como también lo es la calidad y variedad de los productos que ofrecen. Estos no están dirigidos a los grandes comercios de *retail* sino a comercios de menor escala.

### 2.2.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos para la bolsa ecológica son los siguientes:

1. Caja reutilizable
2. Bolsa de papel
3. Carros personales

Sin embargo, entre estas alternativas, la bolsa ecológica sigue siendo el producto más fuerte, debido a que las cajas no son fáciles de transportar como una bolsa, la maniobrabilidad es más dificultosa que una bolsa con agarre.

En cuanto a las bolsas de papel, estas siguen siendo dañinas para el ambiente, y Colombia posee una fuerte posición en contra de la deforestación, por lo cual no se alinean con los objetivos gubernamentales.

Finalmente, otro producto que puede sustituir a las bolsas ecológicas son los carros personales de compras, cuya vida útil es más prolongada que la de las otras alternativas. Sin embargo, el precio es ampliamente superior y guardarlos no solo es más complicado, sino que requiere de más espacio que una simple bolsa.

### 2.2.4. PROVEEDORES

El proveedor principal de materia prima con el que se trabajará es UAYNA S. A<sup>13</sup>, uno de los procesadores oficiales de Tyvek®. La empresa tiene ubicados sus talleres en General

---

<sup>13</sup> Contacto: Tel.: (011) 4754-0165 - E-mail: info@uayna.com.ar - Dirección: Calle 111 (Pergamino) 1526, General San Martín

San Martín y cuenta con una gran experiencia en el mercado. Es el único proveedor con el que se trabajará por lo cual su poder de negociación es alto.

Existen otros proveedores, pero los mismos se encuentran en el exterior y no poseen talleres en Argentina, lo cual incrementa ampliamente el costo y tiempos. A su vez hay que considerar que este proveedor es el recomendado por DuPont™, fabricante de Tyvek®.

Las agujas que se utilizarán junto con los repuestos de las máquinas Singer, serán provistas por Maquinería Beiro<sup>14</sup>, quien también brindará los hilos necesarios para la producción.

Finalmente, las cajas serán provistas por la empresa Packing Box<sup>15</sup>.

### 2.2.5. CLIENTES

Desde la aparición de las bolsas ecológicas, los *retails* fueron los principales clientes. Esto se debe principalmente a las regulaciones en contra del uso de bolsas plásticas, impuestos y limitaciones que imponen los gobiernos a favor de políticas ecológicas.

En Colombia los supermercados deben presentar al gobierno programas de uso de bolsas plásticas de forma obligatoria de acuerdo con la resolución 0668 del 28 de abril del 2016.

Por otro lado, Colombia se ubicó en el segundo lugar entre los países de América Latina en el Índice Global de Desarrollo Minorista (GRDI, por sus siglas en inglés) que elabora la firma consultora estratégica internacional A.T. Kearney para el año 2016. De acuerdo con los resultados presentados, Colombia ocupa la posición 15va en el índice 2016 y evidencia una tendencia progresiva en los últimos años<sup>16</sup>.

Los principales supermercados que operan en Colombia actualmente son los siguientes:

- Alkosto
- Almacenes éxito
- Tiendas D L
- Carulla
- Colsubsidio
- Constructor
- Easy
- Falabella

---

<sup>14</sup> Contacto: <https://maquineriabeiro.com.ar> | Nogoyá 2963, Buenos Aires, C.A.B.A | Villa del Parque | +5411 4501-1214/2322

<sup>15</sup> Contacto: <https://www.cajas.com.ar/> | CAP FED: 011-52560124

<sup>16</sup> Fuente - <http://www.revistapym.com.co/destacados/como-ha-evolucionado-el-retail-colombia>



- Flamingo
- Homecenter
- Tia
- Makro
- Mercacentro
- Metro
- Olimpica
- La 14
- Surtimax
- Price Smart
- Sentry
- Surtifruver
- Tiendas Jumbo
- Ara
- Justo y Bueno
- Super Inter

A pesar de las dificultades que ha vivido el sector del comercio en los últimos años, las grandes cadenas de supermercados han estado en constante movimiento, buscando principalmente ampliar su cobertura, consolidar su imagen y ganar nuevos clientes. Así, es que representan 40% de las ventas del comercio en general<sup>17</sup>, siendo un mercado de interés.

#### **2.2.6. CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO**

El mercado de bolsas ecológicas es un mercado en crecimiento y sumamente atractivo, que se ha desarrollado a partir de las políticas del gobierno para reducir y finalmente eliminar el uso de bolsas plásticas. Los principales afectados frente a estas políticas son los *retailers*, quienes se han transformado en los clientes perfectos para el producto a comercializar.

El mercado de grandes almacenes en Colombia creció en los últimos años con el ingreso de las grandes cadenas, y más allá de las dificultades del país, su desarrollo es progresivo año a año, así como sus ventas.

Existen numerosos competidores, sin embargo, solo hay dos que comercializan en grandes volúmenes y serían los competidores directos de la marca. Estos son Bio Bolsas y Brand Solutions. En cuanto a otros posibles productos que reemplacen a las bolsas ecológicas, los mismos son reducidos y no son comparables con los beneficios que provee está en términos de costos, y facilidad de uso.

Estos factores generan un microentorno favorable para la comercialización del producto.

---

<sup>17</sup> Fuente: Fenalco

## **2.3.MERCADO META**

Luego de llevar a cabo los estudios y análisis pertinentes de mercados potenciales a los cuales dirigir nuestros esfuerzos, se llegó a la conclusión de que el mercado más atractivo para este proyecto es el de supermercados minoristas en el país de Colombia.

El principal consumidor final de nuestro producto, serán individuos de entre 20 y 60 años, que pertenezcan a nivel socioeconómico C1, C2 y C3 y que tengan un interés por el medio ambiente. Como desborde de esta segmentación incluiremos a todos aquellos consumidores que, cuando estén realizando sus compras, se den cuenta de que no tienen como cargar las mismas y deban optar por comprar una bolsa ecológica.

Se eligió este segmento porque consideramos que las personas en este rango etario son quienes se encuentren activamente realizando compras en supermercados o grandes tiendas.

### **2.3.1. CÁLCULO DEMANDA POTENCIAL**

Para determinar la demanda tuvimos en cuenta los siguientes factores:

- Un colombiano usa en promedio 6 bolsas plásticas por semana; con lo cual usa 288 anuales.<sup>18</sup>
- El uso de 4-5 bolsas ecológicas semanales podría reemplazar 520 bolsas plásticas anuales<sup>19</sup>. Con lo cual, una bolsa ecológica reemplaza 104 anuales
- En base a la información anterior, 3 bolsas ecológicas por colombiano reemplazan las 288 plásticas que usan por año.

Para el cálculo específico, se utilizó el método cascada para llegar a un número aproximado de demanda:

---

<sup>18</sup> Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, *Resolución 0668*. Colombia: N.p., 2016. Print

<sup>19</sup> Gamerman, Ellen (2008-09-26). "An Inconvenient Bag". Wall Street Journal.

VARIABLE	PORCENTAJE	CANTIDAD DE PERSONAS
<b>Población</b>	-	49.156.801
<b>20-60 años</b>	53%	26.289.057
<b>Compras en grandes tiendas/supermercados</b>	98%	25.736.987
<b>Disposición de uso</b>	96%	24.653.460
<b>Disposición de compra</b>	80%	19.722.768
<b>Ajuste por conciencia</b>	20%	3.944.554
<b>Ajuste por penetración de mercado</b>	15%	591.683

Como se puede observar en la tabla, la máxima cantidad de personas a las cuales puede aspirar a vender actualmente FAMILIA VERDE S.R.L es a 591.683 personas.

En cantidad de bolsas, el tope de mercado sería de 1.775.049, considerando que 3 bolsas reemplazarían el consumo anual de bolsas de plástico.

### **2.3.2. EXPECTATIVA DE CRECIMIENTO**

Si bien las tendencias ecológicas son cada vez mayores, aún no se cuenta con datos concretos sobre el mercado de bolsas ecológicas.

Sin embargo, según Jaime Plata<sup>20</sup>, la expectativa de crecimiento para el sector de eco bolsas es de aproximadamente el 20% anual.

## **2.4.OBJETIVOS**

### **2.4.1. CORTO PLAZO**

FAMILIA VERDE S.R.L tiene como objetivo para el 2018, vender aproximadamente 71.002 bolsas ecológicas a los supermercados y grandes tiendas de Colombia. Esto representa tan solo un 4% del mercado total potencial, y una exportación de USD 371.259,91

Para alcanzar el valor mencionado, se realizarán envíos trimestrales, cuyo valor FOB se mantiene a pesar de la inflación. La variación inflacionaria se compensa con una variación en la utilidad, lo que permite que se mantenga constante el precio durante los distintos

<sup>20</sup> Gerente comercial Biobolsa

envíos del año. Dado que la venta se realizará en dólares, una apreciación del peso argentino no modificará el precio. Frente a esta situación, lo que se verá afectado es la utilidad real que dejará el negocio.

#### **2.4.2. LARGO PLAZO**

En cuanto a la proyección de objetivos, FAMILIA VERDE S.R.L plantea un objetivo a largo plazo de incrementar la porción de mercado para el producto bolsas ecológicas en el mercado colombiano. Dado que se estima que el mercado crecerá a un ritmo del 20% anual, para el plazo de 5 años el objetivo será duplicar las ventas netas y lograr acompañar el crecimiento del mercado.

### **3. CAPITULO 3: ESTRATEGIAS DE MARKETING**

#### **3.1. ESTRATEGIA GENÉRICA**

Dentro de las tres estrategias genéricas establecidas por Michael Porter<sup>21</sup>, el producto se encuentra orientado a la diferenciación de producto por los atributos del mismo. Se trata de una bolsa ecológica única en el mercado por estar hecha con Tyvek®, tener diseños innovadores y originales, y a su vez poseer una bolsa más pequeña en su interior del mismo material que permite guardarla de forma rápida, fácil y ocupando la menor cantidad de espacio posible. Estas características vuelven al producto único frente a sus competidores en el mercado.

#### **3.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO**

La estrategia de crecimiento a utilizar será la de penetración de mercado ya que se trata de un producto que ya existe (las bolsas ecológicas ya son comercializadas en Colombia por distintos productores) y un mercado actual que ya lo consume, los *retailers* ya mencionados anteriormente. Esta estrategia se establece a partir de las variables establecidas en la matriz de Ansoff<sup>22</sup>.

#### **3.3. ESTRATEGIA DE MARCA**

De acuerdo con la clasificación de marcas de Kotler<sup>23</sup>, FAMILIA VERDE S.R.L es una marca nueva ya que recién inicia sus operaciones de comercialización y no depende ni forma parte de otras compañías o marcas.

---

<sup>21</sup> Michael Eugene Porter posee la cátedra Bishop William Lawrence en la Escuela de Negocios Harvard (HBS) y dirige el *Institute for Strategy and Competitiveness* de la misma escuela. - Fuente: <https://es.wikipedia.org>

<sup>22</sup> La matriz de Ansoff, también conocida como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, creada por Igor Ansoff en 1957 sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. - Fuente: <https://es.wikipedia.org>

<sup>23</sup> Philip Kotler, estadounidense, economista y especialista en mercadeo, titular distinguido, desde 1988, de la cátedra de Marketing Internacional S.C. Johnson & Son en la *J.L. Kellogg Graduate School of Management*, En la Universidad Northwestern, Illinois. - Fuente: <https://es.wikipedia.org>



El nombre de la marca surge de un acuerdo entre los fundadores que buscaron que su compromiso con la ecología y protección de los recursos naturales se viera reflejado directamente en el nombre. La marca FAMILIA VERDE S.R.L alude directamente tanto a la relación de los fundadores como a su objetivo. Es un nombre corto, fácil de pronunciar y claro en cuanto al mensaje corporativo.

El logo de la marca es un Imagotipo, es decir que se compone por un texto y una imagen unidos en un mismo concepto, pero separados entre sí.

Siendo una marca dedicada a la comercialización de un producto ecológico se seleccionó el color verde, dado que se encuentra psicológicamente vinculado a la ecología y naturaleza en la mente del consumidor. La tipografía es simple y clara.

## **4. CAPITULO 4: OPERATIVA DEL COMERCIO EXTERIOR**

### **4.1.PRODUCTO**

#### **4.1.1. MATERIA PRIMA**

Tyvek® es una tela no tejida fabricada con fibras de polietileno puro de alta densidad dispuestas aleatoriamente y comprimidas para formar un sustrato de impresión altamente resistente, ideal para aquellas aplicaciones donde la durabilidad y la resistencia a las rasgaduras sean de gran importancia. Ésta combina el rendimiento del papel, la película y la tela.

Este material es producido por DuPont™ en la planta de Wilmington, Estados Unidos, y es importado a Argentina por DuPont Argentina S.R.L bajo la posición arancelaria 5603.12.10.000L. Se vende a procesadores oficiales en bobinas de 2000 metros lineales por un valor USD 0,89 el metro, que equivalen a un valor de USD 1.780 por bobina. Para esta aplicación DuPont™ recomienda la utilización del Tyvek® 1443R.

Las principales características de Tyvek® son:

- Liviano: es extremadamente liviano y flexible. Cuenta con un excelente índice de resistencia al peso
- Reciclable: dado que está fabricado con fibras de polietileno de alta densidad en 100% reciclable, al igual que las botellas de plástico
- Resistente a las rasgaduras: El Tyvek® es resistente a las rasgaduras, perforaciones, agua, radiación UV y a los productos químicos. Normalmente un papel cuando se moja absorbe la humedad y se rompe, el Tyvek® por el contrario es completamente impermeable lo que le permite permanecer intacto frente al contacto con el agua.
- Imprimible: Tyvek® garantiza una profunda y duradera impresión, este material se puede imprimir fácilmente con procesos de impresión tamiz, offset, inyección de tinta UV, transferencia térmica, digital, inyección de tinta, flexo, HP indigo y Letterpress.

- Soporta la exposición al exterior: no hay necesidad de utilizar un revestimiento protector en etiquetas, rótulos u otros siempre que se imprima sobre este material
- Conversión fácil: si bien Tyvek® es un sustrato de impresión único y extremadamente duro, este es fácil de recubrir, plegar, laminar, perforar, coser, soldar y termo soldar.
- Gran adhesión de la tinta

#### **4.1.2. PROCESADOR**

UAYNA S.A. es uno de los procesadores oficiales de Tyvek® con los que DuPont™ recomienda trabajar en Argentina. La misma cuenta con un contrato de distribución, que se renegocia anualmente, por medio del cual se compromete a comprar 40.000 metros por trimestre. La empresa tiene ubicados sus talleres en General San Martín.

Cuentan con una gran experiencia en el mercado y se dedican a buscar diseñadores con ideas originales para continuar desarrollando el increíble potencial de este material. De esta manera ha logrado desarrollar diversas campañas ecológicas con grandes empresas como Nike® y Adidas®.

Cada bobina permite realizar 4.000 bolsas ecológicas de 45 cm x 45cm más 10cm de fuelle. Para realizar 1 bolsa se necesitan 0.5 metros lineales, cuyo costo es de 4,9 USD. En lo que respecta al diseño tanto el material como el sistema de impresión no presentan restricciones algunas salvo que se necesite lograr un color muy específico a través de un código de Pantone dado que el Tyvek® absorbe los colores de una manera distinta a como lo hacen los papeles. En el caso de que sea necesario respetar un código de color, UAYNA S.A está dispuesta a realizar la cantidad de muestras que sean necesarias para poder lograr el color solicitado.

#### **4.1.3. PROCESO PRODUCTIVO**



#### 4.1.3.1. ESTAMPADO

Como se mencionó anteriormente, el estampado y el cortado del material serán encomendados a UAYNA S.A ya que tienen una amplia experiencia en la manipulación de la materia prima.

El estampado se realiza a través de un sistema de flexografía. El mismo es un sistema de impresión rotativa donde se emplean planchas flexibles con relieve que transfieren la imagen al Tyvek®. De esta manera, antes de comenzar con la impresión se prepara la plancha mediante un tratamiento de luz UV donde se coloca un negativo con la imagen que se quiere imprimir y este modela la plancha. Una vez que la plancha está lista se la coloca en un rodillo dentro de la impresora y se entinta al entrar en contacto con otro rodillo. Una vez finalizado este proceso el papel comienza a avanzar por la impresora y el rodillo va plasmando en el mismo la imagen que se había desarrollado.

Una de las grandes ventajas de utilizar este método es que el tipo de tinta utilizado no requiere tiempo de secado lo que reduce significativamente los tiempos de producción.

#### 4.1.3.2. CORTADO

Una vez que el material ya está estampado, pasa a una máquina de corte automatizada donde simplemente se deben cargar las dimensiones necesarias para las bolsas, y la máquina se encarga de realizar los cortes deseados.

Terminado el estampado y el corte, UAYNA S.A nos enviará los sustratos de tela donde FAMILIA VERDE S.R.L se encargará de la confección de la bolsa propiamente dicha.

#### 4.1.3.3. CONFECCIÓN

Una vez que el sustrato se encuentra cortado, se cose para finalmente dar forma a la bolsa. En esta instancia se coserá tanto la bolsa ecológica, como la bolsa contenedora.

Es importante destacar que el Tyvek® se puede coser con cualquier máquina de costura, y que no hace falta la utilización de maquinaria especializada.

#### 4.1.3.4. EMBALAJE Y ENVÍO

Una vez terminadas las bolsas ecológicas, se guardan en cajas de 50 cm x 40cm x 40cm. Cada una de estas cajas pesa aproximadamente 10 kg y en ella entran 500 bolsas.

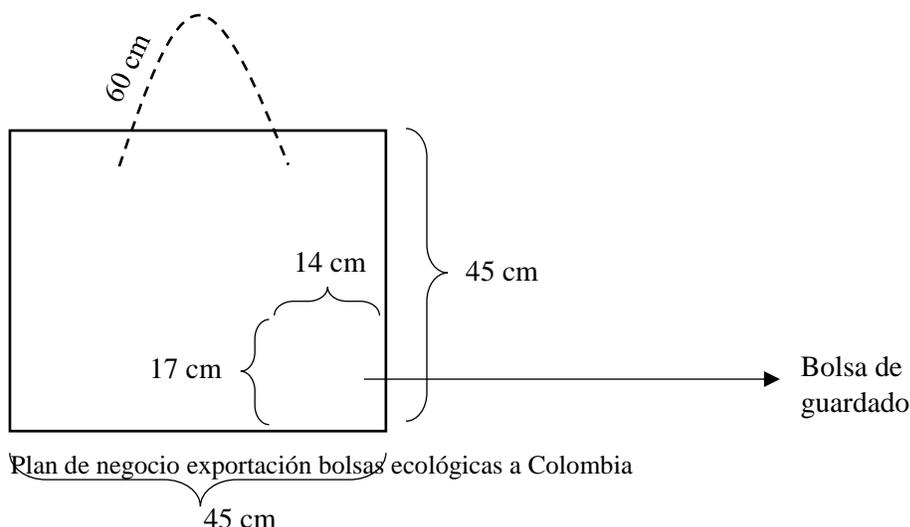
Dada la resistencia del material y el bajo nivel de fragilidad del producto, no es necesario utilizar ningún tipo de protección especial.

Ya en las cajas, son enviadas al depósito fiscal donde se guardarán hasta que se realice el envío internacional.

#### 4.1.4. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO

##### 4.1.4.1. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

Las bolsas serán de 45cm x 45cm con un fuelle de 10cm (lo que le permite crecer en profundidad). En su parte interna tendrán una bolsa de 17cm x 14cm del mismo material, que permitirá guardar el producto. Las manijas tendrán una longitud lineal de 60 cm cada una, y serán también de Tyvek®.



#### 4.1.4.2. DISEÑOS

Según una encuesta realizada en el 2015<sup>24</sup>, podemos observar que el 77,89% de los encuestados prefieren bolsas con diseños que incluyan fotos, figuras y diferentes colores, y solo el 22,11% restante opinó que preferiría bolsas de un solo color y sin estampa.

Cuando se preguntó por los colores que les gustaría ver en las bolsas contestaron como primera opción tonos más bien neutros como blanco y negro, y luego colores un poco más brillantes como morado, fucsia y la gama del verde.

Dados estos resultados, es que decidimos ofrecer una variedad de bolsas que se ajusten a los gustos del mercado, manteniendo siempre la originalidad.



Estampas elegidas para las bolsas FAMILIA VERDE S.R.L

#### 4.1.5. REINTEGROS

La posición arancelaria 6305.33.90 goza de un reintegro del 6,50% al 16/10/2017<sup>25</sup> y derechos de exportación del 0%. La misma establece que los exportadores deberán ingresar al sistema financiero los fondos provenientes de las operaciones de exportación dentro de

<sup>24</sup> Hurtado Cadena, Ian David. "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE BOLSAS ECOLÓGICAS DURABLES REUTILIZABLES, QUE SUSTITUYAN LAS BOLSAS PLÁSTICAS EN LOS ALMACENES DE GRANDES SUPERFICIES". Licenciatura. Universidad Javeriana, 2015. Print.

<sup>25</sup> Ver Anexo 5: Reintegro de acuerdo a la posición arancelaria

los 3.650 días corridos contados a partir de la fecha en que le haya efectivizado el embarque.

#### **4.1.6. ORIGEN MATERIA PRIMA**

Las normas de Origen establecidas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la Republica de Colombia establecen que un producto será originario de un país cuando a) “sea extraído, obtenido, nacido, cosechado o totalmente obtenido sin la participación de materias primas, partes o componentes importados o de origen desconocido” b) “un producto sea fabricado con materias primas, partes o componentes importados o de origen desconocido, además de materiales o insumos regionales. En este caso, para que el producto califique como originario debe haber sido objeto de una transformación substancial de las materias primas, partes y demás materiales importados, que las convierta en un producto terminado con fines y usos completamente diferentes”<sup>26</sup>.

Nuestro producto se encuentra enmarcado dentro de la segunda posibilidad con lo cual podrá gozar del beneficio de 0% de aranceles de importación, siempre y cuando acompañemos con el debido certificado de Origen.

#### **4.2. LIQUIDACIÓN DE DIVISAS**

Una vez cobrada la venta, las divisas serán ingresadas al país y liquidadas lo más rápido posible. Esto se debe a que dicho dinero será requerido para poder continuar con las distintas actividades que la empresa debe llevar adelante para poder producir. Esto incluye tanto el pago a proveedores como el pago de salarios, alquileres, etc.

Así mismo, la pronta liquidación de las divisas le permitirá a FAMILIA VERDE S.R.L solicitar los reintegros ya que los mismos son cobrados a los 120 días de realizada la liquidación y así contar con más ingresos para utilizar.

#### **4.3. PRECIO**

---

<sup>26</sup> Informe emitido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de la Republica de Colombia, titulado “Normas de Origen, preferencias arancelarias y registro de productores nacionales”

Partiendo de un valor FOB unitario de USD 5,16, y considerando los gastos del transporte internacional, los gastos en aduana de destino, el *mark up* del supermercado y los impuestos al consumo; podemos inferir que el precio del producto puesto en la góndola será de USD 7,06, lo que equivale a 20.700,273 pesos colombianos basados en el tipo de cambio al 16/10/2017<sup>27</sup>.

De acuerdo con la encuesta realizada por la Universidad Javeriana de Bogotá<sup>28</sup> el 64% de las personas que compran en almacenes de grandes superficies y supermercados están dispuestos a pagar entre \$10.000 y \$15.000 pesos colombianos por una bolsa ecológica. Como la encuesta fue realizada en el 2009, el tipo de cambio en ese momento era de 1USD = 2.153,30 COL<sup>29</sup>, lo cual implicaba un precio máximo de 7 USD y uno mínimo de 4,64 USD.

Desde entonces, dado que hubo un aumento inflacionario, podemos concluir que el precio de venta al 2018 va a ser sumamente atractivo y competitivo en el mercado colombiano.

La estrategia de precios es orientada a la competencia mediante la diferenciación por precios bajos, el objetivo es estimular la demanda sensible al precio a través de un valor de venta sumamente atractivo. Esto es posible gracias a los costos que maneja la compañía y su gestión en comparación a los competidores actuales del sector.

#### **4.4.PROMOCIÓN**

Con el objetivo de alcanzar las metas expuestas anteriormente, la empresa deberá establecer y mantener una buena relación tanto con los clientes del mercado *retail* como los consumidores finales del producto.

En cuanto a las estrategias las mismas serán las siguientes:

- Creación de una página web oficial en la que se incluirá tanto la información de la empresa como los detalles del producto y formas de contacto. El objetivo será crear conocimiento de marca para así poder despegar en el mercado colombiano.

---

<sup>27</sup> Fuente: <http://www.dolar-colombia.com/>

<sup>28</sup> Ver Anexo 6: Investigación Universidad Javeriana de Bogotá

<sup>29</sup> Fuente: <https://dolar.wilkinsonpc.com.co/dolar-historico/dolar-historico-2009.html>

- Una vez establecida la página se crearán distintas campañas tanto en redes sociales como en motores de búsqueda para lograr que el consumidor pueda llegar a esta información.

No se realizarán ferias ni otros elementos de promoción ya que al trabajar con un agente comercial que ya tiene los contactos establecidos con el mercado y clientes a los que se dirige la empresa, no se cree necesario implementar medidas adicionales en términos de promoción.

#### **4.5.PLAZA**

Para la comercialización de las bolsas ecológicas, FAMILIA VERDE S.R.L, decidió utilizar como intermediario un agente comercial basado en Colombia; *Quantum Consulting Colombia*<sup>30</sup>.

Este agente fue elegido, por tener relaciones comerciales existentes con el grupo Éxito, una de las cadenas más grandes de supermercados de Colombia contando con 4 líneas de supermercados diferentes a lo largo del país, detalladas a continuación:

##### Supermercado Éxito



El comercio líder en *retail* de Colombia y el único en el país con una estrategia multi formato que cuenta con hipermercados, supermercados, tiendas de barrio, Express y estaciones de servicio. Cuenta con 262 sucursales.

---

<sup>30</sup> Quantum es un grupo consultor con oficinas principales en Bogotá, Colombia conformado por profesionales con amplia experiencia en el desarrollo de negocios a nivel internacional. Contacto: <http://www.quantumcolombia.com> | [info@quantumcolombia.com](mailto:info@quantumcolombia.com) | CALLE 124 No. 7-35, Of. 701 Bogotá, Colombia, América Latina.

Carulla

Carulla se caracteriza por ser la marca Premium de grupo Éxito, que se especializa en productos frescos, asegurando la satisfacción del cliente con su estilo único atención al cliente. Cuenta con 100 sucursales.

Surtimax

Surtimax es el mayorista que ofrece precios bajos, y una gran cantidad de tiendas cercanas para la comodidad del cliente. Cuenta con 153 sucursales.

SuperInter

SuperInter es la marca con mayor relación calidad-precio, ofreciendo productos frescos y de calidad, a precios accesibles. Cuenta con 78 sucursales.

En total, el grupo Éxito cuenta con 593 sucursales de supermercados en todo el territorio colombiano. Dado que las bolsas no contarán con ninguna identificación personal de las marcas de supermercados, podremos venderle nuestro producto a cualquiera de estas líneas de supermercados sin necesidad de incurrir en modificaciones del producto. Las 593 sucursales permiten una cobertura amplia para FAMILIA VERDE S.R.L de mercado.

Como se puede apreciar a continuación, nuestro canal de distribución será indirecto y largo ya que contará con un agente comercial como intermediario, y los supermercados antes de llegar al consumidor final:



## **5. CAPÍTULO 5: OPERACIONES**

### **5.1. LOGISTICA INTERNACIONAL**

#### **5.1.1. INCOTERM**

El incoterm seleccionado para esta operación de exportación es el FOB.

Éste fue elegido, dado que, al ser una empresa nueva, estos términos de venta nos permiten asumir pocos riesgos y una cantidad reducida de obligaciones.

Desde el punto de vista del comprador, también resulta atractiva ya que le garantiza al mismo una mayor seguridad ya que le permite elegir con que empresa transportista trabajar y que seguro contratar. De esta manera esperamos darle más confianza al comprador para trabajar con nosotros.

#### **5.1.2. EMBALAJE**

Las bolsas ecológicas serán guardadas en una bolsa más pequeña de 17 cm x 14 cm del mismo material, y luego serán guardadas en cajas de 50cm x 40cm x 40cm para su posterior exportación. De esta manera estaremos exportando el primer año un total de 144 cajas en 8 pallets. Esto implica una exportación trimestral de 36 cajas distribuidas en 2 pallets.

Los pallets de madera cuentan con los tratamientos fitosanitarios estipulados en la Resolución del SENASA 199/13<sup>31</sup>.

#### 5.1.2.1. Optimización del lote de compra

En un pallet estándar entran 18 cajas, con 500 bolsas cada una. Es por ello por lo que, si bien la demanda de bolsas es de 35 cajas y media, se adicionan 250 bolsas para completar una caja extra y así optimizar la exportación por completo. Esto genera que en el primer año la exportación supere en 1.000 bolsas a la demanda esperada.

### 5.1.3. ALMACENAJE

Previa a la exportación, tanto la materia prima, como las bolsas terminadas, serán guardadas en el depósito de FAMILIA VERDE S.R.L.

En destino, dado que la exportación se realiza mediante el incoterm FOB, el comprador se deberá hacerse cargo de la mercadería una vez que la misma se encuentre a bordo del buque en origen.

### 5.1.4. MEDIO DE TRANSPORTE

Si bien el medio de transporte será contratado por el comprador, es necesario saber el costo estimado del flete para poder calcular el precio en destino, y consecuentemente analizar si es factible el negocio o no.

El producto podrá ser trasladado a Colombia por vía marítima por un valor de 160,80 USD totales, lo que implica un costo de USD 0,01 por bolsa. El tiempo de trasbordo es de 27 días hábiles, el buque saldrá del puerto de Buenos Aires y llegará al puerto de la Ciudad de Cartagena<sup>32</sup>.

Los posibles buques para utilizar son:

---

<sup>31</sup> Resolución: [http://www.cac.com.ar/data/documentos/1\\_199%2013.pdf](http://www.cac.com.ar/data/documentos/1_199%2013.pdf)

<sup>32</sup> Ver Anexo 7: Cotización del transporte internacional

<b>BUQUE</b>	<b>BANDERA</b>
<b>MARCH V 1711</b>	ISLAS MARSHALL
<b>E.R.CANADA V 1712</b>	LIBERIA
<b>CONTI DARWIN V 1713</b>	PORTUGAL
<b>CHACABUCO V 1714</b>	LIBERIA
<b>E.R.BERLIN V 1715</b>	LIBERIA
<b>E.R.SEOUL V 1716</b>	LUXEMBURGO
<b>ALLEGORIA V 1717</b>	PORTUGAL
<b>MSC LUDOVICA V 1718</b>	PANAMA

#### **5.1.5. MEDIO DE COBRO INTERNACIONAL**

El medio de cobro a emplear para la exportación será la cobranza documentaria a 45 días. Siendo una empresa nueva que empieza sus relaciones comerciales, el cobro por ventas no es un riesgo que se deba correr.

La cobranza será instrumentada por medio del Banco CREDICOOP.

## **6. CAPÍTULO 6: RIESGOS**

### **6.1. RIESGOS CRÍTICOS**

Para el desarrollo de cualquier actividad comercial, es vital analizar y prever cualquier riesgo, tanto interno como externo que pueda amenazar desde la producción, hasta la comercialización del producto.

Para ello, se estudiaron los posibles riesgos críticos que puedan afectar el proyecto, como así también la probabilidad de ocurrencia, y a su vez se desarrollaron planes de contingencia para poder neutralizar los mismos.

#### **6.1.1. RIESGOS INTERNOS**

##### **6.1.1.1. Falta de materia prima**

Dado que la materia prima con la que se realizarán las bolsas ecológicas es importada, es sumamente importante contar con una solución ante una posible falta de ella. Es por tal motivo, que, con cada tirada de producción de bolsas, se comisionarán una cantidad de bolsas extra para tener en stock.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que DuPont™ cuenta con otros distribuidores oficiales que podrían proveer la materia prima, aunque hay que tener en cuenta que el valor de la misma podría ser más elevado. Más allá de esta posibilidad, UAYNA S.A. debe

cumplir con un contrato en el cual DuPont™ le asigna cuotas elevadas que debe comprar y por lo tanto existe una muy baja probabilidad de que se queden sin el mismo.

#### 6.1.1.2. Fallas en la producción

Dado que el producto se realiza en una planta de producción propia es vital el control apropiado para evitar este tipo de riesgo. La probabilidad de una ocurrencia es media, y para evitarla, se realizarán revisiones dentro de la planta tanto del producto como de las máquinas para asegurar que se cumplan los estándares básicos y poder luego vender el producto terminado.

### **6.1.2. RIESGOS EXTERNOS**

#### 6.1.2.1. Cambio en las políticas de importación/exportación

Aunque el actual gobierno argentino promete un mercado más abierto a las relaciones comerciales con otros países y mayor estabilidad en este aspecto, se debe estar preparados en caso de que cambien las normativas.

Es por ello, que se contará con un despachante de aduana como asesor externo para que cuente con las últimas actualizaciones tanto del Código Aduanero como de las normativas que rigen el comercio exterior en el país.

## **7. CAPÍTULO 7: PROYECCIONES FINANCIERAS**

### **7.1. INVERSIÓN INICIAL**

Para poder iniciar las actividades comerciales los socios fundadores realizarán los aportes requeridos. La inversión inicial para la puesta en marcha del negocio, compra de la materia prima, gastos y el envío de la primera exportación (correspondiente al primer trimestre) será de USD 82.521,55.

<b>APORTES DE LOS SOCIOS</b>	
<b>SOCIO</b>	<b>MONTO APORTADO</b>
Camila Poggi	USD 27.507,18
Delfina Terán	USD 27.507,18
María Guillermina Sene	USD 27.507,18
<b>TOTAL</b>	<b>USD 82.521,55</b>

Este monto incluye a su vez los siguientes elementos:

<b>Inversión Inicial – Elementos</b>	
<b>Bienes de Uso</b>	USD 12.107,01
<b>Gastos de producción 1Q 2018</b>	USD 57.957,38
<b>Gastos Administrativos 1Q 2018</b>	USD 1.971,26
<b>Gastos Operativos 1Q 2018</b>	USD 10.485,90
<b>TOTAL</b>	<b>USD 82.521,55</b>

### **7.2. DESGLOCE DE LA INVERSIÓN**

#### **7.2.1. Gastos de Producción**

##### **7.2.1.1. Alquiler y expensas del galpón de producción**

El precio de alquiler es de \$17.000 y \$5.000 de expensas mensuales. A la hora del análisis financiero el gasto del alquiler y las expensas, se prorratan entre gastos de producción y administración de acuerdo con los metros cuadrados que se destinan para cada actividad. El

predio es de 250 m<sup>2</sup>, de los cuales 50 m<sup>2</sup> corresponden a oficinas, y el resto se divide en producción y almacenaje. Por lo tanto, el 20% del alquiler y expensas se analizan como gastos de administración y el 80% como gastos de producción.

#### 7.2.1.2. Empleados

Se contratarán 4 operarios para la confección de las bolsas ecológicas. Los mismos pertenecen al rubro textil, convenio CC626/11 Rama 10 (talleres de confección general) categoría 2 (oficial medio) y su salario mínimo es de \$9.768,00. Las cargas sociales de los mismos son del 27,95%, lo que se traduce en \$2.730,16. Los valores fueron calculados de acuerdo con el convenio correspondiente al rubro y actividad.

#### 7.2.1.3. Compra de materia prima

- Tyvek®, estampado y cortado
- Hilo
- Cajas
- Agujas Industriales

La compra de materia prima se efectuará cada trimestre para evitar costos de inmovilización y almacenamiento.

En este punto es importante resaltar que UAYNA S.A. otorga un plazo de pago a 55 días a las empresas con las que comercializa.

La cantidad por comprar para la producción del primer trimestre es la siguiente:

Q1			
Material	Cantidad	Precio	
Tyvek® estampado (metros) <sup>33</sup>	9000,50	USD	44.102,45
Hilo (conos)	16	USD	944,65
Cajas	36,00	USD	20,11
Agujas Industriales	250,00	USD	46,81
<b>TOTAL</b>		<b>USD</b>	<b>45.114,03</b>

<sup>33</sup> Ver Anexo 8: Cotización de la materia prima provista por UAYNA

## 7.2.2. Bienes de Uso

### 7.2.2.1. Compra de maquinarias

Se comprarán 4 máquinas de coser Singer®, cuyo valor unitario es de \$12.200,00. De acuerdo con el INDEC la vida útil de estas máquinas es de 10 años, por lo cual la amortización anual de cada una es de \$1.220.

### 7.2.2.2. Compra de mobiliario para la planta

Además de los gastos en los cuales se deberá incurrir para obtener las materias primas y maquinarias necesarias, debemos contemplar los gastos para el resto de los muebles de la planta y las oficinas, como así también de la sala de conferencias.

El valor estimado para estas adquisiciones es de 12.107,01 USD. A continuación, se encuentra un desglose de las compras:

CONCEPTO	FUENTE	VALOR EN PESOS	VALOR EN DÓLARES
Escritorio de oficina (3)	MercadoLibre	\$6.972,00	USD 399,08
Sillas de oficina (3)	MercadoLibre	\$4.316,00	USD 247,05
Notebook Dell Intel core (3)	Compumundo	\$83.000,00	USD 4.751,00
Biblioteca con archivero	MercadoLibre	\$3.430,67	USD 196,37
Sillas de reuniones	MercadoLibre	\$6.640,00	USD 380,08
Mesa de reuniones	MercadoLibre	\$3.240,32	USD 185,48
Impresora & fotocopiadora	Frávega	\$16.600,00	USD 950,20
Sillón 2 plazas + mesa ratona y 2 pufs	MercadoLibre	\$3.098,67	USD 177,37
Escritorios de producción	MercadoLibre	\$5.312,00	USD 304,06
Sillas de producción	MercadoLibre	\$3.984,00	USD 228,05
Mesa común	MercadoLibre	\$2.324,00	USD 133,03
Juego de sillas (4)	MercadoLibre	\$3.098,67	USD 177,37
Cafetera Philips de filtro	Frávega	\$925,17	USD 52,96
Heladera	Frávega	\$6.749,56	USD 386,35
Microondas Panasonic NNST253BRUE	Frávega	\$2.787,69	USD 159,57
Alacenas	MercadoLibre	\$2.324,00	USD 133,03
Juego de cubiertos (8)	Falabella	\$308,76	USD 17,67
Juego de vajilla (8)	Falabella	\$2.976,93	USD 170,40
Juego de vasos (8)	Falabella	\$301,01	USD 17,23
Máquinas de Coser	Casa RUERE	\$53.120,00	USD 3.040,64
<b>TOTAL BIENES DE USO</b>		<b>\$211.509,45</b>	<b>USD 12.107,01</b>

### 7.2.3. Gastos Operativos

Los gastos operativos que se generarán en el primer trimestre del 2018 se pueden apreciar en el siguiente cuadro:

Q1	
<b>VENTAS</b>	USD 92.962,01
<b>Despachante 0,5%</b>	USD 464,81
<b>Agente comercial 10%</b>	USD 9.296,20
<b>G. Expo</b>	USD 535,80
<b>Flete interno</b>	USD 189,09
<b>TOTAL</b>	<b>USD 10.485,90</b>

- El despachante cobra un 0,5% del valor FOB
- El agente comercial cobra un 10% del valor FOB

### 7.2.4. Gastos Administrativos

Como se mencionó en el punto 1, incluiremos el 20% del total del alquiler y las expensas, lo que asciende a un total de USD 900,22 para todo el primer trimestre de trabajo. Así mismo, tendremos en cuenta los honorarios del despachante externo por un valor de USD 730.

## 7.3. INFLACIÓN Y TIPO DE CAMBIO

### 7.3.1. Mercado local

De acuerdo con el estudio realizado para el segundo semestre del 2017 del BBVA *Research*, el tipo de cambio mantendrá tendencia a apreciarse en términos reales impulsado por la entrada de capitales del sector externo y la política monetaria restrictiva del Banco Central de tasas de interés positivas en términos reales. Esta apreciación es sostenible a corto plazo porque Argentina redujo notablemente el costo de capital y los impuestos a las exportaciones y hay liquidez global para financiar el déficit doméstico. El país se mantendrá atractivo para el ingreso de capitales en tanto la actividad económica se siga recuperando y el gobierno mantenga su objetivo de reducción del déficit fiscal.

### 7.3.2. Mercado destino

De acuerdo con el mismo estudio, en Colombia la tasa de cambio verá una apreciación del 3% en promedio para este año y una devaluación del 1% para 2018.

Esta relativa estabilidad que tendrá el dólar en 2017 y 2018 ayudará a que la inflación de

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
PIB (% a/a)	4,9	4,4	3,1	2,0	2,1	2,7
Consumo Privado (% a/a)	3,4	4,3	3,2	2,1	2,0	2,6
Consumo Público (% a/a)	9,2	4,7	4,0	1,8	1,8	2,1
Inversión (% a/a)	6,8	9,8	1,8	-3,6	2,4	3,8
Inflación (% a/a, fdp)	1,9	3,7	6,8	5,7	4,1	3,4
Inflación (% a/a, promedio)	2,0	2,9	5,0	7,5	4,3	3,3
Tasa de cambio (fdp)	1.927	2.392	3.149	3.001	3.015	2.958
Devaluación (% , fdp)	9,0	24,1	31,6	-4,7	0,1	-1,4
Tasa de cambio (promedio)	1.869	2.001	2.742	3.054	2.972	2.994
Devaluación (% , fdp)	3,9	7,1	37,0	11,4	-2,7	0,8
Tasa BanRep (% , fdp)	3,25	4,50	5,75	5,75	5,50	5,00
Tasa DTF (% , fdp)	4,1	4,3	5,2	6,9	5,7	5,3
Balance Fiscal GNC (% PIB)	-2,3	-2,4	-3,0	-4,0	-3,6	-2,9
Cuenta Corriente (% PIB)	-3,2	-5,2	-6,5	-4,4	-3,6	-3,2
Tasa de desempleo urbano (% , fdp)	9,7	9,3	9,8	9,8	10,5	10,8

Fuente: Banco de la República, DANE y BBVA Research

los productos e insumos importados continúe desacelerándose.

Las proyecciones a nivel trimestral son las siguientes:

### 7.3.3. Aplicación financiera de las variables

Para la aplicación financiera de las variables inflacionarias y tipo de cambio se tomaron como referencia distintas proyecciones dentro de las cuales se encuentra la del BBVA Research y se elaboró la siguiente tabla de proyecciones.

Proyección de la Inflación				
	PIB (% a/a)	Inflación (% a/a, fdp)	Tipo de cambio (vs. USD, fdp)	Tasa BanRep (% , fdp)
T1 14	6,4	2,5	1.965	3.25
T2 14	4,0	2,8	1.881	4.00
T3 14	3,9	2,8	2.028	4.50
T4 14	3,3	3,7	2.392	4.50
T1 15	2,6	4,6	2.576	4.50
T2 15	3,0	4,4	2.585	4.50
T3 15	3,2	5,4	3.122	4.75
T4 15	3,4	6,8	3.149	5.75
T1 16	2,6	8,0	3.022	6.50
T2 16	2,4	8,6	2.916	7.50
T3 16	1,2	7,3	2.880	7.75
T4 16	1,6	5,7	3.001	7.50
T1 17	1,1	4,7	2.880	7.00
T2 17	1,6	3,7	2.967	6.25
T3 17	2,8	4,0	2.994	5.50
T4 17	3,0	4,1	3.015	5.50
T1 18	3,5	3,2	3.020	5.50
T2 18	3,1	3,1	2.998	5.00
T3 18	2,2	3,4	2.981	5.00
T4 18	1,8	3,4	2.958	5.00

Fuente: Banco de la República, DANE y BBVA Research

	Q1	Q2	Q3	Q4	ANUAL
2017	5,33%	5,33%	5,33%	5,33%	21,33%
2018	3,66%	3,66%	3,66%	3,66%	14,63%
2019	2,56%	2,56%	2,56%	2,56%	10,24%
2020	1,54%	1,54%	1,54%	1,54%	6,15%
2021	1,14%	1,14%	1,14%	1,14%	4,55%
2022	0,97%	0,97%	0,97%	0,97%	3,87%

Para que no haya dispersión entre tipo de cambio e inflación, en los últimos 3 años suponemos que la variación del tipo de cambio es un 3% menos que la inflación.

Proyección del Tipo de Cambio						
Q	Q1			Q2		
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
2017	\$ 15,92	\$ 15,42	\$ 15,41	\$ 15,42	\$ 15,53	\$ 15,99
2018	\$ 17,73	\$ 17,95	\$ 18,20	\$ 18,50	\$ 18,80	\$ 19,10
2019	\$ 20,47	\$ 20,68	\$ 20,89	\$ 21,09	\$ 21,31	\$ 21,52
2020	\$ 22,57	\$ 22,69	\$ 22,80	\$ 22,91	\$ 23,03	\$ 23,14
2021	\$ 23,94	\$ 24,04	\$ 24,13	\$ 24,23	\$ 24,33	\$ 24,42
2022	\$ 25,10	\$ 25,18	\$ 25,74	\$ 25,82	\$ 25,90	\$ 25,99

Proyección del Tipo de Cambio							
Q	Q3			Q4			Variación (anual)
Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
2017	\$ 16,25	\$ 16,50	\$ 16,75	\$ 17,01	\$ 17,24	\$ 17,47	9,74%
2018	\$ 19,29	\$ 19,48	\$ 19,68	\$ 19,87	\$ 20,07	\$ 20,27	14,33%
2019	\$ 21,67	\$ 21,82	\$ 21,97	\$ 22,13	\$ 22,28	\$ 22,44	9,59%
2020	\$ 23,26	\$ 23,38	\$ 23,49	\$ 23,61	\$ 23,73	\$ 23,85	5,64%
2021	\$ 24,52	\$ 24,62	\$ 24,72	\$ 24,82	\$ 24,92	\$ 25,02	4,49%
2022	\$ 26,07	\$ 26,15	\$ 26,24	\$ 26,32	\$ 26,41	\$ 26,49	5,55%

## 7.4. COSTOS DE EXPORTACIÓN

Los costos referentes a la exportación de Buenos aires a Cartagena para el primer año son los siguientes.

2018	
CONCEPTO	VALOR EN DÓLARES
<i>CFS Charges</i>	USD 230,00
<i>Consolidation</i>	USD 100,80
<i>Gate</i>	USD 65,00
<i>BL fee</i>	USD 85,00
<i>Logistics fee</i>	USD 45,00
Certificado de origen	USD 10,00
<b>TOTAL</b>	<b>USD 535,80</b>

## 7.5. PRECIO FOB

El precio FOB para la primera exportación del primer trimestre del 2018 incluye todos los costos referentes a la producción, logística, y exportación (los mencionados en el ítem anterior). Para formación del mismo fue necesaria la determinación de la utilidad con la que se desea trabajar, en tal sentido se definió utilizar una utilidad bruta del 30%.

En el gráfico siguiente podemos ver los costos y las alícuotas correspondientes que dieron como resultado un valor FOB total de USD 92.962,01 para un envío de 18.001 bolsas ecológicas.

DESEMBOLSOS		ALÍCUOTAS	
Costo de producción	USD 57.957,38	Reintegros	4,23%
Logística interna	USD 189,09	Derechos de exportación	0,00%
Importación temporaria	USD -	Honorarios despachantes	0,50%
Costos de exportación	USD 535,80	Comisión bancaria	0,60%
<b>TOTAL</b>	<b>USD 58.682,27</b>	Utilidad bruta	30,00%
		Comisión agente comercial	10,00%
		<b>FOB TOTAL</b>	<b>USD 92.962,01</b>
		<b>FOB UNITARIO</b>	<b>USD 5,16</b>

## **7.6. RECUPERO DE IVA**

La devolución de IVA se calculó de acuerdo con el procedimiento, requisitos y condiciones estipulados por el artículo 43 de la Ley del Impuesto al Valor Agregado N° 23.349. A continuación, podemos observar el recupero obtenido anualmente.

Año	Monto de recupero de IVA
2018	USD 28.482,48
2019	USD 45.268,69
2020	USD 54.729,31
2021	USD 64.209,97
2022	USD 73.693,04

## **7.7. ÍNDICES DE RENTABILIDAD**

Para valuar la rentabilidad del proyecto se calcularon los índices financieros correspondientes, para lo que se tomó como referencia la tasa perteneciente a la compra de letras del BCRA. Siendo la tasa del 24% se procedió al cálculo del VAN y TIR del negocio.

	Momento 0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de fondos	-USD 82.521,55	USD 38.345,96	USD 128.690,30	USD 162.193,70	USD 197.177,04	USD 234.082,12
Flujo de fondos actualizado	-USD 82.521,55	USD 30.924,16	USD 83.695,56	USD 85.068,53	USD 83.400,68	USD 79.847,22
VAN	USD 280.414,61					
TIR	68%					

Dado un VAN de USD 280.414,61 y una TIR del 68% podemos concluir que el proyecto es tanto beneficioso como rentable para la compañía.

En cuanto al costo del capital, se obtuvo una tasa WACC del 24%. Lo que implica que cada peso invertido en el proyecto representa un costo del 0,24%. Los valores utilizados para su cálculo fueron los siguientes. A continuación, podemos encontrar la fórmula utilizada para la obtención de dicha tasa.

WACC	
<b>Ke: Coste de los fondos propios</b>	24%
<b>Kd: Coste de la deuda financiera</b>	0%
<b>E: Fondos propios</b>	100
<b>D: Deuda financiera</b>	0
<b>i: tasa impositiva</b>	35%
<b>WACC</b>	0,24

$$WACC = \frac{K_e E}{(E + D)} + \frac{K_d}{(1 - i)} \cdot \frac{D}{(E + D)}$$

## **7.8. PAYBACK**

El plazo estipulado para el período de repago de la inversión es de 2 años, 4 mes y 16 días.

## **7.9. ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO**

En el siguiente cuadro podemos observar el punto de equilibrio en ventas y unidades. Podemos notar que en el punto los costos se cubren y la empresa comienza a obtener las

ganancias esperadas. El punto de equilibrio en unidades es de 12.288, lo que implica un valor en ventas de 63.458,11 USD.

	CONCEPTO	2018
<b>COSTOS FIJOS</b>	Alquileres	USD 13.119,96
	Expensas	USD 3.858,81
	Salarios	USD 36.092,11
	<b>TOTAL</b>	<b>USD 53.070,89</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	Materia Prima	USD 45.114,03
	Gastos de Expo	USD 535,80
	<b>TOTAL</b>	<b>USD 45.649,83</b>
	<b>VENTAS</b>	<b>USD 278.886,04</b>

	Dólares	Unidades
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>USD 63.458,11</b>	<b>12.288</b>

## 7.10. ESTADO DE RESULTADOS

En el siguiente cuadro (EERR) se ve reflejado el análisis del rendimiento del proyecto durante el primer año de funcionamiento. La proyección a 5 años se puede observar en el anexo financiero.

	2018			
	Q1	Q2	Q3	Q4
Ventas	USD 92.962,01	USD 92.962,01	USD 92.962,01	USD 92.962,01
Costo de mercadería vendida	-USD 57.957,38	-USD 57.379,13	-USD 57.534,31	-USD 57.219,42
<b>RESULTADO BRUTO</b>	<b>USD 35.004,63</b>	<b>USD 35.582,88</b>	<b>USD 35.427,70</b>	<b>USD 35.742,59</b>
Gastos de administración	-USD 1.971,26	-USD 2.036,82	-USD 1.958,50	-USD 1.900,90
Gastos operativos	-USD 10.485,90	-USD 10.483,38	-USD 10.487,55	-USD 10.484,55
Reintegros	USD 6.042,53	USD 6.042,53	USD 6.042,53	USD 6.042,53
Amortizaciones	-USD 351,27	-USD 334,54	-USD 323,82	-USD 421,16
<b>EBITDA</b>	<b>USD 28.238,74</b>	<b>USD 28.770,67</b>	<b>USD 28.700,36</b>	<b>USD 28.978,50</b>
Impuesto a las ganancias (35%)	-USD 9.883,56	-USD 10.069,73	-USD 10.045,13	-USD 10.142,48
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>USD 18.355,18</b>	<b>USD 18.700,93</b>	<b>USD 18.655,24</b>	<b>USD 18.836,03</b>

## 7.11. CASH FLOW

Flujo de Fondos Anual	2018						
	Momento 0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Inversión Inicial	USD 82.521,55						
Ventas mercado externo		USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 92.962,01	USD 0,00
Gastos administración		USD -1.374,97	USD -300,21	USD -296,08	USD -1.467,94	USD -286,70	USD -282,18
Gastos producción							
Materia prima		USD -1.011,58	USD -44.102,45	USD 0,00	USD -1.004,94	USD -44.102,45	USD 0,00
Sueldos		USD -3.120,43	USD -3.082,18	USD -3.039,84	USD -2.990,55	USD -2.943,45	USD -2.897,10
Alquileres		USD -1.215,73	USD -1.200,83	USD -1.184,34	USD -1.165,13	USD -1.146,78	USD -1.128,72
Gastos Operativos							
Gastos Exportación		USD 0,00	USD 0,00	USD -535,80	USD 0,00	USD 0,00	USD -535,80
Gastos Despachante (0,5%)		USD 0,00	USD 0,00	USD -464,81	USD 0,00	USD 0,00	USD -464,81
Agente comercial (10%)		USD 0,00	USD 0,00	USD -9.296,20	USD 0,00	USD 0,00	USD -9.296,20
Flete interno		USD 0,00	USD 0,00	USD -189,09	USD 0,00	USD 0,00	USD -186,57
Reintegro (6,5%)		USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00
Impuesto a las ganancias		USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00
IVA		USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00	USD 9.545,01
<b>Flujo de fondos netos</b>	<b>USD 82.521,55</b>	<b>USD -6.722,70</b>	<b>USD -48.685,67</b>	<b>USD -15.006,17</b>	<b>USD -6.628,57</b>	<b>USD 44.482,63</b>	<b>USD -5.246,38</b>
<b>Flujo de fondos acumulado</b>	<b>USD 82.521,55</b>	<b>USD 75.798,85</b>	<b>USD 27.113,18</b>	<b>USD 12.107,01</b>	<b>USD 5.478,44</b>	<b>USD 49.961,07</b>	<b>USD 44.714,70</b>

Flujo de Fondos Anual	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL 2018
Inversión Inicial							
Ventas mercado externo	USD 0,00	USD 92.962,01	USD 0,00	USD 0,00	USD 92.962,01	USD 0,00	USD 278.886,04
Gastos administración	USD -1.407,99	USD -276,62	USD -273,88	USD -1.366,59	USD -268,49	USD -265,83	USD -7.867,48
Gastos producción							
Materia prima	USD -968,57	USD -44.102,45	USD 0,00	USD -1.020,23	USD -44.102,45	USD 0,00	USD -180.415,11
Sueldos	USD -3.078,29	USD -3.047,81	USD -3.017,63	USD -2.987,76	USD -2.958,18	USD -2.928,89	USD -36.092,11
Alquileres	USD -1.117,55	USD -1.106,48	USD -1.095,53	USD -1.084,68	USD -1.073,94	USD -1.063,31	USD -13.583,02
Gastos Operativos							
Gastos Exportación	USD 0,00	USD 0,00	USD -535,80	USD 0,00	USD 0,00	USD -535,80	USD -2.143,20
Gastos Despachante (0,5%)	USD 0,00	USD 0,00	USD -464,81	USD 0,00	USD 0,00	USD -464,81	USD -1.859,24
Agente comercial (10%)	USD 0,00	USD 0,00	USD -9.296,20	USD 0,00	USD 0,00	USD -9.296,20	USD -37.184,80
Flete interno	USD 0,00	USD 0,00	USD -190,74	USD 0,00	USD 0,00	USD -187,74	USD -754,15
Reintegro (6,5%)	USD 0,00	USD 0,00	USD 5.438,28	USD 0,00	USD 0,00	USD 5.438,28	USD 10.876,56
Impuesto a las ganancias	USD 0,00	USD 0,00	USD 0,00				
IVA	USD 0,00	USD 0,00	USD 9.472,55	USD 0,00	USD 0,00	USD 9.464,91	USD 28.482,48
<b>Flujo de fondos netos</b>	<b>USD -6.572,40</b>	<b>USD 44.428,65</b>	<b>USD 36,23</b>	<b>USD -6.459,25</b>	<b>USD 44.558,96</b>	<b>USD 160,62</b>	USD 38.345,96
<b>Flujo de fondos acumulado</b>	<b>USD 38.142,30</b>	<b>USD 82.570,95</b>	<b>USD 82.607,18</b>	<b>USD 76.147,93</b>	<b>USD 120.706,89</b>	<b>USD 120.867,51</b>	

## 7.12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para analizar por completo la viabilidad del proyecto decidimos hacer un análisis de sensibilidad frente al mayor factor de riesgo para la empresa.

Dado que los mayores costos provienen de la compra de materia prima importada, consideramos una variación del tipo de cambio del 10% y sus consecuencias en el desarrollo y funcionamiento del negocio.

Al realizar el análisis se pudo observar que, aun habiendo una variación de este estilo, los resultados siguen siendo positivos, por lo cual, si bien la demanda es sensible, se siguen obteniendo ganancias más allá de la variación. Esto se produce gracias a que el principal elemento de costos es el Tyvek® que se compra en dólares y no se ve afectado por la variación.

2018				
	Q1	Q2	Q3	Q4
Ventas	USD 84.510,92	USD 84.510,92	USD 84.510,92	USD 84.510,92
Costo de mercadería vendida	-USD 52.688,53	-USD 52.162,85	-USD 52.303,92	-USD 52.017,66
<b>RESULTADO BRUTO</b>	<b>USD 31.822,39</b>	<b>USD 32.348,07</b>	<b>USD 32.207,00</b>	<b>USD 32.493,26</b>
Gastos de administración	-USD 1.792,05	-USD 1.851,66	-USD 1.780,45	-USD 1.728,09
Gastos Operativos	-USD 9.532,64	-USD 9.530,35	-USD 9.534,14	-USD 9.531,41
Reintegros	USD 5.493,21	USD 5.493,21	USD 5.493,21	USD 5.493,21
Amortizaciones	-USD 319,33	-USD 304,13	-USD 294,38	-USD 382,88
<b>EBITDA</b>	<b>USD 25.671,58</b>	<b>USD 26.155,15</b>	<b>USD 26.091,24</b>	<b>USD 26.344,09</b>
Impuesto a las ganancias (35%)	-USD 8.985,05	-USD 9.154,30	-USD 9.131,93	-USD 9.220,43
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>USD 16.686,53</b>	<b>USD 17.000,85</b>	<b>USD 16.959,30</b>	<b>USD 17.123,66</b>

## **8. CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES**

A partir del análisis realizado a lo largo del documento, concluimos que el producto se insertará de forma adecuada dentro del mercado colombiano de bolsas ecológicas. El sector tiene altas expectativas de crecimiento dadas principalmente por las legislaciones que obligan a las empresas a dejar de utilizar bolsas plásticas. Por otro lado, las condiciones económicas del país de destino benefician el desarrollo del negocio en el país. Más allá de esto se ve beneficiado por la preferencia arancelaria del 100% que le otorga Colombia a Argentina para la partida del producto a causa del ACE n°59 vigente en el marco de la ALADI.

El producto puede competir directamente en el mercado diferenciándose a través de una estrategia de precios bajos que se da gracias a los beneficios arancelarios, así como los bajos costos obtenidos y gestión eficaz. El precio a su vez es sumamente competitivo para el consumidor final, dado que el bajo precio de venta al *retailer* se traduce en un precio bajo para el consumidor final. Las encuestas revelan que la predisposición de consumo, así como el precio se ven alineados a los valores del mercado.

La venta se realizará a través de un agente comercial que ya se encuentra en contacto con el principal *retailer* dentro de Colombia, el cual cobra una comisión por sus servicios.

Finalmente, a través de un exhaustivo análisis financiero se concluye que el proyecto es rentable, con una TIR del 68%.

## **9. CAPÍTULO 9: ANEXOS**

### **9.1. ANEXO 1: Resolución 59**

#### **RESOLUCIÓN N° 5/05 ACE N° 59**

**ACE: 59/CA/I/O**

**Enmiendas a los Apéndices  
del Anexo II sobre el  
Programa de Liberación  
Comercial**

**VISTO:** La necesidad de realizar enmiendas a fin de subsanar errores y omisiones detectadas en los Apéndices del Anexo II "Programa de Liberación Comercial" del Acuerdo de Complementación Económica N° 59, suscrito entre la República Argentina, la República Federativa del Brasil, la República del Paraguay y la República Oriental del Uruguay, Estados Partes del MERCOSUR y la República de Colombia, la República del Ecuador y la República Bolivariana de Venezuela, Países Miembros de la Comunidad Andina,

#### **LA COMISIÓN ADMINISTRADORA DEL ACE N° 59**

#### **RESUELVE:**

**Artículo 1:** Incorporar enmiendas a los Apéndices 1; 2; 3.1; 3.5; 3.9; 3.12, 4.1;4.2; 4.3 y 4.8 del Anexo II "Programa de Liberación Comercial" según se establece en los Anexos 1 al 12 a la presente.

**Artículo 2:** Instruir a las respectivas Representaciones Permanentes ante la Asociación Latinoamericana de Integración para que protocolicen la presente Resolución en el marco del Acuerdo de Complementación Económica N° 59.

**Artículo 3:** El respectivo Protocolo Adicional entrará en vigor bilateralmente cuando cada una de las Partes Signatarias lo haya incorporado a su derecho interno en los términos de sus respectivas legislaciones. Para tal efecto las Partes Signatarias comunicarán a la Secretaría General de la ALADI la fecha de incorporación a sus respectivos derechos internos, la que a su vez informará a las Partes la fecha de vigencia bilateral.

Montevideo,30 de junio de 2005

**Por MERCOSUR**

**Por la República de Colombia,  
República del Ecuador y la República  
Bolivariana de Venezuela, Países  
Miembros de la Comunidad Andina.**

## **9.2.ANEXO 2: Desglose posición arancelaria**

El producto se exportará bajo la posición arancelaria 6305.33.90 que se desagrega de la siguiente manera:

- Capítulo 63: *Los demás artículos textiles confeccionados; juegos; prendería y trapos*
  - Subcapítulo 05: *Sacos (bolsas) y talegas, para envasar*
    - Partida 33: *Los demás, de tiras o formas similares, de polietileno o polipropileno*
      - Subpartida 90: *los demás*

## **9.3.ANEXO 3: Preferencia Arancelaria**

PCRAM
NOMENCLATURAS    NORMATIVA    CONSULTAS    OPERACIONES    MENU ⋮

### ALADI EXPORTACIÓN

COLOMBIA

NALADISA 1996

6305.33.00 Los demás, de tiras o formas similares, de polietileno o polipropileno  
 De materias textiles sintéticas o artificiales:  
 SACOS (BOLSAS) Y TALEGAS, PARA ENVASAR  
 Los demás artículos textiles confeccionados; conjuntos o surtidos; prendería y trapos

ACUERDOS	PP	OBSERVACIONES
AAP/CE/59	93%	La preferencia se incrementa según el siguiente cronograma: 2018: 100%

[Norma de Origen](#)

Fuente: PCRAM

## **9.4.ANEXO 4: Indicadores Económicos**

<b>COLOMBIA: INDICADORES</b>					
	<b>2000</b>	<b>2010</b>	<b>2013</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>PIB</b>					
PIB (US\$ Millones)	99.899	287.121	380.169	291.592	272.010
Crecimiento Económico	2,9	4,0	4,9	3,1	2,0
PIB per cápita (US\$)	2.518	6.309	8.068	6.049	5.583
<b>Comercio Exterior</b>					
Exportaciones (US\$ Millones)	13.158	39.713	58.824	35.691	28.940
Industriales (US\$ Millones)	7.073	18.323	21.724	15.923	15.121
Importaciones (US\$ Millones)	11.757	40.486	59.381	54.058	43.435
Reservas Internacionales	9.004	28.452	43.633	46.731	46.742
Meses de Importaciones	9,2	8,4	8,8	10,4	12,9
<b>Inversión</b>					
Inversión (% del PIB)	14,5	24,5	27,8	29,6	27,8
IED (US\$ Millones)	2.436	6.430	16.211	11.732	12.545
IED (% del PIB)	2,4	2,2	4,3	4,0	4,6
<b>Deuda (% del PIB)</b>					
Deuda Externa Total (% del PIB)	36,2	22,5	24,2	38,1	41,0
Deuda Pública GNC (% del PIB)	35,0	37,2	35,1	42,6	46,7
<b>Entorno Macroeconómico</b>					
Inflación	8,8	3,2	1,9	6,8	6,0
Interés de captación (promedio)	12,1	3,7	4,2	4,6	6,8
<b>Mercado Laboral</b>					
Tasa de Desempleo (promedio año)	15,0	11,1	8,4	8,6	9,4
Tasa de Desempleo (fin período)	13,8	11,8	9,6	8,9	8,3
<b>Indicadores Sociales</b>					
Tasa de pobreza	55,0	37,2	30,6	27,8	
Indice de Gini	0,570	0,560	0,539	0,522	

## **9.5.ANEXO 5: Reintegro de acuerdo a la posición arancelaria**

## **9.6. ANEXO 6: Investigación de Mercado de la Universidad Javeriana de Bogotá**

*Bogotá, D.C, agosto 27 de 2009*

Estudio realizado por Ian David Hurtado Cadena de la Universidad Javeriana de Bogotá y publicado por la Biblioteca General de la Universidad.

### **Análisis de mercado**

Objetivo de la investigación: conocer si las personas están dispuestas a utilizar una bolsa ecológica con el fin de disminuir su consumo de bolsas plásticas desechables entregadas en los supermercados o almacenes de grandes superficies.

Objetivos específicos de la investigación:

- Conocer el mercado objetivo del producto
- Conocer la aceptación de las personas al producto
- Conocer el precio que están dispuestas a pagar las personas por el producto
- Conocer las preferencias sobre el producto
- Conocer las preferencias sobre los canales de distribución posibles para el producto

### **Preguntas**

1. Género al que perteneces
2. ¿En qué rango de edad te encuentras?
3. ¿A qué te dedicas?
4. ¿Realizas compras en almacenes de grandes superficies o supermercados?
5. ¿Cuántas veces a la semana realizas compras en un almacén de grandes superficies o supermercados?

6. ¿Cuál es el promedio de bolsas plásticas que recibes en los almacenes de grandes superficies o supermercados cada vez que realizas tus compras?
7. ¿Reutilizas las bolsas plásticas entregadas en los almacenes de grandes superficies o supermercados?
8. ¿Para qué reutilizas las bolsas plásticas entregadas en los almacenes de grandes superficies o supermercados?
9. ¿Estarías dispuesto a utilizar una bolsa ecológica con el fin de reducir el consumo de bolsas plásticas que te regalan en los almacenes de grandes superficies o supermercados?
10. ¿En qué estilos te gustaría encontrar a la venta las bolsas ecológicas?
11. ¿En dónde te gustaría encontrar a la venta las bolsas ecológicas?
12. ¿En qué colores te gustaría encontrar disponibles las bolsas ecológicas?
13. ¿De qué tamaño te gustaría encontrar las bolsas ecológicas?
14. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por una bolsa ecológica?
15. ¿Qué otros usos le daría a una bolsa ecológica?

### Aplicación de encuestas

#### Perfil del consumidor

Existen dos perfiles de consumidores con características que permiten anticipar que serán clientes principales para bolsas ecológicas, sin que esto signifique que no existirán personas que no estén dentro de éstos perfiles y si compren bolsas ecológicas:

- Jóvenes adultos: Son las personas entre los 18 y los 25 años, pertenecientes a estratos 4,5 y 6; los cuales realizan las compras del hogar en los almacenes de grandes superficies. Aunque ellos no siempre tienen la capacidad económica para comprar diferentes artículos, si tienen influencia sobre las decisiones de compra del hogar, y han venido demostrando que tienen una preocupación por el medio ambiente y que son conscientes que es necesario un cambio en el modo de actuar de todos los miembros de la sociedad, de tal forma que el aporte de cada individuo se sume al de los demás para así generar un gran cambio.

Las personas jóvenes tienen más facilidad para generar nuevos hábitos, además de tener menos renuencia al cambio. Esto permite que sea éste grupo de personas el que empiece a utilizar un nuevo artículo.

- Jefes de hogar: Son las personas que generalmente hacen las compras en el hogar o llevan el control sobre qué se compra y cómo se compra. Si son madres, por lo general, son muy conscientes de lo que está pasando con el medio ambiente y quieren dar el ejemplo a sus hijos de cuáles son las acciones que como ser humano se pueden tomar para generar cambios positivos en la sociedad.

Según estos perfiles, es importante considerar que según el Departamento Administrativo de Planeación Distrital, en Bogotá hay 486.460 personas

pertenecientes al estrato 4, 203.114 al estrato 5 y 140.279 personas de estrato 6. Esto significa que en total, los estratos a los cuales le quiere apuntar con estas bolsas, cuentan con 829.853 personas, que representan el 12.5% de la población bogotana. (Ver tabla 8)

**TABLA 8. Población por estratos en Bogotá, año 2002.**

LOCALIDAD	Población por estratos Bogotá año 2002							
	N.R	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Total
USAQUEN	10.801	12.927	43.044	123.246	109.236	61.203	78.884	439.341
CHAPINERO	1.587	5.680	10.638	9.899	32.759	14.007	48.422	122.992
SANTA FE	1.349	2.408	72.690	26.213	3.393	992	0	107.045
SAN CRISTOBAL	4.490	34.960	350.441	67.836	0	0	0	457.727
USME	2.412	68.518	188.258	0	0	0	0	259.188
TUNJUELITO	2.745	26	130.014	71.582	0	0	0	204.367
BOSA	2.295	3.973	414.275	29.926	0	0	0	450.469
KENNEDY	6.721	14.615	370.717	550.456	8.822	0	0	951.331
FONTIBON	3.179	0	21.787	224.826	50.559	0	0	300.351
ENGATIVA	9.060	4.701	81.325	643.936	30.237	0	0	769.259
SUBA	7.413	2.123	256.888	265.184	93.970	115.041	12.973	753.592
BARRIOS UNIDOS	2.196	11	0	112.634	57.744	3.966	0	176.551
TEUSAQUILLO	613	0	18	22.291	95.299	7.905	0	126.126
LOS MARTIRES	510	0	5.185	85.405	4.441	0	0	95.541
ANTONIO NARIÑO	98	0	7.833	90.424	0	0	0	98.355
PUENTE ARANDA	2.422	32	709	279.329	0	0	0	282.492
LA CANDELARIA	980	0	18.190	8.280	0	0	0	27.450
RAFAEL URIBE U	3.650	18.690	167.082	195.692	0	0	0	385.114
CIUDAD BOLIVAR	6.809	292.482	301.707	27.674	0	0	0	628.672
TOTAL CABECERA	69.330	461.146	2.440.801	2.834.833	486.460	203.114	140.279	6.635.963
	1.0%	6.9%	36.8%	42.7%	7.3%	3.1%	2.1%	100.0%

Fuente: DAPD, Área de Estratificación y Monitoreo

FUENTE: DAPD. Área de Estratificación y Monitoreo.

Tamaño de la muestra

El tamaño de la población al que quiere se desea llegar es el 1% del total de personas pertenecientes a estratos 4,5 y6 de Bogotá, lo que representa 8.299 personas, lo que hace de la muestra una población finita. Suponemos una desviación estándar de 1,64 y una varianza muestral de 0,25, lo que arroja como resultado un tamaño de muestra de 104 encuestas, cuyos resultados se encuentran en el siguiente numeral.

**TABLA 9. Determinación del tamaño de la muestra**

**MUESTRA POBLACIÓN FINITA**

n	?	TAMAÑO DE LA MUESTRA
N	8.299	TAMAÑO DE LA POBLACION
Z	1,64	# DE DESVIACIONES ESTÁNDAR
$\sigma^2$	0,25	VARIANZA MUESTRAL
E	8,0%	ERROR MUESTRAL

$$n = \frac{\sigma^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{\sigma^2}{N}}$$

**n = 104**

Análisis de resultados

1. Género al que perteneces → el 68.9% de las personas que contestaron la encuesta son mujeres y el 31.31% son hombres.

2. ¿En qué rango de edad te encuentras?

<i>Rango de edad</i>	<i>Resultado</i>
<i>Menor de 18 años</i>	0%
<i>Entre 18 y 25 años</i>	72%
<i>Entre 26 y 30 años</i>	19%
<i>Entre 31 y 35 años</i>	2%
<i>Mayor de 35 años</i>	7%

3. ¿A qué te dedicas?

<i>Ocupación</i>	<i>Resultado</i>
<i>Estudiante</i>	46,35%
<i>Vinculado laboralmente a una empresa</i>	35,45%
<i>Trabajo independiente</i>	14,55%
<i>Otro</i>	3,64%

4. ¿Realizas compras en almacenes de grandes superficies o supermercados?

-	<i>Resultado</i>
<i>SI</i>	97,92%
<i>No</i>	2,08%

5. ¿Cuántas veces a la semana realizas compras en un almacén de grandes superficies o supermercados?

-	<i>Resultado</i>
<i>1 vez a la semana</i>	77,32%
<i>2 veces a la semana</i>	17,53%
<i>3 veces a la semana</i>	4,12%
<i>4 veces a la semana</i>	0%
<i>Más de 4 veces a la semana</i>	1,03

6. ¿Cuál es el promedio de bolsas plásticas que recibes en los almacenes de grandes superficies o supermercados cada vez que realizas tus compras?

-	<i>Resultado</i>
<i>1-2 bolsas</i>	27,45%

3-4 bolsas	39,22%
5-6 bolsas	17,65%
7 o más bolsas	15,69%

7. ¿Reutilizas las bolsas plásticas entregadas en los almacenes de grandes superficies o supermercados?

-	Resultado
SI	94,95%
No	5,05%

8. ¿Para qué reutilizas las bolsas plásticas entregadas en los almacenes de grandes superficies o supermercados? → el uso más frecuente que se le da a las bolsas plásticas, según la encuesta, es que son reutilizadas para botar la basura empacar cosas, utilizadas en las canecas de los baños o para recoger los excrementos de las mascotas.

9. ¿Estarías dispuesto a utilizar una bolsa ecológica con el fin de reducir el consumo de bolsas plásticas que te regalan en los almacenes de grandes superficies o supermercados?

-	Resultado
SI	95,79%
No	4,21%

10. ¿En qué estilos te gustaría encontrar a la venta las bolsas ecológicas?

A esta pregunta, el 77.89% respondió que le gustaría un bolsa con diseño que incluya fotos, figuras y diferentes colores. El 22.11% respondió que le gustaría una bolsa de un solo color y sin diseño.

11. ¿En dónde te gustaría encontrar a la venta las bolsas ecológicas?  
El 37,98% respondió que le gustaría encontrar el producto en los almacenes de grandes superficies; otro 34,62% le gustaría encontrarlas en el supermercado; le siguen los almacenes de ropa y las tiendas de barrio con 13,46% y 12,50% respectivamente

12. ¿En qué colores te gustaría encontrar disponibles las bolsas ecológicas?

Como primera opción los colores preferidos fueron el blanco, negro, morado, fucsia, y diferentes gamas de verde como verde manzana o limón. Como segunda opción, los colores preferidos fueron el azul, blanco y amarillo. Como tercera opción, los colores más escogidos fueron el rojo, negro y azul.

13. ¿De qué tamaño te gustaría encontrar las bolsas ecológicas?

De las personas encuestadas el 62,50% de las personas preferiría una bolsa de un tamaño un poco más grande que el promedio (40x35 cm). El 24,04% prefiere un

bolsa de tamaño promedio (30x36cms) y el 13.46% una bolsa el doble de grande al promedio (60x72 cm)

14. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por una bolsa ecológica?

El 61.86% estaría dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$15.000 pesos por una bolsa PLANET BAG. El 12.37% pagaría entre \$16.000 y \$20.000 y el 23.71% no está dispuesto a pagar por este producto.

15. ¿Qué otros usos le daría a una bolsa ecológica?

La respuesta más frecuente fue “para cargar cosas”, y se encontraron algunas diferentes como “empacar regalos” y “para tener las manos libres”

## **9.7.ANEXO 7: Cotización del transporte internacional**

**From:** Alejandra Biasutti Vanguard (VLS ARGENTINA)

[mailto:alejandra.biasutti@vanguardlogistics.com]

**Sent:** lunes, 17 de abril de 2017 04:58 p.m.

**To:** MERA, JULIETA <Julieta.Mera@DuPont™.com>

**Cc:** Teran, Delfina <delfina.teran-1@DuPont™.com>

**Subject:** RE: Solicitud de Exportación - Colombia

Hola Juli:

Cómo estás?

Te paso la cotización.

Por favor, me confirmas si la carga es apilable?

### **OCF**

Buenos Aires/ Cartagena: usd 25 w/m

Direct Weekly service

Transit time: aprox. 27 days.

### **Local Charges:**

Consolidation: usd 35 (min usd 85 max usd 350) w/m

Documentation: usd 85 + IVA

Gate: usd 65 + IVA

Logistics Fee: usd 45 +IVA

Non-Stackable: calculated on the base of the height of the container of 2,68 mts.

### **CFS Charges: Gemez II: usd 230**

Te adjunto el Schedule

TRAFICO	SEMANA	BUQUE	BANDERA	CUT OFF	ETD BUE	ETA CTG
BUE - CARTAGENA	14	MARCH V 1711	ISLAS MARSHALL	07/04/2017 12:00	15/04/20 17	12/05/20 17
	15	E.R.CANADA V 1712	LIBERIA	12/04/2017 12:00	22/04/20 17	19/05/20 17
	16	CONTI DARWIN V 1713	PORTUGAL	21/04/2017 12:00	29/04/20 17	26/05/20 17
	17	CHACABUCO V 1714	LIBERIA	28/04/2017 12:00	06/05/20 17	02/06/20 17
	18	E.R.BERLIN V 1715	LIBERIA	05/05/2017 12:00	13/05/20 17	09/06/20 17
	19	E.R.SEOUL V 1716	LUXEMBURG O	12/05/2017 12:00	20/05/20 17	16/06/20 17
	20	ALLEGORIA V 1717	PORTUGAL	19/05/2017 12:00	27/05/20 17	23/06/20 17
	21	MSC LUDOVICA V 1718	PANAMA	26/05/2017 12:00	03/06/20 17	30/06/20 17

Ante cualquier inquietud, por favor, no dudes en contactarme.

Cordiales saludos.

## ALEJANDRA BIASUTTI

### Export Department

Direct: (+54 11) 4320-9913 |  
Ricardo Rojas 401 Piso 8 C1001AEA Buenos Aires Argentina  
[LinkedIn](#) | [vanguardlogistics.com](http://vanguardlogistics.com)

## **9.8. ANEXO 8: Cotización de la materia prima provista por UAYNA**



24/4/2017

Atte. Sra. Delfina Teran

15.750 metros lineales de Tyvek® estampado full color y cortado

Valor unitario 4,9 USD

Sin más, saludo a Ud. Muy atentamente  
Diego Zubillaga

Uayna.com.ar - Distribuidor Oficial de Tyvek®  
Tel.: (011) 4754-0165 - E-mail: info@uayna.com.ar - Dirección: Calle 111 (Pergamino) 1526, General San Martín  
Tyvek® es marca registrada de E. I. DuPont de Nemours & Co. y sus subsidiarias.  
Consultoría y desarrollo por Glidea Agencia Web | Potenciado por Servicios Drupal

## **10.BIBLIOGRAFÍA**

- Anderson, David R y Sweeney, Denis J. Estadísticas para la administración y la economía. 7° edición. México DF. Ed. International Thomson. 1999.
- Nota “Colombia regulará el uso de bolsas de plástico”- Diario el Espectador Colombia ([www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/](http://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/)) – 12 de abril del 2016
- Ley de Impuesto al valor agregado
- Nappa, Ana María. Introducción al Cálculo Financiero. Buenos Aires. Temas. 2008.
- Página oficial de la AFIP ([www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar))
- Página oficial de Bio-bolsas ([www.biobolsa.com.co](http://www.biobolsa.com.co))
- Página oficial de Brand Solutions ([www.brandsolutions.com.co](http://www.brandsolutions.com.co))
- Página oficial de la Inspección General de Justicia ([www.jus.gob.ar](http://www.jus.gob.ar))
- Página oficial de UAYNA ([www.uayna.com.ar](http://www.uayna.com.ar))
- PCRAM ([www.pcram.net](http://www.pcram.net))
- Acuerdo de Complementación Económica Número 59 - ALADI
- Resolución 0668 - Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – Colombia (<http://www.andi.com.co/Ambiental/SiteAssets/Resoluci%C3%B3n%200668%20Bolsas.pdf>)
- Roos, Westerfield, Jaffe. Finanzas corporativas. 7° edición. México. Irwin McGraw Hill. 2005.
- Telias, Alenjandro J; Smurra, Ricardo F; Pahlen Acuña, Ricardo J.M.; Fano, Diego G. Contabilidad para gerenciar. 2° edición. Buenos Aires. Temas. 2008.

