



PLAN DE NEGOCIOS
INVESTIGACION DE MERCADO

Bauer Silvina
Tutor: Martin Gradel
19 de Diciembre de 2020

INDICE

1. SUMARIO EJECUTIVO	1
2. INDUSTRIA.....	3
2.1 Características de la industria- Segmento y sector	3
2.2 Comparables de la industria a nivel internacional	5
2.3 Competencia local.....	6
2.4 Oportunidad de negocio	7
3. OFERTA, PROPUESTA DE VALOR Y POSICION COMPETITIVA.....	8
3.1 La oferta	8
3.2 Propuesta de Valor.....	8
3.3 Entorno Competitivo (Internal Competitive Benchmarking)	9
3.4 Factores de diferenciación	10
3.5 Mapa de Precio-Diferenciación	10
3.6 Situación competitiva del Mercado.....	11
4. MERCADO.....	14
4.1 Tamaño del mercado y estimación de la demanda en Argentina	14
4.1.1. Top-Down Analysis	14
4.1.2. Bottom-Up Analysis	16
4.2 Perfil del consumidor en Argentina y América Latina.	17
4.3 Conclusiones de la encuesta en Argentina	19
4.3.1 Mercado potencial.....	19
4.3.2 Potenciales consumidores - Características	21
4.3.3 Preferencias y valorizaciones del producto.....	22
4.4. Expansión: Brasil	24
4.5 Estimaciones de ventas y crecimiento.....	26
4.6 Determinación del Punto de Equilibrio, Punto de Ruptura y GAO.	27
5. PLAN DE MARKETING.....	29
5.1. Análisis modelo 4 P.....	29
5.1.1. Producto.....	29
5.1.2. Precio	31
5.1.3. Promoción.....	33
5.1.4. Canal de ventas y distribución.....	35
5.2 Presupuesto de marketing	35

6. PLAN OPERACIONAL	37
7. PLAN ORGANIZACIONAL.....	38
8. ANALISIS Y PLAN FINANCIERO	39
9. CONCLUSIONES	40
10. ANEXOS E INFORMACION SOPORTE.....	41
10.1 Paginas de consulta.....	41
10.2 Programas para descargar información - Mercado.....	42
10.3 Anexos	42

1. SUMARIO EJECUTIVO

La oferta

Bolna es un proyecto de empresa sostenible que reutilizará materiales en desuso para darle una nueva oportunidad. El objetivo es reciclar y transformar lonas ya utilizadas, pero con vida útil disponible, en mochilas con diseños únicos, de estilo urbanas, que generen una conexión/identificación con el cliente proporcionando una combinación de moda + utilidad + sostenibilidad. Una vez consolidados estos productos, pensamos extendernos a otras líneas, como billeteras, porta notebooks y demás accesorios para transportar objetos. El negocio se llevará a cabo vía e-commerce a través del propio sitio web y Mercado Libre

El Mercado

Bolna se orienta a hombres y mujeres entre 25-50 años, con capacidad adquisitiva (NSE C2), que considera al producto como un accesorio personal que identifica su estilo pero que al momento de la búsqueda y selección también tienen en cuenta el impacto ambiental, ya que son consumidores quienes de alguna manera empiezan a tener (o ya tienen arraigada) una conciencia social relacionada en como sus decisiones de compra pueden contribuir a la sociedad. Estos consumidores se ubicarán en Argentina, cuyo tamaño de mercado objetivo se estima en aproximadamente 850.000 unidades el equivalente en pesos serían unos \$ 2.975.039.054 (USD 18.748.671). Luego en una segunda etapa incursionar a través de una prueba piloto en Brasil cuyo mercado objetivo se estima en aproximadamente 4.265.000 unidades, equivalente a \$ 22.449.298.610 (USD 141.475.287)

Competencia

En cuanto a la competencia, el mercado de mochilas y accesorios es amplio, pero a nivel sostenible y de diseño único es mucho más acotado, por lo cual podemos distinguir entre: competidores directos, son aquellos del segmento de “green business” o eco emprendimientos, estos producen de manera “artesanal” (donde es difícil encontrar dos iguales) y comercializan mochilas y accesorios eco friendly, como ser Baumm, Swahili Eco, Silobag y Awka; luego tenemos competidores indirectos, que son aquellos que están en el mercado general de mochilas, mayormente importadas, y se producen en cantidad, por lo cual hay productos iguales, y su objetivo principal no es ofrecer principalmente sostenibilidad entre ellos podemos mencionar Jansport, Primicia, Adidas, Nike, Delsey, Fjallraven kanken, entre otras.

Ventajas competitivas

Bolna no solo ofrece mochilas basadas en el upcycling de lonas, sino que cada diseño es único, pensado para armonizar y proporcionar al cliente una combinación perfecta de sustentabilidad, moda y utilidad del producto. Además,

se trabajará bajo el lema de “si no existe, la inventas”, brindándole la oportunidad al cliente de que participe y experimente la creación del diseño de su producto sin cargos extras.

Valuación del proyecto

El proyecto requiere de una inversión inicial de \$2.749.285 (USD 17.326) y su método de valuación de flujo de caja descontado (DCF) arroja que el VAN del mismo es de USD 178.755, su TIR del 119% y el periodo de repago es de 3 años.

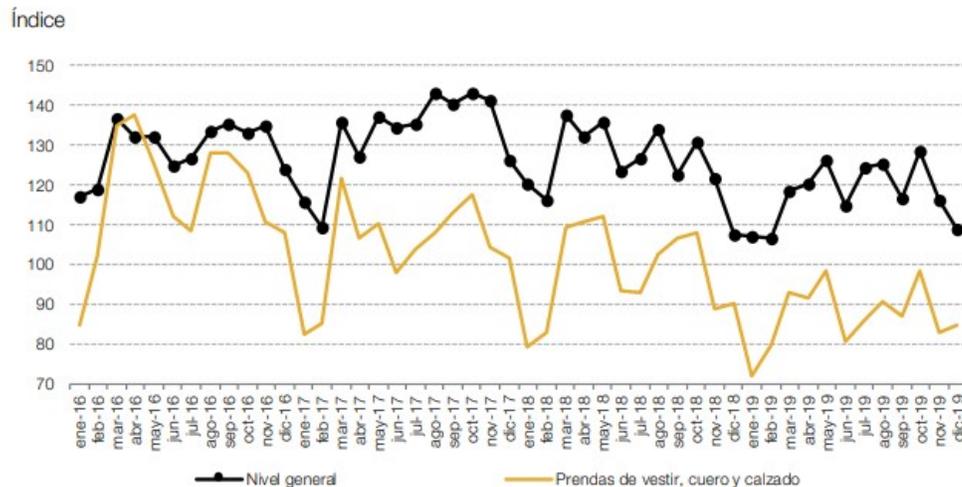
2. INDUSTRIA

2.1 Características de la industria- Segmento y sector

El negocio de Bolna se encuentra encuadrado según el producto final, dentro del sector de “textil, prendas de vestir, cuero y calzado” dentro del segmento sustentable o ecofriendly, ya que la clave es el reciclado de lonas, las cuales deben ser transformadas, a través de un proceso industrial, para obtener como producto final, mochilas y accesorios únicos.

Según el Clasificador Nacional de Actividades Económicas 2004 con revisión periódica del INDEC, dentro de este sector, se incluye en el rubro “Fabricación de maletas, bolsos de mano, artículos de talabartería y artículos de cuero n.c.p.”, ya que esta clase comprende la elaboración de artículos diversos de marroquinería confeccionados en cuero, plástico, tela, goma, y otros materiales. Según el informe de este instituto, que muestra el Índice de Producción Industrial Manufacturero (IPIM), durante el 2019, fue el sector que más cayó respecto al año anterior y el mismo viene por debajo de la media del total de los sectores de la economía, como se puede apreciar en el gráfico siguiente.

**Prendas de vestir, cuero y calzado respecto al nivel general del IPI manufacturero.
Enero 2016-diciembre 2019**



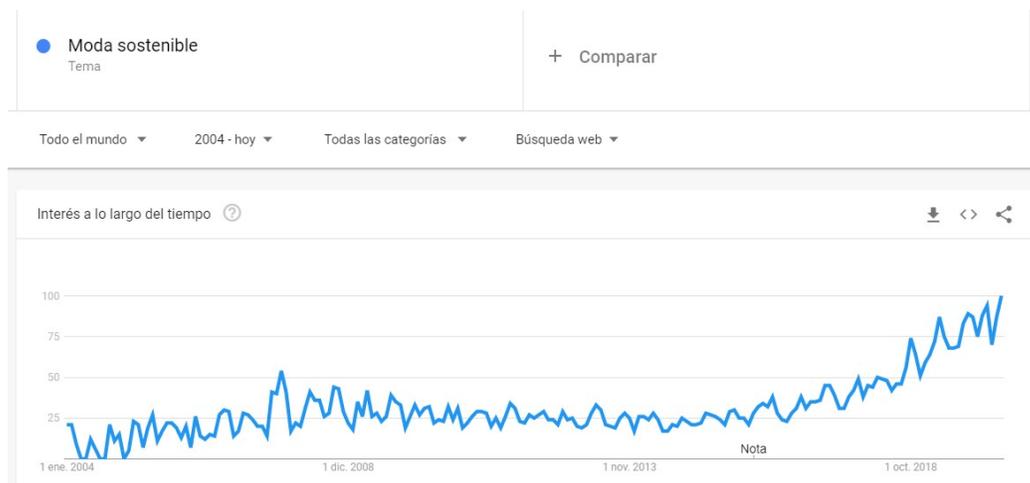
Fuente: INDEC, Dirección Nacional de Estadísticas y Precios de la Producción y el Comercio. Dirección de Estadísticas del Sector Secundario.

El rubro textil, en Argentina es un mercado internista, es decir que crece a la par del incremento del consumo. Por otro lado, este sector es de mano de obra intensiva, y está conformado principalmente por numerosas pymes. Según Agustina Gallardo, Economista especialista en la industria textil, “es un sector muy sensible al crecimiento, porque es un consumo no básico, entonces apenas se recompone el ingreso, el textil acompaña y viceversa”¹.

¹ Nota a Agustina Gallardo 13.01.2019 “Cuales son las perspectivas de un sector debilitado”

Por otro lado, Bolna no solo confecciona mochilas, sino que el core es el diseño y el compromiso con el medio ambiente, es decir que **es una combinación de sostenibilidad y moda**.

En cuanto a la sostenibilidad, el reciclaje en el sector textil está cada vez más establecido, y cada vez son más las firmas que combinan moda y sustentabilidad atendiendo a un consumidor más responsable y comprometido con el medio ambiente. A modo informativo, la moda, luego de la industria del petróleo, es la segunda industria más contaminante del planeta, cuyo punto de inflexión se dio en el 2011, con el informe que dio a conocer Greenpeace a nivel mundial, llamado "Trapos sucios", en donde encontraba sustancias tóxicas en ropa de 14 marcas conocidas. De hecho, se puede apreciar en el siguiente gráfico de "Google trend", el crecimiento del interés mundial por la moda sostenible, desde el 2004 al 2020.



Recientemente y siguiendo esta tendencia, un informe elaborado por IBM en asociación con la National Retail Federation (NRF) encuestó a casi 19.000 consumidores de 28 países, de todos los grupos demográficos y generaciones, desde la Generación Z hasta los Baby Boomers (edades 18-73) para comprender mejor cómo están evolucionando las decisiones de compra individuales, donde resalta que *“un tercio de todos los consumidores de hoy dejarán de comprar sus productos preferidos si pierden la confianza en la marca, y un tercio de consumidores ya ha dejado de comprar sus marcas favoritas por mucho tiempo en 2019. Como tal, los consumidores están dando prioridad a las marcas que son sostenibles, transparentes y alineadas con sus valores centrales al tomar decisiones de compra y están dispuestos a pagar más, e incluso cambiar sus hábitos de compra, para las marcas que lo hacen bien”*.

Además, este informe muestra que a medida que las personas adoptan cada vez más causas sociales, buscan productos y marcas que se alineen a sus valores, y resume los siguientes puntos:

- Casi 6 de 10 consumidores encuestados están dispuestos a cambiar sus hábitos de compra para reducir el impacto en el medio ambiente.

- Casi 8 de cada 10 indicaron que la sustentabilidad es importante para ellos. Más del 70% de aquellos que la consideran muy o extremadamente importante, están dispuestos a gastar 35% extra en marcas sustentables y responsables ambientalmente.

Argentina no escapó a esta tendencia a nivel mundial, principalmente los millennials (la generación de los jóvenes nacidos entre 1984 y 2000) provocaron cambios, como ha ocurrido en la historia con toda generación rupturista e innovadora. Estos, son más sensibles a las causas sociales, toman la sustentabilidad como bandera, y son un punto clave a la hora de comprar y de emprender. La creciente preocupación por el cuidado del ambiente tuvo su correlato en una mayor demanda de productos y servicios sustentables, exigiendo que los mismos no solo se '*pinten de verde*', sino que realmente sean producidos de manera sustentable.

Una encuesta realizada en 2015 por la consultora Nielsen en 60 países, ya anticipaba las conclusiones del informe de la NRF & IBM, al mostrar un nuevo consumidor joven interesado en el medio ambiente. En esta, dos de cada tres de los consumidores finales consultados se mostraron predispuestos a pagar más para adquirir productos fabricados por empresas socialmente responsables, mostrando un incremento del 47% en cuatro años.

Según el informe, tres de cada cuatro millennials están dispuestos a pagar extra por productos y servicios eco-friendly. A su vez, esta generación verde es más proclive a elegir compañías comprometidas con el ahorro energético, tanto por el cuidado económico como medioambiental.

2.2 Comparables de la industria a nivel internacional

Como parámetro de comparación, si bien es difícil acceder a la información financiera, ya que la información pública disponible es escasa, sin embargo, se toman de referencias empresas a nivel internacional, como por ejemplo la empresa FREITAG, pionera en esta industria, ya que en 1993 nacieron las primeras bolsas en base de lona reciclado. Si bien comenzaron en Zurich, actualmente se extendieron a otras ciudades de Europa y Asia, convirtiendo a FREITAG en el proveedor no oficial de todos los individualistas urbanos que montan en bicicleta. Según la información pública, los productos están disponibles en 26 tiendas FREITAG: seis en Suiza, seis en Alemania, cuatro en Japón, dos en Corea del Sur, dos en Tailandia y una en Viena, Milán, Rotterdam, Shanghai, Taipei y Melbourne, además 300 socios minoristas en 25 países y una tienda en línea con sede en Zurich-Oerlikon. En la tienda en línea de la compañía hay una amplia selección de más de 4.000 productos únicos, con aproximadamente 50 modelos de bolsos y 40 accesorios.

Otros datos, es que esta empresa tiene aproximadamente 250 personas y produce aproximadamente 700.000 bolsos y accesorios por año. FREITAG procesa 800 toneladas de lona de camión al año, 150.000 cinturones de seguridad de automóviles y 11.000 cámaras de bicicletas por año, además sus ventas netas anuales son de 10.5 millones de USD.

Otra empresa existente en USA, es Rareform LLC que se encuentra en Agoura Hills, CA, Estados Unidos. Esta start up creada en el 2012, recaudo a través del tipo de financiación semilla en el 2017 150.000 USD en la primer y única ronda hasta el momento. Rareform recicla carteles de vinilo y los convierte en bolsos y accesorios únicos y duraderos. En los últimos ocho años, han reutilizado 2 millones de libras de vinilo destinadas a vertederos. Desde el 2017 se vende aproximadamente en 300 tiendas minoristas y principalmente en línea, teniendo aproximadamente 29.000 visitas mensuales.

2.3 Competencia local

La estructura empresarial Argentina en el segmento de **producción y comercialización de mochilas y accesorios eco friendly** está constituida por un número pequeño de micro y medianas empresas. A nivel general, dentro del rubro mochilas y accesorios, la competencia es alta y muy variada, ya que, por el objeto, pueden ser de origen nacional o importada, y pueden ser diseñadas en distintas bases, como por ejemplo en cordura, que es un derivado de la poliamida, este es el material más utilizado actualmente, ya que está dotada de una excelente relación peso y resistencia a la abrasión y al desgarrar. Otro ejemplo es a base de cuero, así como también en distintas bases recicladas, como lona, cubiertas de camión y silobolsas.

En relación a la importación, en los últimos 5 años, las importaciones de mochila (sin tener en cuenta las de campamento) se incrementaron, pasando de 838.067 unidades en el 2015 a 1.163.559 unidades en el 2019 sin embargo, en función a las restricciones gubernamentales a las importaciones, a partir de abril del 2020 se comienza a observar un freno a las mismas Nos extenderemos más sobre estos datos en el capítulo **4. MERCADO**.

En cuanto a la producción nacional, pero que no entra en el segmento sustentable, se menciona al jugador más importante a nivel local que es "Legión Extranjera" orientada a lo urbano y simple, con una producción anual de más de 12.000 unidades, pudiendo transformarse en un potencial competidor. En cuanto a la competencia local directa en el segmento de "green business" o eco emprendimientos en Argentina podemos encontrar a los siguientes:

- **BAUMM** : es una empresa pyme de CABA creada en 2005. Sus modelos son producidos de forma manual y en Argentina, a partir de la reutilización de materiales en desuso, como las velas de parapentes, una vez que cumple el ciclo de horas de vuelo. En el 2018 la producción era de 1800 unidades, es un producto único y con diseño. El mercado al que apunta son jóvenes de la ciudad, pensada para estudiantes que puedan andar en bici o viajes de fin de semana. Se comercializa actualmente en un local de CABA, Mar del Plata, Rosario y Córdoba, pero principalmente se pueden adquirir desde su sitio web.

- SWAHILI ECO:  Es una empresa pyme de La Plata

creada en 2013, que comenzó con fundas deportivas para tablas de surf y skate y ahora realiza mochilas, bolsas y cartucheras en base a combinar bolsas de alimentos para perros y lonas en desuso. Son productos más económicos, y con menor diseño que BAUMM. El público al que se orienta son jóvenes y no posee local, el negocio se desarrolla vía web. Según la información disponible, la producción es de 500 bolsas y 200 mochilas mensuales.

- SILOBAGS:  Creada en 2015, en la localidad de Tigre,

comenzó desarrollando carteras, bolsos y mochilas que están hechas en bolsas de malta o silobolsas y las manijas son realizadas con viejos cinturones de seguridad. Todas las mochilas son iguales de color blancas. También están sumando materiales como las velas de la industria náutica, viejos paraguas y están desarrollando accesorios de tapas de botellas. La venta es 100% online. La decisión de compra se basa principalmente en el nivel de conciencia de cada consumidor.

- AWKA:  Carteras y accesorios realizados con cámaras de

neumáticos recicladas o cueros recuperados en Mar del Plata.

2.4 Oportunidad de negocio

La combinación de pocos y pequeños actores en el segmento, sumado a la capacidad ociosa en los talleres de confección, la creciente conciencia social por el cuidado al medio ambiente, un consumidor más exigente en estas cuestiones, dispuesto a pagar un extra por estos productos, y la posibilidad de montar negocios online sin la pesada carga de estructura que implicarían tener tiendas físicas es un excelente mix que otorga una oportunidad de nuevos negocios.

3. OFERTA, PROPUESTA DE VALOR Y POSICION COMPETITIVA

3.1 La oferta

BOLNA ofrece mochilas y demás accesorios sustentables sobre una base de lonas recicladas. Los diseños son proporcionados por la empresa, pero también da la oportunidad a los clientes de que armen las mismas en función a sus preferencias, haciéndolos partícipes de la experiencia de crear su propio producto.

Los mismos se ofrecerán a través de la tienda online bolna.com.ar, en los cuales, se encontrarán no solo los productos ya terminados, listo para la venta, sino también los modelos preestablecidos, junto con las lonas disponibles, para el armado de la mochila. Adicionalmente a la tienda online, se podrán encontrar en Mercado Libre.

Si bien en un principio el negocio está pensando para arrancar B2C, es factible incorporar posteriormente el modelo B2B en función de la experiencia que se va adquiriendo y principalmente la ampliación de la capacidad productiva.

Debido a las tendencias crecientes del reciclaje en la moda y cuidado del medio ambiente, *Bolna* ha identificado una oportunidad de negocio en la confección y comercialización de productos, que tienen como materia prima principal lonas recicladas, las cuales pueden ser mayormente las que provienen de carteles publicitarios o de algún otro uso. Recordemos que la lona frontlight o frontlit es una lona totalmente blanca de PVC con un acabado brillante sin apenas transparencias, se utiliza sobre todo en vallas publicitarias, banners o displays con un gran colorido. El tipo de lona frontlight es una de las más demandadas en el mercado debido a su económico precio, a su buena calidad de impresión y a su resistencia.

Inicialmente se ofrecerán mochilas en tres modelos, para luego extenderse en demás modelos y accesorios, con el factor diferenciador de que cada producto será único, no solo porque cada lona es particular sino porque el cliente tendrá la oportunidad de personalizarlo según su preferencia.

Para la conformación de los precios de estos productos se tuvieron en cuenta tres ejes; percepción de valor del consumidor; costos de producción y precios de los competidores; este tema se desarrolla en el punto **5.1 Análisis 4P**.

3.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor que presenta *Bolna* es ofrecer mochilas y accesorios, basadas en el upcycling o suprareciclaje de lonas, contando con diseños únicos bajo el lema "*si no existe, la inventas*", que proporcionan al cliente una combinación perfecta de sustentabilidad, moda, identificación y experiencia del producto.

Actualmente, con el calentamiento global se están realizando constantes campañas para tratar de cambiar la cultura ecológica y concientizar a las empresas, organizaciones y personas no solo sobre el uso de material reciclado,

sino también a obtener productos ecológicos y reducir la contaminación. Es por esto que nace la necesidad de crear un producto que apoye el medioambiente y que ofrezca diseños, colores y moda.

El producto se orientará a cumplir con las tres dimensiones de valor que existe para cada cliente teniendo mayor incidencia en el valor emocional.



3.3 Entorno Competitivo (Internal Competitive Benchmarking)

Si bien el mercado de mochilas y accesorios es amplio y posee una gran cantidad de jugadores, para este análisis hemos decidido compararnos contra los competidores del rubro “mochilas”, es decir los productores y comercializadores de mochilas y bolsos, tanto en el rubro reciclables como estándar, los cuales creemos que son los más significativos.

Elementos de Diferenciación	Peso de los factores (1-5)	BOLNA		BAUMM		SWAHILI ECO		SILOBAGS		JANSPORT	
		Grado 1-5	Puntos	Grado 1-5	Puntos	Grado 1-5	Puntos	Grado 1-5	Puntos	Grado 1-5	Puntos
Creación a medida	4	5	20	4	16	1	4	1	4	1	4
Diseños unicos	5	5	25	5	25	5	25	1	5	2	10
Compromiso Medio Ambiente	5	5	25	5	25	5	25	5	25	1	5
Resistencia, durabilidad e impermeabilidad	4	4	16	2,5	10	2,5	10	4	16	3	12
Limpieza del producto	3	4	12	3	9	4	12	4	12	2	6
Garantía	3	4	12	2	6	2	6	2	6	4	12
Total puntos de Diferenciación			110		91		82		68		49

	BOLNA	BAUMM	SWAHILI ECO	SILOBAGS	JANSPORT
<i>Fortalezas</i>	- Equipo con experiencia gerencial - Identificado con el medio ambiente - Co-creación con el cliente. - Protección ante rotura en la lona	- Experiencia en el rubro eco friendly - Know how del modelo de negocio - Marca acreditada	- Experiencia en el rubro eco friendly - Founder con formación industrial - Triple impacto (económico, social y ambiental)	- Economica - Triple impacto (económico, social y ambiental)	- Marca reconocida - Know how del negocio - Fácil adquisición
<i>Debilidades</i>	- Marca nueva - Ubicación en el interior - Mayores costos logísticos	- Pocos compartimentos - Pensado solo para aventura	- Pocos diseños - Material frágil - Tienda online desactualizada - Difícil de comprar	- Diseños básicos	- Falta de identificación con eco friendly - Escasa diferenciación de producto

3.4 Factores de diferenciación

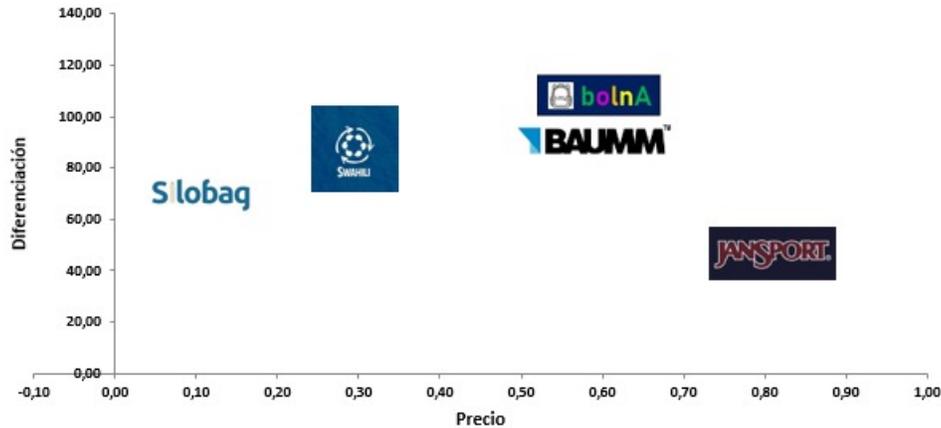
- Creación a medida: Pondremos a disposición de nuestros clientes los distintos modelos de mochilas, variedades de lonas y demás complementos, para que puedan jugar y “armar” la mochila en caso de que no encuentren un diseño que les guste en la página web.
- Diseños únicos. El diseño externo de los productos es único, ya que no existen dos combinaciones de lonas iguales. Además, también tiene un estilo minimalista, para así poder resaltar los colores, estilo y estado de la lona reciclada.
- Compromiso con el medio ambiente: Daremos a conocer el proceso de producción del producto, lo que asegura el origen del producto y el compromiso de la marca con el medio ambiente en reducir, reutilizar y reciclar las lonas.
- Resistencia, durabilidad e impermeabilidad. Elaborado con materiales reciclados. Adaptables al ritmo de vida de los usuarios. Altamente resistentes, gracias al material utilizado.
- Limpieza del producto: Al ser la superficie del producto impermeable y plástico, entonces es muy fácil de limpiar, ya sea en seco o con una franela húmeda, ya que su secado es muy rápido.
- Garantía: Ofrecemos garantía durante los primeros seis meses por roturas en la lona por fallas de producción. No se reconocerán aquellas roturas que tengan que ver con el desgaste normal del producto o un uso indebido del mismo, como por ejemplo, roturas de la lona por corte con algún elemento cortantes.

3.5 Mapa de Precio-Diferenciación

De acuerdo con el resultado del análisis de Internal Competitive Benchmarking se obtiene el siguiente *Mapa de Precio-Diferenciación*.

El mapa refleja no solo las ventajas que tienen unos y otros desde el punto de vista del consumidor final, sino también engloba otros elementos relacionados con los beneficios que aportan a estos.

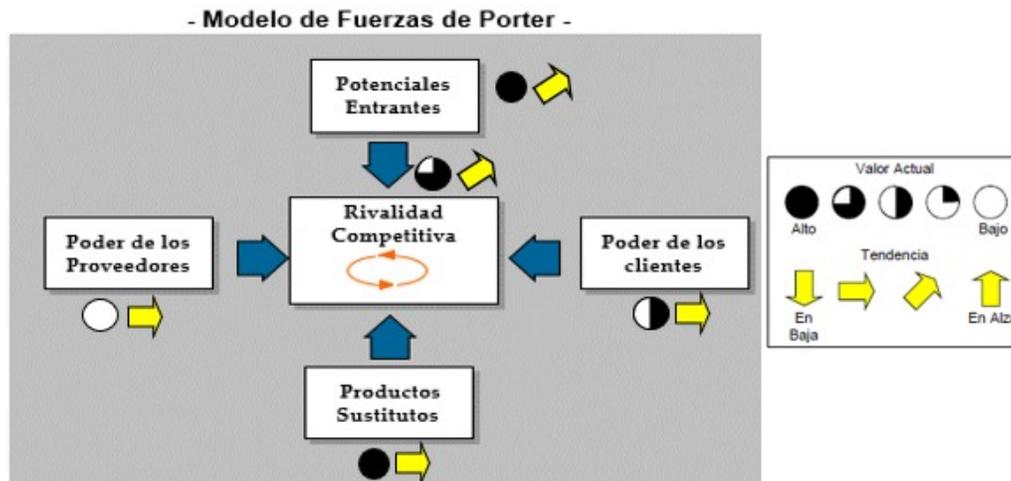
Esta matriz refleja un análisis cualitativo considerando por un lado la variable precio en el mercado y por el otro un puntaje ponderado sobre los factores de diferenciación, explicados anteriormente.



Como conclusión, se puede ver que *Bolna* se encuentra por encima de sus competidores con atributos bien marcados que la diferencian y en un nivel de precios similar a Baummm, un poco por encima del promedio.

3.6 Situación competitiva del Mercado

Para fortalecer este análisis utilizaremos la herramienta conocida como Modelo de las Fuerzas de Porter.



A partir de la realización del mismo, abordamos a las siguientes conclusiones que se detallan a continuación.

- **Potenciales Entrantes (ALTO):** Bajas barreras de entradas. Existe un mercado eco-amigable en crecimiento. La oferta de productos producidos localmente es aún reducida, lo cual puede significar una oportunidad de inversión para otras empresas, ya sea a través de producción propia o importada, ya que existen competidores que confeccionan productos en manufactura textil muy fuertes en el mercado que tienen el know how y pueden incursionar fácilmente en cualquier mercado disponible o nuevo. Por ello las

barreras de entrada son relativamente bajas, por lo cual, el éxito del negocio dependerá principalmente de las siguientes acciones:

- Trabajar fuertemente en los factores de diferenciación del producto para los consumidores.
- Inversión inteligente en marketing, principalmente en publicidad y posicionamiento de la marca.

- **Poder de los Clientes (MEDIO)**: Nuestros clientes, son aquellos que tienen incorporado un compromiso o conciencia con causas de impacto social o ambiental pero además le interesa estar al día con las tendencias del mercado. A ellos, buscamos ofrecerles productos que cumplan con los requerimientos no solo para su uso cotidiano, sino que además refleje este componente de moda + sustentabilidad. Este tipo de características nos alejan de algunos competidores que no se encuentran en el segmento, como son los que confeccionan bajo la manufactura textil y nos puede servir como fuente de atracción para potenciales clientes.

La acción que podemos realizar es:

- Trabajar en la comunicación a través de la generación de un buen contenido en las plataformas digitales para establecer confianza y cercanía del cliente.

- **Productos Sustitutos (ALTO)**: Existen una gran cantidad de productos sustitutos confeccionados en manufactura textil, que son más baratos y cumplen con la misma función de transportar cosas, como por ejemplo mochilas, mochilas, maletas, maletines, carteras. La empresa es vulnerable ante estos productos.

Las acciones que debemos realizar es:

- Posicionar la marca en la mente del consumidor, debemos hablar de diseño único, posibilidad de co-crear el mismo y la importancia de sumarse al cambio.
- Realzar las características diferenciadoras del producto frente a los sustitutos.

- **Poder de los Proveedores (BAJO)** En cuanto a las lonas, consideramos que son varias las empresas que pueden proveer material reciclable, de distintas calidades y a un precio bajo o en algunos casos nulos. En cuanto al resto de la provisión de los materiales para la confección de los productos, estos se pueden planificar de manera anticipada y se pueden lograr buenos precios que aporten a una mejor contribución marginal. Asimismo, también existen gran cantidad de talleres de confección, donde inicialmente terciarizaremos este proceso, además, con estos se pueden convenir un determinado costo por unidad, contribuyendo a tener una mejor perspectiva sobre los precios.

- **Rivalidad Competitiva (MEDIO/ALTO)**: Creemos que el nivel de fuerza de los competidores es medio-alto, debido a que:

- Cuentan con distintos canales de distribución y puntos de venta.
- Tienen variedad de modelos, con diseños modernos que atraen a los clientes.
- Experiencia en el mercado green business.
- Marcas importantes que confeccionan con materiales textiles sin reciclar, tienen más oportunidades de inversión y de incorporarse al negocio de los productos reutilizados.

Las acciones por realizar son las que se detallan en potenciales entrantes.

4. MERCADO

4.1 Tamaño del mercado y estimación de la demanda en Argentina

4.1.1. Top-Down Analysis

No existen datos específicos y públicos sobre el mercado de las mochilas en general, por lo cual, para realizar una estimación del mismo y determinar el mercado objetivo, hemos utilizado los datos de las importaciones realizadas en Argentina en los últimos 5 años, y al promedio del mismo se aplicó el porcentaje de personas que estarían dispuestos a comprar productos ecofriendly. Este porcentaje surge de la encuesta realizada de la cual tuvimos 441 respuestas.

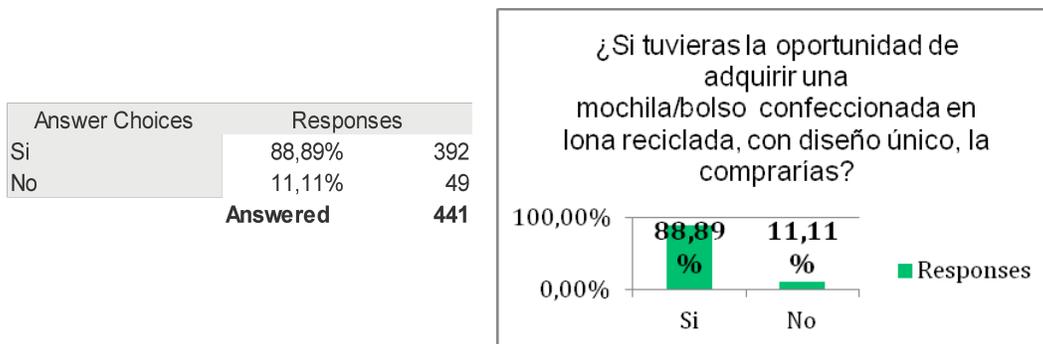
Se aclara que no se tomó en cuenta la producción nacional, ya que entendemos que es poco significativa, aunque se puede mencionar como productor local a “Legión Extranjera”, que en el año 2017 producían aproximadamente 12.000 mochilas anuales.

En base a los datos de importación obtenidos del programa Softrade (en el cual se exponen las cantidades y montos importados según las declaraciones de las importaciones al consumo realizadas por las empresas), hemos descargado la cantidad de mochilas importadas para los años 2015 a 2019 inclusive, que clasifican bajo la posición arancelaria 4202.92.00.1 (mochilas con la superficie exterior de hojas de plástico o material textil). A continuación, el resumen de las mismas.

IMPORTACIONES						
	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Cantidad	838.067	893.725	706.846	1.179.056	1.163.559	956.251
Importe FOB	USD 6.384.981	USD 6.185.173	USD 5.207.388	USD 8.422.543	USD 6.928.455	USD 6.625.708



Asimismo, hay indicios de que el mercado ‘eco’, más sostenible y respetuoso con la salud del planeta y de las personas, no para de crecer en todos sus rubros. Todo indica que el desarrollo de productos sustentables no es una tendencia pasajera del mercado, sino una decisión de compra que llegó para quedarse. La creciente crisis medioambiental trae aparejada una conciencia cada vez mayor acerca de la necesidad de cambiar hábitos nocivos, medir el impacto medioambiental de la vida cotidiana e incorporar prácticas más saludables. Esta tendencia, se vio reflejada en una de las preguntas de la encuesta realizada, en donde se consultó **¿Si tuvieras la oportunidad de adquirir una mochila/bolso confeccionada en lona reciclada, con diseño único, la comprarías?**, el **88,89%** contesto que **Sí**.



Con el fin de poder determinar una aproximación del tamaño tanto en unidades como el importe del mercado objetivo al cual nos dirigimos, este porcentaje se aplicó sobre el promedio de las importaciones, dando un mercado objetivo de 850.000 unidades, un equivalente en pesos de \$2.975.039.054 anuales estimados (USD 15.543.569). Para llegar a una aproximación en importe se utilizó un precio promedio de venta al consumidor final de \$3.500 (18.29 USD), ya que es muy variado el rango de precios, como se podrá ver en el capítulo siguiente.

Promedio Impo. últimos 5 años	956.251
% de personas que usarían un bolso eco friendly	88,89%
Mercado objetivo Q	850.011
Precio promedio de venta	\$ 3.500
Mercado Estimado en \$	\$ 2.975.039.054

Nuestro objetivo para el primer año es conquistar el 0,5% del mismo, que ronda en las 4.141 unidades estimadas, equivalente a \$16.383.979 anuales (USD 103.251). Somos muy prudentes, ya que la restricción viene principalmente por la capacidad de producción, la cual se describirá en el plan operacional y esperamos ir creciendo a medida que la marca se consolide.

Ventas estimadas	Año 1
Ventas en Unidades	4.141
Share de mercado "Q"	0,5%
Ventas en Pesos	\$ 16.383.979
Share de mercado "\$"	0,5%

4.1.2. Bottom-Up Analysis

Si bien la capacidad de producción se describirá en el plan operacional, brindamos detalles de la misma respecto a la potencial demanda.

Y1	Installed capacity	Potencial Sales per year (AR\$) at chosen unit price	IC/Potencial Demand (%)
Unit	4.400	4.141	106%
Unit Price Average	\$ 3.957	\$ 3.957	
Sales (AR\$)	\$ 17.409.700	\$ 16.383.979	106%
Y2	Installed capacity	Potencial Sales per year (AR\$) at chosen unit price	IC/Potencial Demand (%)
Unit	5.600	4.762	118%
Unit Price Average	\$ 5.994	\$ 5.994	
Sales (AR\$)	\$ 33.565.597	\$ 28.542.745	118%
Y3	Installed capacity	Potencial Sales per year (AR\$) at chosen unit price	IC/Potencial Demand (%)
Unit	6.800	6.048	112%
Unit Price Average	\$ 8.537	\$ 8.537	
Sales (AR\$)	\$ 58.052.137	\$ 51.632.253	112%
Y4	Installed capacity	Potencial Sales per year (AR\$) at chosen unit price	IC/Potencial Demand (%)
Unit	8.800	8.316	106%
Unit Price Average	\$ 11.862	\$ 11.862	
Sales (AR\$)	\$ 104.386.749	\$ 98.645.478	106%
Y5	Installed capacity	Potencial Sales per year (AR\$) at chosen unit price	IC/Potencial Demand (%)
Unit	12.800	10.735	119%
Unit Price Average	\$ 15.694	\$ 15.694	
Sales (AR\$)	\$ 200.883.258	\$ 168.478.278	119%

4.2 Perfil del consumidor en Argentina y América Latina.

Como se expuso en puntos anteriores, desde hace unos años y cada vez más acentuado a nivel mundial, principalmente en países avanzados, se observa, el desarrollo de las características más precisas del denominado consumidor verde, quien “manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra, buscando productos que sean percibidos como de menor impacto sobre el medio ambiente”². Es decir, un usuario con un comportamiento diferente porque compra con mayor conciencia, de forma que su consumo ayuda a preservar los recursos de la naturaleza. Es por estas razones que nuestros clientes van a ser principalmente aquellos que se consideran consumidores verdes, pero también aquellos que además consideren el factor moda e identificación con el producto.

En julio del 2017, Mercado Libre realizó una encuesta a 1.164 jóvenes de Argentina, Brasil y Chile y descubrió un aumento en la demanda de productos sustentables debido a que su conciencia ambiental estaba creciendo, concluyendo que el 68% está preocupado por los problemas sociales y/o ambientales del planeta y un **67% piensa que es muy importante comprar productos que cuiden la salud y el ambiente**. En cuanto a los hábitos de consumo en sí, el 99% asegura que compró al menos una vez productos de ese tipo y **un 48% lo hace habitualmente**. Con relación a los principales motivos de compra sustentable, el 57% prioriza la calidad, **el 56% se inclina por el cuidado del ambiente** y el 20% considera al precio como factor decisivo de compra.

² Chamorro, A (2001): "El Marketing Ecológico"

Perfil del nuevo consumidor latinoamericano 2017



Conciencia en los jóvenes



- 80% - Consumo responsable
- 68% - Preocupación por el planeta
- 67% - Productos sustentables



Compras sustentables



- 99% - Al menos una vez
- 48% - Habitualmente



Principales motivos de compra sustentable



- 57% - Calidad
- 56% - Cuidado del ambiente
- 20% - Precio

Fuente: tienda Nube "desarrollo sustentable en el ecommerce"

Según el artículo “Generación verde: Los Millennials dicen que la sostenibilidad es una prioridad de compra” publicado por la consultora Nielsen, en el 2015, dice que tanto los Millennials como los Centenials “están dispuestos a pagar más por productos y servicios que provienen de empresas comprometida”. Además “El 51% de los Boomers (50-64) encuestados están dispuestos a pagar más por estos productos. Este segmento seguirá siendo un mercado sustancial y viable en la próxima década para productos y servicios seleccionados de marcas sostenibles.”

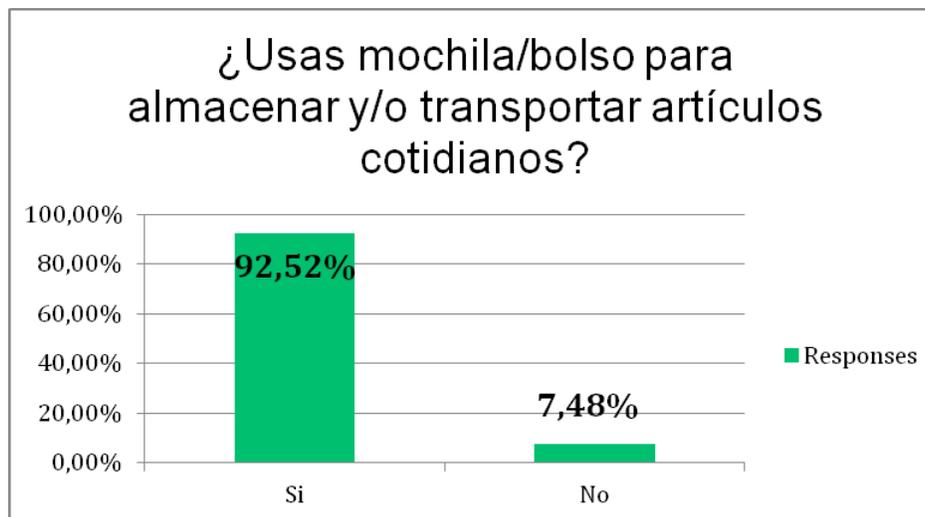
Además de rango etario, también creemos que nuestros consumidores se situaran dentro del rango del NSE medio alto (C2), ya que estos productos tienden a ser más caros por las características que ya hemos mencionado anteriormente y no todos estarían dispuestos a pagar ese diferencial de moda y sustentabilidad.

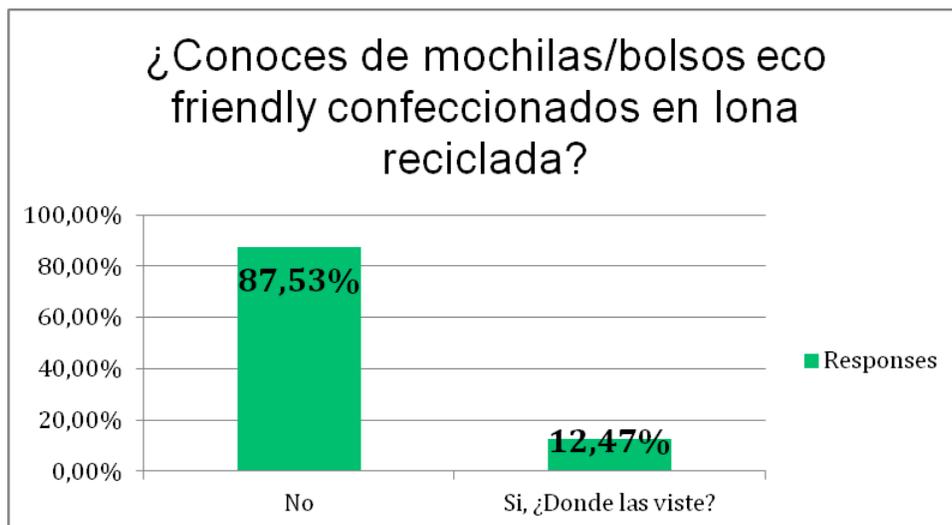
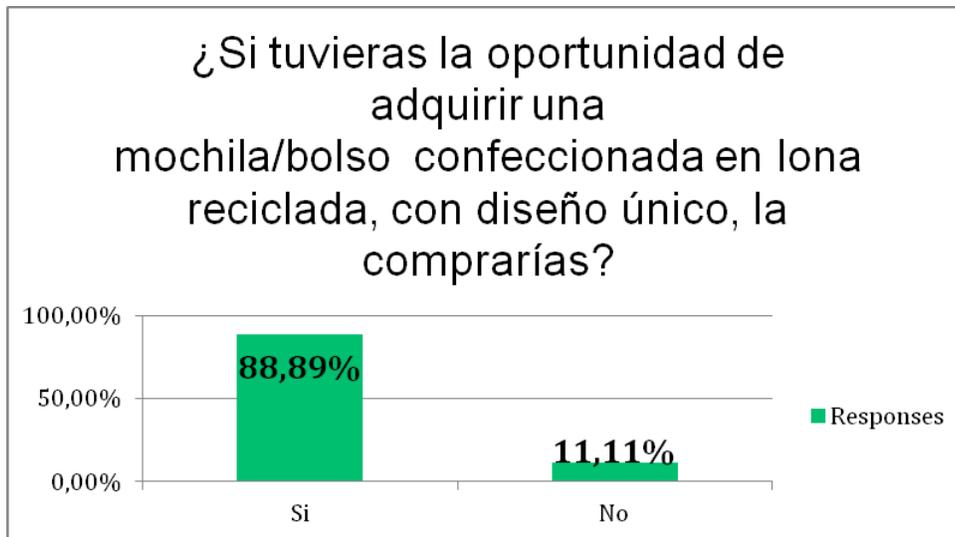
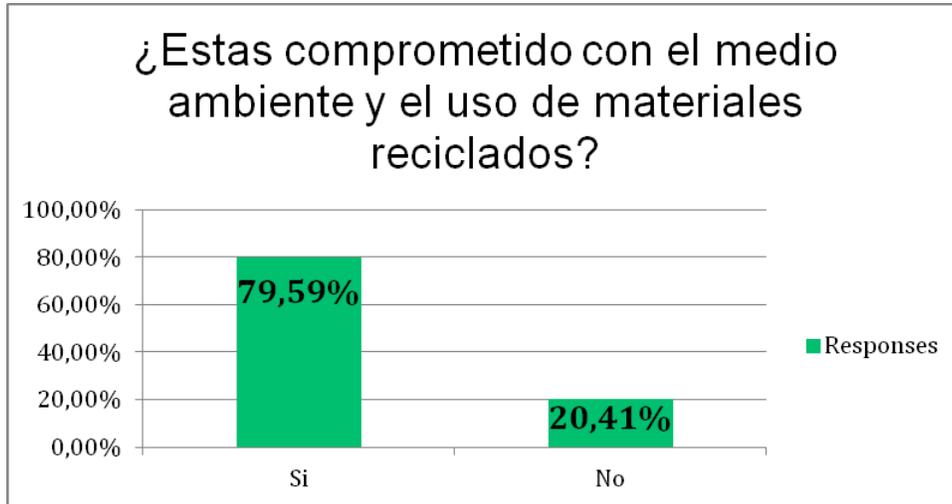
4.3 Conclusiones de la encuesta en Argentina

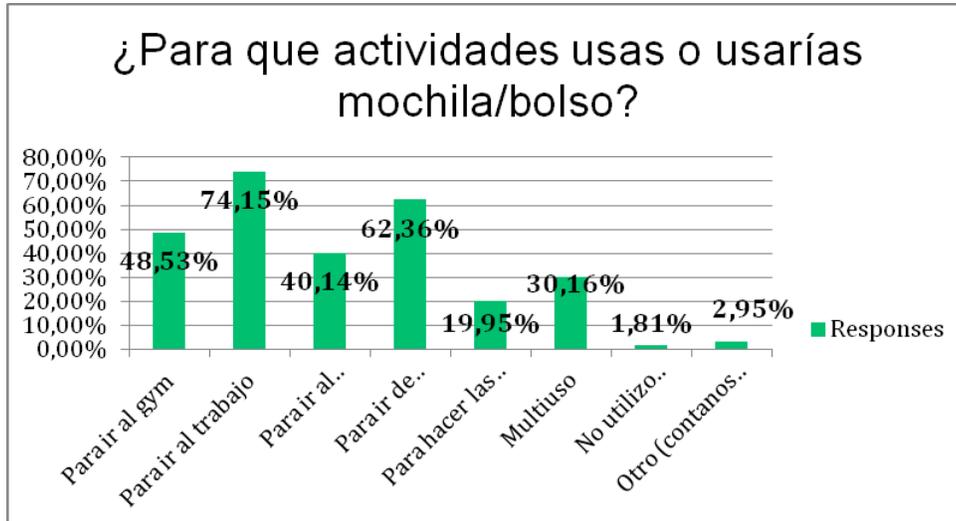
Con el fin de validar la existencia del mercado, características de los potenciales consumidores, sus preferencias y valoraciones del mismo respecto al producto, es que se realizó una encuesta a través del sitio web surveymonkey a 441 personas. Algunas de las preguntas estaban orientadas a más de un fin. El detalle de la encuesta completa se encuentra en el Anexo I, y debajo se exponen las principales conclusiones.

4.3.1 Mercado potencial

Con el fin de saber si existe un potencial mercado, se pudo obtener que el 92,52% de los encuestados usa mochilas, además sorprendentemente casi el 80% está comprometido de alguna manera con el medio ambiente y el 89% compraría el producto si tuviera la oportunidad de adquirirla. Estos datos nos indicarían que las tendencias del 2015 que revelan las encuestas de Nielsen y las del 2017 de Mercado Libre sobre el mercado de productos se están consolidando y es una oportunidad para nuestro negocio. Un dato no menor que se pudo obtener en la encuesta, es que a pesar de que el producto existe en otros países, el 87,5% no conoce la existencia del mismo, por lo cual nos da indicio, de que será clave el plan de marketing a implementar.



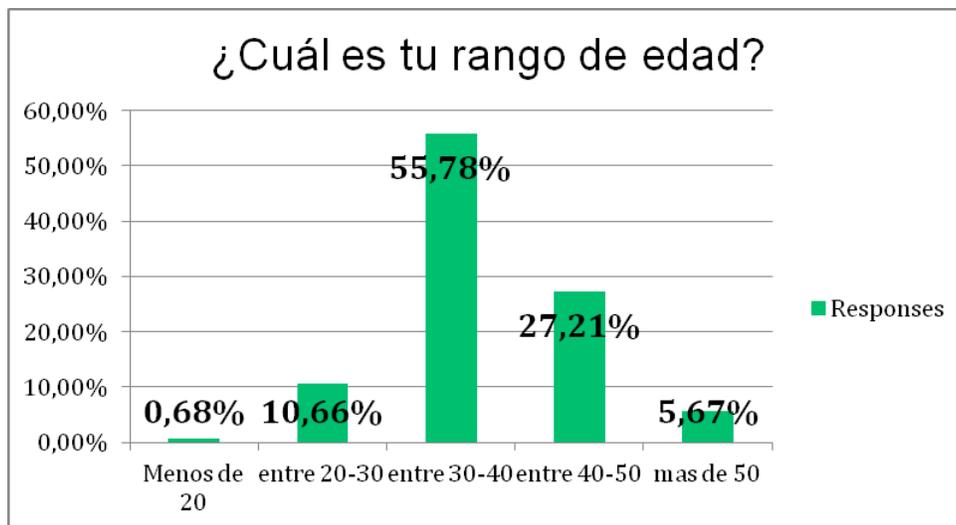


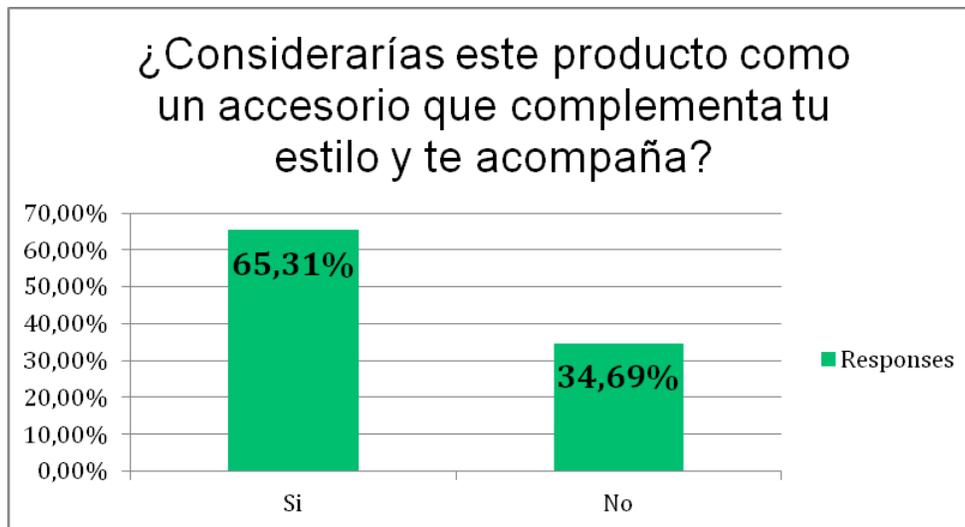
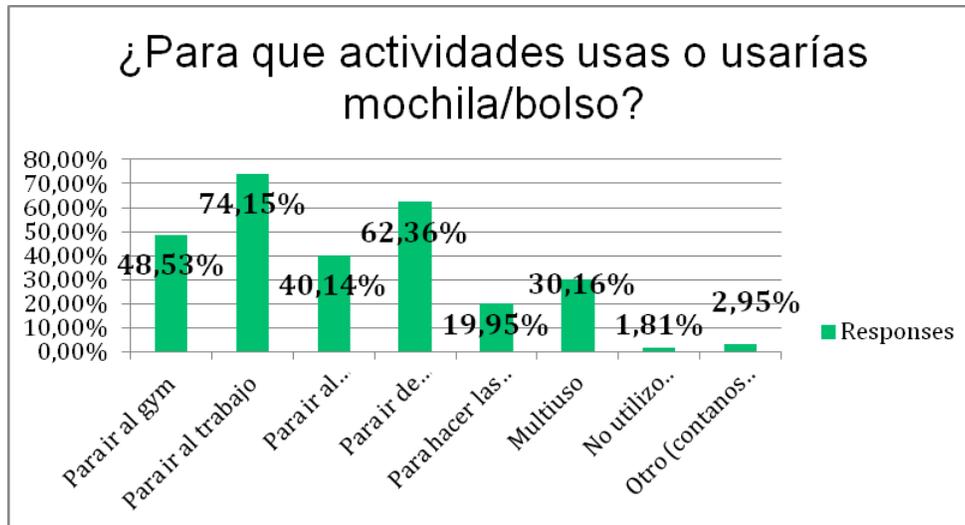


4.3.2 Potenciales consumidores - Características

Del análisis de los resultados, se puede apreciar que el 83% se encuentra entre 30-50 años, el 55% corresponde al rango entre 30-40 años, nuevamente se valida las proyecciones de Nielsen sobre los consumidores millenials. El mayor uso que los consumidores le otorgan al producto es para el trabajo y vacaciones con un 74% y 62% respectivamente. Otro dato característico es que el 65% considera al producto como un accesorio que complementa su estilo, confirmando la importancia del diseño.

Además, como se mencionó anteriormente, el 79,5% está comprometido con el medio ambiente, y el 89% compraría este producto.

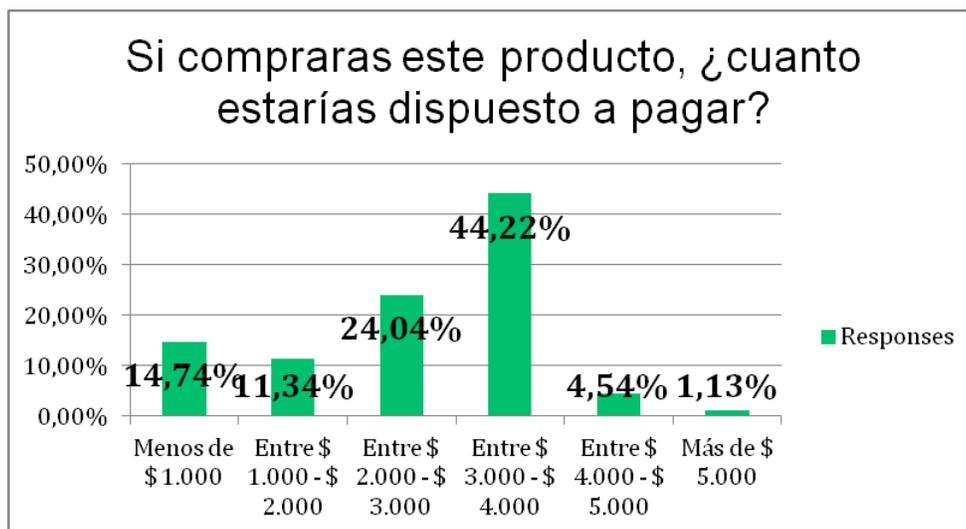
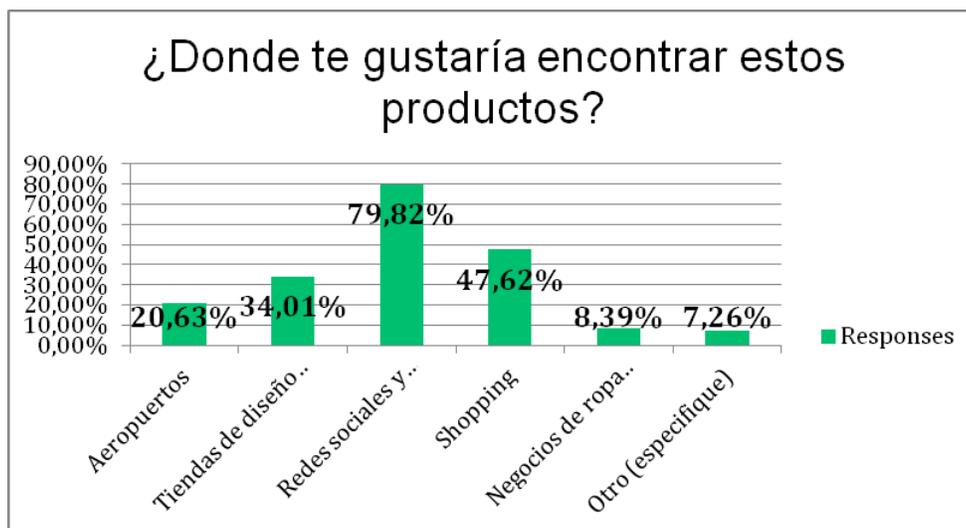
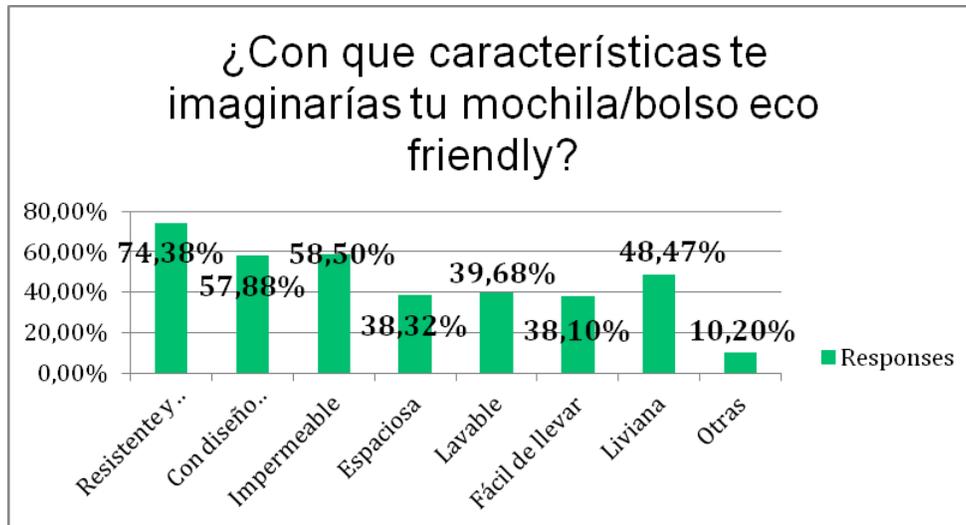




4.3.3 Preferencias y valorizaciones del producto

La última fase de la encuesta, dirigida a obtener información sobre las preferencias en cuanto a las características del producto y la valoración que los usuarios harían del mismo, se pudo obtener las 3 características principales, resistente, impermeable y con diseño.

Así mismo, se consultó donde quisieran encontrarla para la compra y cuanto estaban dispuesto a pagar los consumidores por el producto descrito, obteniendo que el 80% desea encontrarla en redes sociales y tienda online, y el 50% estaría dispuesto a pagar un precio mayor \$ 3.000. Las preferencias y valorizaciones del producto se desarrollan ampliamente en el capítulo 5. **Plan de Marketing.**



En conclusión, a partir de los datos obtenidos en la encuesta y las tendencias del mercado, podemos definir al consumidor target como:

Hombres y mujeres entre 25-50 años, con capacidad adquisitiva (NSE C2), que considera al producto como un accesorio personal que identifica su estilo pero que al momento de la búsqueda y selección también consideran el impacto ambiental, ya que son consumidores quienes de alguna manera empiezan a tener (o ya tienen arraigada) una conciencia social relacionada a como sus decisiones de compra pueden contribuir a la sociedad.

4.4. Expansión: Brasil

Estimamos que para el 4to año del proyecto vamos a estar en condiciones de expandir y hacer una experiencia piloto de exportación a Brasil, ya que para ese momento esperamos que vamos a tener la experiencia suficiente dentro del mercado argentino.

Para determinar una aproximación del tamaño de este mercado, se utilizó el mismo método y proporciones para el mercado argentino. En cuanto a la base de importaciones de Brasil se tomaron los últimos 3 años y fue necesario depurar la misma, ya que el sistema muestra la posición completa de 8 dígitos, sin hacer ninguna distinción de la posición SIM que se utiliza en nuestro país. Se aclara que en Argentina la posición 4202.92.00.1 representa el 10% del total de la posición, por lo cual, aplicado al total de las importaciones brasileras, obtenemos la siguiente estimación

IMPORTACIONES BRASIL POSICIÓN 4202.92.00				
	2017	2018	2019	Promedio
Cantidad posición 4202.92.00	45.273.681	48.515.994	50.418.326	48.069.334
Proporción promedio de la SIM Argentina	10%	10%	10%	10%
Cantidad estimada	4.519.335	4.842.991	5.032.886	4.798.404
Importe FOB estimado	USD 33.294.282	USD 34.595.726	USD 29.968.507	USD 32.619.505

Luego de la depuración de la base, aplicamos el porcentaje de potenciales clientes que optarían por un producto sustentable al promedio de las importaciones de los últimos 3 años, dando un mercado objetivo de 4.265.301 unidades, equivalente a \$ 22.449.298.610 anuales estimados. Para llegar a una estimación del valor del mercado objetivo se utilizó un precio promedio de venta al consumidor final de \$ 5.263 (BRL176)/(USD 33), el cual surge de comparar los mismos productos que se comercializan en ambos países, pero utilizando el precio en Argentina respecto al promedio de precios en el mismo país y se aplicó dicho factor al precio brasilero (ver Anexo IV).

Promedio Importaciones últimos 3 años	4.798.404
% de personas que usarían un bolso eco friendly	88,89%
Mercado objetivo Q	4.265.301
Precio promedio	\$ 5.263
Mercado Estimado en \$	\$ 22.449.298.610

En comparación con el mercado argentino, se puede apreciar que Brasil es 5 veces más grandes en unidades y casi 8 veces más grande en monto, debido a que el precio promedio es aproximadamente un 50% más alto. La idea es aprovechar este país ya que;

- Es una de las 10 economías más importantes del mundo por el volumen de su PBI,
- Es un gran socio comercial de Argentina, forma parte del mismo bloque y está situado muy próximo,
- Similar perfil del consumidor,
- La barrera del idioma es baja,
- Estaríamos beneficiados por la eliminación del arancel externo común del 35% que tiene la posición arancelaria, poniéndonos en ventaja frente a otros países ya que el 85% proviene de China, el 4% de Vietnam, 3 % de Hong Kong según el programa Softrade.
- El reintegro de exportación que tiene la posición, situándose en un 6,5%, lo que nos da un plus para la reducción de los precios para poder entrar.

Así como hay ventajas, también hay una gran desventaja a considerar

- ✓ Gran número de importaciones con mayor competencia.

En función a lo mencionado, es que hacemos hincapié en una prueba piloto con 300 unidades (medio mes de producción) en el estado de Paraná porque pertenece a la región Sur del país, más precisamente en Curitiba, Capital de la provincia, ya que no solo tiene atractivos en cuanto al desarrollo, sino que también conocemos el lugar y tenemos algunos contactos obtenidos a través de un intercambio educativo cultural que nos pueden brindar la puerta de entrada al Brasil. Los atractivos de este municipio son que Curitiba es una de las ciudades de Brasil con mejor estándar de vida dentro de América Latina, y esto se debe principalmente a las diferentes acciones que se han llevado a cabo en el área del desarrollo urbano, aumentando el bienestar del individuo, como también de las futuras generaciones y de la sociedad en general, esto se refleja en los

indicadores de desarrollo, los cuales están por arriba del promedio tanto del estado como del país, entre ellos podemos mencionar que se ubica en el puesto 10 del índice de desarrollo humano municipal de 5.556 municipios en el país que se nutre de tres puntos clave, longevidad, ingresos y educación. El dato de color, no menor, que encuadra con nuestro proyecto, es que es una de las ciudades pionera en Brasil en estrategias de desarrollo urbano y sustentabilidad, incorporando un modelo de integración ambiental, urbana y desarrollo sustentable.

4.5 Estimaciones de ventas y crecimiento

Las estimaciones de venta, en función del análisis top-down y bottom-up indicados en las secciones anteriores, dan como resultado el presupuesto de ventas que se detalla al final de este punto.

También se puede visualizar que el crecimiento promedio estimado en 5 años se proyecta en un 79%, compuesto por dos partes, crecimiento en unidades vendidas e incremento en el precio del producto.

En cuanto al crecimiento en unidades vendidas, como mencionamos al final del punto **4.1 Tamaño del mercado y estimación de la demanda en Argentina** nuestro objetivo para el primer año, siendo muy prudentes es conquistar el 0,5% del mercado meta en unidades producidas y vendidas, ya que, con el mismo, al inicio, estaríamos acorde con la capacidad de producción, esto se detallada en el punto operacional **6.2.3 Cuellos de botella** (se estima en 16 unidades diarias). Por lo mencionado sería un mercado conquistable y cubriría los costos y gastos. Se estima, crecer en promedio en unidades vendidas en los próximos 5 años, un 27%, llegando a conquistar el 1,3% del mercado meta. Entendemos que la cantidad vendida irá aumentando, a medida que el producto y la marca se consoliden a través de un plan de marketing agresivo en los primeros dos años de lanzamiento. Se espera una tasa de crecimiento mayor para los primeros años, para luego ir desacelerando a lo largo de la vida del producto. Así mismo, estimamos que luego de los 4 o 5 años, o a medida que vemos cómo evoluciona el negocio, es posible tratar de expandirse algún otro estado de Brasil y otros países como Paraguay, Uruguay y/o Chile, en función de los contactos que se generen y las barreras de entradas a dichos mercados.

En cuanto al crecimiento estimado del precio, va a tener un promedio del 41% en los 5 años, que deriva tanto de la inflación, como del tipo de cambio estimado, así como también del costo del producto, el cual (sin considerar la inflación) debería disminuir a medida que aumentan las unidades producidas y siendo más eficiente en la compra de materias primas e insumos. Asimismo, se deberá tener en cuenta las condiciones del mercado y la valorización del consumidor del producto.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Promedio
Ventas en Unidades	4.141	4.762	6.048	8.316	10.735	
Incremento % Vta unidades		15%	27%	38%	29%	27%
Share de mercado "Q"	0,5%	0,6%	0,7%	1,0%	1,3%	
Ventas en Pesos	\$ 16.383.979	\$ 28.542.745	\$ 51.632.253	\$ 98.645.478	\$ 168.478.278	
Incremento % Vta en pesos		74%	81%	91%	71%	79%
Precio promedio Bolna	\$ 3.957	\$ 5.994	\$ 8.537	\$ 11.862	\$ 15.694	
Incremento % Precio de vta		51%	42%	39%	32%	41%

4.6 Determinación del Punto de Equilibrio, Punto de Ruptura y GAO.

Con el fin de determinar el Punto de Equilibrio, Punto de Ruptura y GAO es que se realizó un estado de Resultado de Gestión, desagregando aquellos costos y gastos variables por un lado y los costos y gastos fijos por el otro. El mismo se puede visualizar en el Anexo V.

El Punto de Equilibrio es el nivel de actividad (cantidad y \$) donde los ingresos por ventas son iguales a los costos y gastos totales. Es el punto en el que la empresa simplemente cubre costos, tantos fijos como variables, sin tener ni beneficios ni pérdidas. Hay que mencionar que el análisis del Punto de Equilibrio tiene un límite, el mismo es que cuando hay varios productos con distintos precios y distintas contribuciones marginales unitarias y existen un conjunto de costos y gastos fijos que soportan a todos ellos, solo se puede determinar el Punto de Equilibrio en nivel de facturación asumiendo un determinado mix de ventas que se consideran estables.

El Punto de Ruptura es el nivel de actividad donde los ingresos por ventas son iguales a los costos y gastos totales erogables, eso implica excluir de los costos y gastos las amortizaciones u otros conceptos no erogables. Es un punto en el que no se genera caja, pero tampoco necesita inyectar fondos.

El Grado de apalancamiento operativo (GAO), muestra el nivel de impacto que tienen los costos y gastos fijos en la estructura de costos y gastos totales. Se calcula como la relación de la contribución marginal total y la utilidad operativa e indica la cantidad de veces que aumentará la utilidad operativa si se duplican las ventas. Si la contribución marginal total es igual a la utilidad operativa, es decir no hay costos y gastos fijos, el GAO es igual a 1. A mayor monto de costos fijos mayor apalancamiento operativo.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Punto de Equilibrio (\$)	\$ 15.437.445	\$ 23.582.606	\$ 40.912.550	\$ 68.941.150	\$ 112.189.434
Punto de Ruptura (\$)	\$ 15.217.166	\$ 23.379.540	\$ 40.592.323	\$ 68.744.902	\$ 111.986.392
GAO	17,3	5,8	4,8	3,3	3,0

Se puede ver como Bolna en todos los años se encuentra por encima tanto de Punto de Ruptura como del Punto de Equilibrio.

Con relación al GAO, el primer año es alto, debido a un alto impacto de costos/gastos fijos propios del inicio del negocio. A medida que avanzan los años el GAO, para cada nivel de ventas más alto, va descendiendo.

5. PLAN DE MARKETING

Nuestra empresa venderá un producto que sea compatible con aquellas personas que compran con consciencia y busquen preservar los recursos naturales. No es una mochila más, sino una mochila que tiene como fin concientizar y transmitir a las personas que, con la compra y utilización de su producto, están haciendo un aporte al medio ambiente.

El plan de marketing, va a ser fundamental para dos objetivos concretos branding y performance, es decir construir marca y generar ventas respectivamente. En línea con lo mencionado es que tanto al inicio como en los primeros años de la compañía se destinará un mayor nivel de recursos, para luego ir estabilizándose en los años siguientes.

El modelo de las 4P es el seleccionado para desarrollar el mismo.

5.1. Análisis modelo 4 P

5.1.1 Producto

Los productos a ofrecerse son mochilas y accesorios, sustentables sobre una base de lonas recicladas (PVC).

Como ya hemos mencionado en el capítulo 3, los diseños ofrecidos son proporcionados por la empresa, pero también se dará la oportunidad a los clientes de que armen las mismas en función a sus preferencias, haciéndolos partícipes de la experiencia de crear su propia mochila.

Es muy importante trabajar en el LOGO, ya que el mismo debe transmitir los tres pilares del producto, pero principalmente, el valor emocional con el cual se quiere captar al cliente.

En las entrevistas realizadas, así como también de los aportes de los talleres consultados, hemos podido obtener las principales características y preferencias de los potenciales consumidores.

El producto debe satisfacer tres necesidades principales:



Las mismas van de la mano con las dimensiones detalladas en el punto **3.2 Propuesta de Valor** en el capítulo **3. OFERTA, PROPUESTA DE VALOR Y POSICION COMPETITIVA**

Los tres modelos de mochilas que se ofrecerán en principio tienen las características que se detallan a continuación y la ficha técnica de los productos se encuentra en el Anexo II.

- Modelo IFO: Modelo Oficina (la foto es solo ilustrativa)



Medidas: 45x30x15 (alto/ancho/fuelle)

Características:

- Dos compartimentos: frontal, principal.
- Porta notebook interno 15".
- Cuatro bolsillos: dos bolsillos laterales, uno interior y uno trasero de seguridad.
- Espaldar y tiras acolchadas.
- Costuras reforzadas y con protectores.
- Base reforzada para su resistencia.
- Material externo PVC reciclado.
- Impermeable.
- Peso: 230 gr. aproximadamente.

- Modelo BKP: Modelo Urbano / Backpacker (la foto es solo ilustrativa)



Medidas: 48x30x15 (alto/ancho/fuelle)

Características:

- Tres compartimentos: frontal, intermedio y principal.
- Banda con bolsillo para Carry on.
- Porta notebook interno 15".
- Tres bolsillos: un bolsillo lateral, uno interior y uno trasero de seguridad.
- Espaldar y tiras acolchadas.
- Costuras reforzadas y con protectores.
- Base doble reforzada para mayor resistencia.
- Material externo PVC reciclado.
- Impermeable.
- Peso: 240 gr. aproximadamente.

- Modelo SQUARE: Modelo estilo Raven (la foto es solo ilustrativa)



Medidas: 50x32x15 (alto/ancho/fuelle)

Características:

- Un compartimento principal.
- Porta notebook interno 15”.
- Tres bolsillos: un bolsillo lateral, uno interior y uno frontal.
- Espaldar y tiras acolchadas.
- Costuras reforzadas y con protectores.
- Base doble reforzada para mayor resistencia.
- Material externo PVC reciclado.
- Impermeable.
- Peso: 250 gr. aproximadamente.

5.1.2 Precio

Como hemos visto en secciones anteriores, el consumidor verde, estaría dispuesto a pagar un diferencial por productos y marcas sustentables, el cual se estima hasta un 35% adicional.

Así mismo, como vimos en el capítulo anterior, en el punto **4.3.3 “Preferencias y valorizaciones del producto”**, observamos que en la encuesta el 50% estaría dispuesto a pagar un precio mayor a \$ 3.000. Este importe al momento de realizada la encuesta, marzo 2020, era el precio promedio de una mochila lona en Mercado Libre.

Asimismo, y teniendo en cuenta estas consideraciones, el importe estará conformado en función de las 3C del precio: Costo del producto – Competidores y otros factores externos – Percepciones de valor del consumidor.

- *Costo del Producto (los mismos son a marzo de 2020):* considera el costo variable de cada uno de los productos y además se considera la inflación estimada.

Para cada modelo, se resumen la siguiente tabla:

	IFO	BKP	SQUARE	Promedio	En USD
Costo Primo	\$ 487,51	\$ 586,95	\$ 443,68	\$ 506,05	USD 3,19
Serv. De Terceros y otros CV	\$ 1.016,47	\$ 1.243,98	\$ 990,22	\$ 1.083,56	USD 6,83
Total Costo Variable	\$ 1.503,98	\$ 1.830,93	\$ 1.433,90	\$ 1.589,61	USD 10,02

(*) Incluye impuestos por ventas + comisiones por ventas + despacho, entre otros

- Competidores y otros factores externos:** Se tendrá en cuenta la estrategia y los precios de los competidores, así como también la situación del mercado en general. Como mencionamos en el capítulo anterior, el mercado de mochilas es amplio, por lo cual, tomaremos de referencia a la competencia local directa y que producen localmente en el segmento de “green business” o eco emprendimientos en Argentina y, por otro lado, también tomaremos a modo de referencia, algunas marcas conocidas en el mercado, generalmente importadas, que se fabrican a mayor escala, ya que consideramos que el usuario, hoy tiene toda la información disponible.

Principales Competidores en mochilas sustentables - Productores locales				
	BAUMM	SWAHILI ECO	SILOBAG	AWKA
Rango de Precio	\$2.900-\$3.900	\$2.500-\$3.000	\$1.700-\$2.000	\$ 3.200

Otras marcas en mochilas importadas(*)				
	JANSPORT	DELSEY PARIS	SAMSONITE	PRIMICIA(**)
Rango de Precio	\$3.500-\$6.800	\$6.500- \$9.500	\$3.500- \$8.500	\$ 2.950- \$4.900

(*) No se tiene en cuenta el factor sustentabilidad.

(**) Primicia es Argentina pero gran parte de su stock es importado.

- Percepción de valor del consumidor:** El principio subyacente es ofrecer la adecuada combinación de calidad y servicio a un precio justo en comparación con las alternativas existentes en el mercado. Sabemos que los consumidores compran cuando el valor percibido de lo que reciben excede el precio del producto.

En función de estas 3C y de la encuesta realizada a los consumidores sobre cuanto estarían dispuestos a pagar, se determinaron los siguientes precios de los productos:

	IFO	BKP	SQUARE	Promedio	En USD
Precio	\$ 3.794,00	\$ 4.228,00	\$ 3.577,00	\$ 3.866,33	USD 24
costo	\$ 1.503,98	\$ 1.830,93	\$ 1.433,90	\$ 1.589,61	USD 10
Contribución Marginal	\$ 2.290,02	\$ 2.397,07	\$ 2.143,10	\$ 2.276,73	USD 14
% Cont. Mgnal	60%	57%	60%	59%	59%

Consideramos que estos precios iniciales están en línea con los competidores en mochilas sustentables locales, que son los que más se asemejan al producto, pero a diferencia de ellos, incluyen el envío gratis y la posibilidad del pago en 3 cuotas como un factor de diferenciación para el primer año. Por otro lado, tienen una contribución marginal positiva y alta, que permite absorber los costos fijos y además son acordes con los datos obtenidos en las encuestas, en donde el 50%

de los potenciales consumidores estarían dispuestos a pagar un importe mayor a \$3.000, y el 44% pagaría entre \$3.000 y \$4.000.

Por otro lado, estos precios se revisarán trimestralmente, debido a que los niveles de inflación de Argentina son altos, encontrándose dentro de los dos dígitos, y distorsionando los mismos. Conjuntamente con la revisión, se controlarán los precios de la competencia para estar competitivos en el mercado y las valorizaciones que los consumidores vayan realizando de nuestros productos.

5.1.3 Promoción

Sobre la promoción, la misma estará enfocada principalmente en el sistema online, pero también se seleccionarán eventos/ferias sustentables para participar en forma anual o bianual.

- *Promoción online:* Durante los dos primeros años, la comunicación será más agresiva y la inversión estará dirigida a obtener resultados de lo que se invierta. Nuestra política de promoción seguirá las etapas del funnel, con el objetivo de la etapa 1 de descubrimiento, exploración y reconocimiento de marca y producto, etapa 2, la consideración de la marca y producto y la etapa 3, decisión y conversión (compra o lead). El funnel realizado para Bolna por Godi (empresa de marketing digital de Santa Fe) se puede ver en el Anexo III.



El objetivo será construir y generar conocimiento de la marca, aumentar la percepción de la misma a medida que transcurra el tiempo y aumentar el tráfico hacia el sitio web para poder concretar ventas, ya que las mismas se harán 100% online. La inversión consistirá en contratar un servicio para gestionar la estrategia en marketing digital con estos dos objetivos de branding y performance, para lograr como último fin la reunión de leads de calidad (contacto, tenemos los datos de contactos y podemos gestionarlo), cualificarlos como prospectos (quien tiene las características del cliente, dispone del dinero y puede tomar la decisión de compra) y concretar las ventas. Algunos de las herramientas que se llevará a cabo son las siguientes:

- Social Media: Se estima que el 52% de la población mundial utiliza redes sociales, por lo cual es fundamental crear una fan page en Facebook e Instagram principalmente. Las mismas contendrán no solo fotos de los productos que se ofrecen, sino que se trabajará principalmente en la construcción del contenido, vinculado a la sustentabilidad, y a crear conciencia sobre este aspecto. El objetivo es dar a conocer la marca y entrar en el radar de nuestro cliente frío (no nos conoce) y transformarlo en el cliente tibio (nos conoce) de una forma amigable para capturar datos que nos puedan servir para futuro remarketing. Estas se medirán a través del engagement rate (usuarios que interactuaron/alcance), cuyo objetivo mínimo es del 4%.
- Facebook ADS, utilizar la herramienta de publicidad online de esta empresa para anunciar en Facebook e Instagram con el fin de llevar tráfico de calidad a la web de conversión y la conversión a leads, pasando de público tibio a caliente. Además, la herramienta posee estadísticas potentes, por lo cual podremos seguir KPI como el alcance, y CTR (Click Through Rate), que es el número de clics que obtiene un enlace respecto a la cantidad de veces que se muestra, es una métrica utilizada para medir el impacto de una campaña digital y se estima que el objetivo del 1% es un excelente indicador. El CTR se complementará con tasa de conversión alta, que es el fin último por el cual se hace la publicidad para corroborar la efectividad.
- SEO y SEM, Ads para Google: utilizaremos estas dos herramientas para el posicionamiento en los buscadores (Google la más utilizada), en el caso del SEO solicitaremos que se trabaje en la optimización de la página web para aparezca de la manera más natural posible en los motores de búsqueda. Es muy importante cuidar el CTR en el buscador, ya que el SEO trata de captar el clic del usuario mediante la optimización de los resultados de búsqueda con palabras claves, por lo que a mayor CTR, Google interpretará que nuestra web está bien optimizada. En cuanto al SEM, si bien es pago (costo por click), hará referencia a la optimización que hace una página con publicidad en los motores de búsqueda y el objetivo será obtener un tráfico cualificado más segmentado. Dentro de la herramienta SEM, utilizaremos el Remarketing principalmente para clientes tibios y calientes con el objetivo de la imagen de la marca y/o finalizar el proceso de compra.
- *Participación en ferias/eventos/congresos:* Presencia física en eventos y ferias sustentables con stand por ejemplo en Bioferia, los primeros dos años, y luego cada dos o tres años, en función de los resultados de la empresa.

Adicionalmente a estas actividades, se tratará de difundir a través de influencers del medio ambiente en argentina.

5.1.4 Canal de ventas y distribución

Las ventas se realizarán en principio por canal directo, sin intermediarios y a minoristas interesados en el producto, a través de la plataforma bolna.com.ar en donde estará nuestra tienda online. Además, los productos se podrán encontrar en Mercado Libre a los mismos precios que en la web y en todos los casos incluyen envío. La ventaja es que ambos estarán 24x7 abierta, lo que permitirá al consumidor hacer la compra en cualquier momento del día. Este canal responde a la preferencia de los encuestados, donde el 80% prefería adquirirla de manera online.

Para la tienda web contemplaremos una versión mobile, ya que será desarrollada en html5, por lo que podrá ser utilizada a través de smartphones y, además, debe ser adaptada a todos los celulares (responsive).

La página contará con la asistencia por whatsapp en caso de que el consumidor lo requiera, pero el horario de atención será lunes a viernes de 9 a 18 hs., en caso de que se contacte fuera de horario, se indicará automáticamente que se responderá a la brevedad en el horario comercial.

5.2 Presupuesto de marketing

A continuación, se detallan los principales gastos de marketing estimados en función de lo descrito anteriormente, destacándose una inversión inicial fuerte a aplicar en el plan de medios en marketing digital:

Referencia en	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tienda online + carga de productos (*1)	\$ 112.000	\$ 144.000 ▲ 1%	\$ 218.137 ▲ 1%	\$ 310.694 ▲ 1%	\$ 410.739 ▲ 0%	\$ 530.346 ▲ 0%
Mantenimiento Hosting, Seguridad y actualizaciones	\$ 2.500	\$ 30.000 ▲ 0%	\$ 45.445 ▲ 0%	\$ 64.728 ▲ 0%	\$ 85.571 ▲ 0%	\$ 110.489 ▲ 0%
Fotografía de productos	\$ 150	\$ 45.000 ▲ 3%	\$ 793.505 ▲ 3%	\$ 1.174.424 ▲ 2%	\$ 2.016.216 ▲ 2%	\$ 2.965.244 ▲ 2%
Mkt digital (*2)	% sobre venta: \$ 969.000	\$ 1.638.398 ▲ 10%	\$ 2.854.275 ▲ 10%	\$ 4.130.580 ▲ 8%	\$ 6.905.183 ▲ 7%	\$ 11.793.479 ▲ 7%
Diseño y Cartel de Fachada	\$ 37.342					
Diseño de marca para emprendimiento (logo)	\$ 9.322					
Ferias (*3)		\$ 250.000 ▲ 2%		\$ 539.400 ▲ 3%		
Total Gastos de Marketing	\$ 1.175.164	\$ 2.517.908 ▲ 15%	\$ 3.911.363 ▲ 14%	\$ 6.219.826 ▲ 12%	\$ 9.417.709 ▲ 10%	\$ 15.399.559 ▲ 9%

Referencias

Desarrollo WEB (*1): Incluye página WEB. Tienda Online. Desarrollo del 1 año. Carga de fotos

Mkt digital y branding (*2) Incluye Estrategia y armado de publicidad en facebook, instagram y google.

1. Instalación de códigos de seguimiento en page
 2. Seguimiento diario
 3. Optimizaciones
 4. Estudio de metricas del anuncio y page.
 5. Seo base
 6. Contacto con influencer
- Ademas incluye reportes y asesoramiento mensual

Ferias (*3) Asistencia a Bioferia

6. PLAN OPERACIONAL

La descripción relacionada con la infraestructura y ubicación de la planta, así como también el flowsheet de producción, el cuello de botella, la gestión de stock y el proceso de venta, se encuentran detallados en el documento “**Análisis de Viabilidad Económico Financiera**”. Además, en este mismo documento, incluiremos los gastos administrativos y de fabricación previstos.

7. PLAN ORGANIZACIONAL

El detalle del Plan Organizacional de Bolna, se describe en el documento **“Análisis de Viabilidad Económico Financiera”**. El mismo contiene la estructura funcional de la empresa, describe las principales actividades por área, menciona cual será la forma legal y detalla cual será el presupuesto de Administración y Finanzas.

8. ANALISIS Y PLAN FINANCIERO

El desarrollo del Análisis y Plan Financiero, se detalla en el documento **“Análisis de Viabilidad Económico Financiera”**. Allí se describe la valuación y capitalización, los supuestos que se tuvieron en cuenta para evaluar el proyecto, el Estado de Resultado proyectado, cálculo de la tasa de descuento, el Free Cash Flow descontado y se realizó un análisis de sensibilidad del proyecto para ver cómo responde ante cambios en las variables.

9. CONCLUSIONES

Los análisis realizados nos permiten concluir que el mercado de las mochilas es muy amplio, sin embargo, en el segmento sostenible aún faltan actores con peso, hay poca competencia y pocas campañas de marketing que acerquen este producto al consumidor. Es un nicho de negocio para aprovechar, ya que hay una tendencia clara hacia donde evolucionamos, y las exigencias de este nuevo consumidor con poder y decisión de compra pensando en el impacto ambiental, que viene surgiendo de hace unos años, es cada vez más fuerte y está dispuesto a pagar un diferencial a cambio de la percepción de valor que haga sobre el producto.

Escenario Base Econviews Octubre 2020

Libro de Macroeconomía argentina: Manual para (tratar de) comprender el país de Llach y Braun.

10.2 Programas para descargar información - Mercado

http://softrade.info/telematica_v4/telematica_v4.jsp

<https://web.pcam.net>

10.3 Anexos

1. Encuesta sin gráficos
2. Ficha técnica de los productos
3. Funnel de Mkt Digital
4. Determinación Precio en Brasil
5. Estado de Resultado de Gestión

Esta encuesta tiene como finalidad conocer que tan **aceptable, rentable y viable** puede ser una **mochila a base de lona reciclada, con diseño y moderna**.

Mochilas/Bolsos, en lonas recicladas (Eco friendly) de diseño.

1- ¿Cuál es tu rango de edad?

Answer Choices	Responses	
Menos de 20	0,68%	3
entre 20-30	10,66%	47
entre 30-40	55,78%	246
entre 40-50	27,21%	120
más de 50	5,67%	25
Answered		441

2- ¿Usas mochila/bolso para almacenar y/o transportar artículos cotidianos?

Answer Choices	Responses	
Si	92,52%	408
No	7,48%	33
Answered		441

3- ¿Para qué actividades usas o usarías mochila/bolso?

Answer Choices	Responses	
Para ir al gym	48,53%	214
Para ir al trabajo	74,15%	327
Para ir al colegio/universidad	40,14%	177
Para ir de vacaciones	62,36%	275
Para hacer las compras	19,95%	88
Multiuso	30,16%	133
No utilizo mochila/bolso	1,81%	8
Otro (contanos para que más la usas)	2,95%	13
Answered		441

4- ¿Con que características te imaginarías tu mochila/bolso Eco friendly?

Answer Choices	Responses	
Resistente y durable	74,38%	328
Con diseño (moderna, llamativa, copada, única)	57,88%	242
Impermeable	58,50%	258
Espaciosa	38,32%	169
Lavable	39,68%	175
Fácil de llevar	38,10%	168
Liviana	48,47%	227
Otras	10,20%	45
Answered		441

5- ¿Estas comprometido con el medio ambiente y el uso de materiales reciclados?

Answer Choices	Responses
Si	79,59% 351
No	20,41% 90
Answered 441	

6- ¿Conoces de mochilas/bolsos Eco friendly confeccionados en lona reciclada?

Answer Choices	Responses
No	87,53% 386
Si, ¿Dónde las viste?	12,47% 55
Answered 441	

7- ¿Si tuvieras la oportunidad de adquirir una mochila/bolso confeccionada en lona reciclada, con diseño único, la comprarías?

Answer Choices	Responses
Si	88,89% 392
No	11,11% 49
Answered 441	

8- ¿Considerarías este producto como un accesorio que complementa tu estilo y te acompaña?

Answer Choices	Responses
Si	65,31% 288
No	34,69% 153
Answered 441	

9- ¿Dónde te gustaría encontrar estos productos?

Answer Choices	Responses
Aeropuertos	20,63% 91
Tiendas de diseño e innovación	34,01% 150
Redes sociales y tiendas online	79,82% 352
Shopping	47,62% 210
Negocios de ropa exclusivos	8,39% 37
Otro (especifique)	7,26% 32
Answered 441	

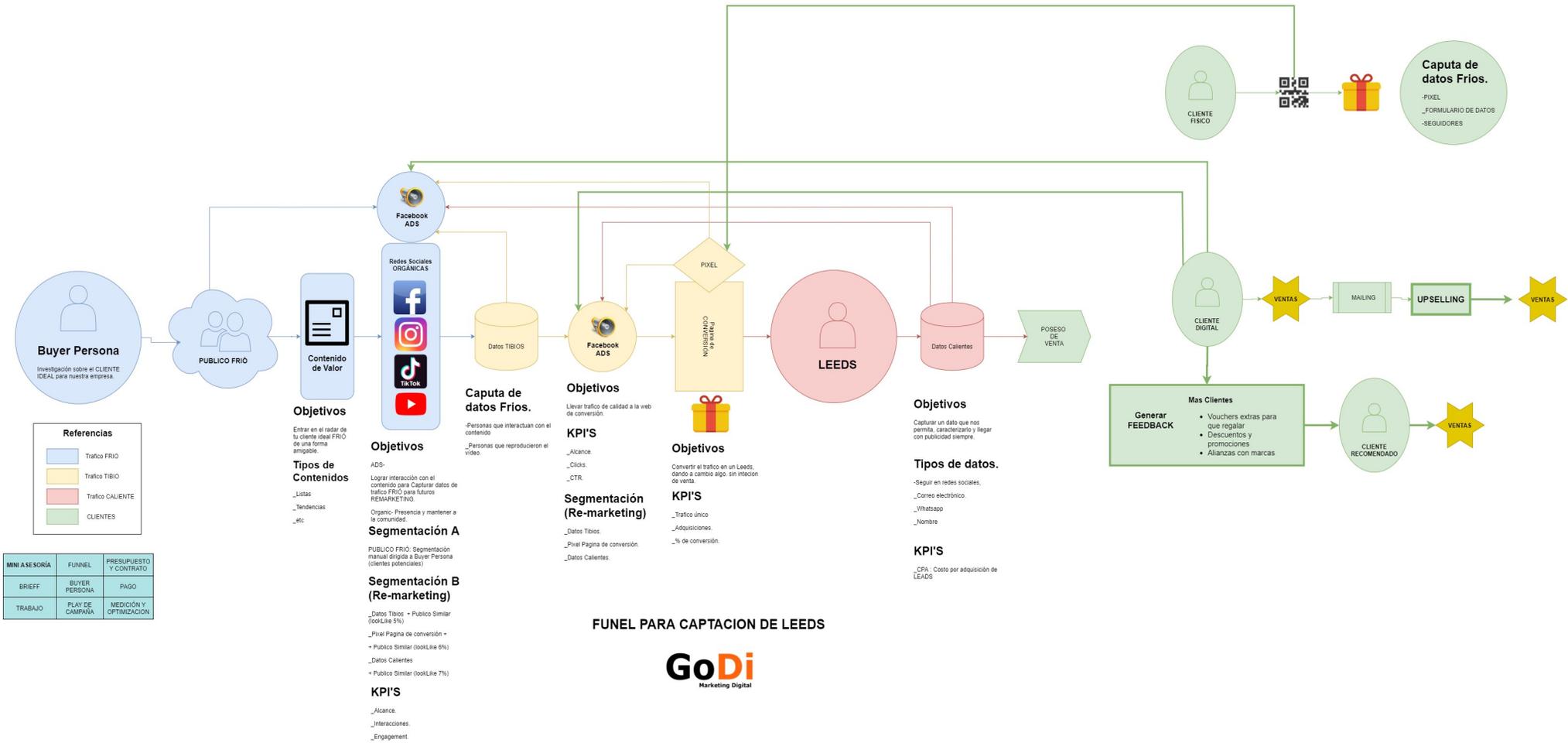
10- Si compraras este producto, ¿cuánto estarías dispuesto a pagar?

Answer Choices	Responses
Menos de \$ 1.000	14,74% 65
Entre \$ 1.000 - \$ 2.000	11,34% 50
Entre \$ 2.000 - \$ 3.000	24,04% 106
Entre \$ 3.000 - \$ 4.000	44,22% 195
Entre \$ 4.000 - \$ 5.000	4,54% 20
Más de \$ 5.000	1,13% 5
Answered 441	

FICHA TECNICA - Modelo 1 - IFO		
	  	Cantidad unitaria unidad de medida
DIMENSIONES GENERALES	Base doble: 15*30 A frente: 45 H*30 A Laterales: (45*2+30)*15 Espaldar: 45*30 tiras: 45*7 Alto: 45 cm/ancho 30/fuelle 15 Peso liviano 230 Gms	0,090 mts2 0,135 mts2 0,180 mts2 0,135 mts2 0,126 mts2
TELAS	Lona en desuso reciclada (Frente/base/laterales) Tela Cordura (Espaldar/tiras) Forreria Acrocel (Interior) Tela Red Poliamida (Externos)	0,466 mts2 0,261 mts2 0,630 mts2
COMPARTIMIENTOS	Dos (frontal y principal)	
BOLSILLOS	Portanotebook interno: 28h x 30a cm Dos laterales en los costados de 0,20 h x 0,15 a cm 1 interior en compartimiento princial de tela de forreria de 0,20h x 0,30a cm 1 trasero de seguridad acolchada pplex 5 mm de 0,15h x 0,20a cm	0,10 mts2 0,09 mts2 0,07 mts2 0,03 mts2
CIERRES Y TIRACIERRES	Principal superior: 1 cierre De alta resistencia de doble cursor llave N. 10, recubierto y con 2 sobrecosturas Principal frontal: 1 cierre De alta resistencia de un cursor llave N. 10, recubierto y con 2 sobrecosturas Tiracierre reforzado Llave N 10 Interno: 1 cierre de 0,30cm diente de perro comun cursor llave N. 5 Trasero: 1 cierre de 0,20 cm diente de perro comun cursor llave N. 5 Tiracierre Llave N 5	0,64 mts 0,26 mts 3,00 unidades 0,30 mts 0,20 mts 2,00 unidades
ESPALDAR	Acolchada con pplex 5mm y reforzada	0,14 mts2
COCIDO	Doble puntada con hilo nylon 3	
TIRAS	Resistentes, compactas y ajustables de 0,45h*0,07a, acolchada con pplex de 5mm Cinta Mochila 2,5 mm tiras Hebilla Escalera Plastico Para Mochila triangular Pase 2,5mm	0,13 mts2 1,00 mts2 2,00 unidades
COSTURAS	Con sus respectivos protectores	
BASE	Reforzada con doble lona. Medidas 0,30a x 0,20 fuele	

FICHA TECNICA - Modelo 2 - BKP		
	 	Cantidad unitaria unidad de medida
DIMENSIONES GENERALES	Base doble: 15*30 A frente: 45 H*30 A Laterales:(45*2+30)*15 Espaldar: 45*30 tiras: 45*7 banda para Carry on Alto: 48 cm/ancho 30/fuelle 15 Peso liviano 240 Gms	0,090 mts2 0,135 mts2 0,180 mts2 0,135 mts2 0,126 mts2 mts2
TELA	Lona en desuso reciclada (Frente/base/laterales) Tela Cordura (Espaldar/tiras/banda para carry on) Forreria Acrocel (Interior) Tela Red Poliamida (Bolsillos laterales externos)	0,466 mts2 0,261 mts2 0,698 mts2
COMPARTIMIENTOS	Tres (frontal, principal e intermedio)	
BOLSILLOS	Portanotebook interno: 28h x 30a cm Uno lateral en los costados de 0,20 h x 0,15 a cm Uno interior en compartimiento intermedio parte delantera de tela de forreria de 0,13h x 0,20a cm (sin cierre) Uno exterior vertical frontal de 0,15 h*0,25 A con cierre uno trasero de seguridad de cordura sobre banda para carry on 0,15h x 0,20a cm	0,10 mts2 0,04 mts2 0,03 mts2 0,03 mts2
CIERRES Y TIRACIERRES	Principal superior: 1 cierre De alta resistencia de doble cursor llave N. 10, recubierto y con 2 sobrecosturas Principal frontal: 1 cierre De alta resistencia de doble cursor llave N. 10, recubierto y con 2 sobrecosturas Tiracierre reforzado Llave N 10 Interno: 1 cierre vertical de 0,15cm diente de perro comun cursor llave N. 5 Trasero Sobre carry on: 1 cierre de 0,20 cm diente de perro comun cursor llave N. 5 Tiracierre Llave N 5	0,64 mts 0,50 mts 4,00 unidades 0,15 mts 0,20 mts 2,00 unidades
ESPALDAR	acolchada con poley 5mm y reforzada	0,14 mts2
COCIDO	Doble puntada con hilo nylon 3	
TIRAS y BANDAS	Resistentes, compactas y ajustables de 0,45h*0,07a, acolchada con poley de 5mm Cinta Mochila 2,5 mm tiras Cinta Mochila 2,5 mm cintura Hebilla Escalera Plastico Para Mochila triangular Pase 2,5mm Hebillas Plasticas Tipo Enchufe Para Mochila Pase 2,5mm Banda de tela de cordura para Carry on de 0,20 h*0,30A.	0,13 mts2 1,00 mts2 0,70 mts2 2,00 unidades 1,00 unidades 0,07 mts2
COSTURAS	Con sus respectivos protectores	
BASE	Reforzada con doble lona. Medidas 0,30a x 0,20 fuele	

FICHA TECNICA - Modelo 3 - SQUARE		
		Cantidad unitaria unidad de medida
DIMENSIONES GENERALES	Base doble: 0,74*13,5	0,100 mts2
	frente: 40 H*30 A	0,12 mts2
	Laterales:(74*13,5)*2	0,200 mts2
	Espaldar: 40*30	0,12 mts2
	tiras: 45*3,5	0,0315 mts2
	Alto: 50 cm/ancho 32/fuelle 15	
	Peso liviano 250 Gms	
TELA	Lona en desuso reciclada (Frente/base/laterales/bolsillo lateral)	0,483 mts2
	Tela Cordura (Espaldar)	0,12 mts2
	Forreria Acrocel (Interior)	0,720 mts2
COMPARTIMIENTOS	Uno principal	
BOLSILLOS	Uno lateral en los costados de 0,22 h x 0,13 a cm	0,03 mts2
	Uno interior organizador 0,2 h x 0,25 a sin cierre	0,05 mts2
	Uno exterior frontal de 0,15 h*0,24 a * 0,06 profundidad con cierre	0,04 mts2
CIERRES Y TIRACIERRES	Principal superior: 1 cierre De alta resistencia de doble cursor llave N. 10, recubierto y con 2 sobrecosturas	1,10 mts
	Tiracierre reforzado Llave N 10	2,00 unidades
	Cierre frontal de 0,24 mts diente de perro comun cursor llave N. 5	0,25 mts
	Tiracierre Llave N 5	1,00 unidades
ESPALDAR	acolchada con poley 5mm y reforzada	0,12 mts2
COCIDO	Doble puntada con hilo nylon 3	
TIRAS y BANDAS	Cinta Mochila 3 mm tiras	2,50 mts2
	Cinta Mochila 3 mm manijas	0,61 mts2
	Hebilla Escalera Plastico Para Mochila triangular Pase 3 mm	2,00 unidades
COSTURAS	Con sus respectivos protectores	
BASE	Reforzada con doble lona. Medidas 0,27a x 0,13 fuele	



FUNEL PARA CAPTACION DE LEADS



Pasos para la determinación del precio promedio.

1. Se buscó un mismo producto que se comercialice en ambos países.
2. Se determinó el precio en USD del producto en ambos países.
3. Se determinó la diferencia del precio del producto en Argentina respecto al precio promedio de \$3.500.
4. Asumiendo que dichos productos guardan la misma proporción en ambos países respecto al precio promedio, se aplicó dicho factor al precio brasilero para determinar el precio promedio de este país.

Referencia Mochila Jansport Superbreak Black en Brasil	BRL	199,99
Referencia Mochila Jansport Superbreak Black en Brasil en USD	USD	37,73
Referencia Mochila Jansport Superbreak Black en Argentina	\$	3.780,00
Referencia Mochila Jansport Superbreak Black en Argentina usd	USD	23,82
Argentina por arriba del promedio		1,08
Deducción en Brasil para determinar el promedio	BRL	185,18

Referencia Mochila Notebook - Parvis Plus - Delsey en Brasil BRL	BRL	379,90
Referencia Mochila Notebook - Parvis Plus - Delsey en Brasil en USD	USD	71,68
Referencia Mochila Notebook - Parvis Plus - Delsey en Argentina	\$	7.990,00
Referencia Mochila Notebook - Parvis Plus - Delsey en Argentina en USD	USD	50,35
Argentina por arriba del promedio		2,28
Deducción en Brasil para determinar el promedio	BRL	166,41

Referencia Mochila Notebook - adidas Training Power V Ngen Brasil BRL	BRL	231,00
Referencia Mochila Notebook - adidas Training Power V Ng en Brasil en USD	USD	43,58
Referencia Mochila Notebook - adidas Training Power V Ng en Argentina	\$	3.399,00
Referencia Mochila Notebook -adidas Training Power V Ng en Argentina en USD	USD	21,42
Argentina por arriba del promedio		0,97
Deducción en Brasil para determinar el promedio	BRL	237,86

Referencia Mochila Notebook - Samsonite Mochila Guard It Preta Brasil BRL	BRL	365,00
Referencia Mochila Notebook - Samsonite Mochila Guard It Preta en Brasil en USD	USD	68,87
Referencia Mochila Notebook - Samsonite Mochila Guard It Preta en Argentina	\$	9.271,00
Referencia Mochila Notebook -Samsonite Mochila Guard It Preta Argentina en USD	USD	58,43
Argentina por arriba del promedio		2,65
Deducción en Brasil para determinar el promedio	BRL	137,80

Promedio precio Brasil en BRL	BRL	175,80
Promedio precio Brasil en pesos	\$	5.263
Promedio precio Brasil en USD	USD	33,17

	<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>	<u>AÑO 4</u>	<u>AÑO 5</u>
Ingresos por Ventas proyectados	\$ 16.383.979	\$ 28.542.745	\$ 51.632.253	\$ 98.645.478	\$ 168.478.278
Costos Variables	\$ 5.001.389 31%	\$ 7.767.807 27%	\$ 13.758.022 27%	\$ 23.905.054 24%	\$ 38.145.149 23%
Gastos Variables	\$ 2.680.500 16%	\$ 3.720.890 13%	\$ 6.343.643 12%	\$ 11.602.564 12%	\$ 19.447.446 12%
Contribución Marginal	\$ 8.702.090 53%	\$ 17.054.048 60%	\$ 31.530.588 61%	\$ 63.137.861 64%	\$ 110.885.683 66%
Costos Fijos	\$ 1.425.508 9%	\$ 2.557.452 9%	\$ 4.209.509 8%	\$ 6.314.458 6%	\$ 10.088.653 6%
Gastos Fijos	\$ 6.386.144 39%	\$ 9.815.818 34%	\$ 17.054.343 33%	\$ 27.448.253 28%	\$ 43.667.900 26%
EBITDA	\$ 890.438	\$ 4.680.778	\$ 10.266.736	\$ 29.375.149	\$ 57.129.129
Amortizaciones	\$ 116.997 1%	\$ 121.331 0%	\$ 195.555 0%	\$ 125.608 0%	\$ 133.635 0%
EBIT	\$ 773.441	\$ 4.559.447	\$ 10.071.182	\$ 29.249.542	\$ 56.995.495
Impuesto a las Ganancias	\$ 270.704 2%	\$ 1.595.807 6%	\$ 3.524.914 7%	\$ 10.237.340 10%	\$ 19.948.423 12%
Utilidad Neta	\$ 502.737 3,07%	\$ 2.963.641 10,38%	\$ 6.546.268 12,68%	\$ 19.012.202 19,27%	\$ 37.047.072 21,99%