



**“Propuesta de plan de negocios para la importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana.”**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración**

**por:**

Bravo Chavez, Ederaldo Edgar  
Espinoza Dedios, Anahi Alexandra  
Fernandez Huerta, Gustavo Alonso  
Rodriguez Zúniga, Fernando Aaron

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial 65

Surco, 18 de enero del 2021

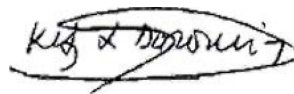
Esta tesis

**“Propuesta de plan de negocios para la importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana.”**

Ha sido aprobada.



.....  
Diego Cueto (Jurado)



.....  
Kety Jauregui (Jurado)



.....  
Cesar Fuentes Cruz, Ph.D. (Asesor)

Universidad ESAN

2021

ii

Dedicado con todo mi corazón a mi esposa Karina,  
quien con su amor y apoyo infinito me ayudó a lograr esta tesis,  
a mi abuela Dora y mi madre Rosario que con sus bendiciones  
y empuje me forjaron como ser humano  
y a mis hijos Stephano, Antonella y Camila por la enorme paciencia  
al haberme perdido algunas horas de diversión familiar.

Bravo Chavez, Ederaldo Edgar

A mi familia, en especial a mi esposo Oscar e hijo Mateo  
que son el motor de todos mis proyectos y  
la razón por la que siempre busco crecer.

A mis padres por haberme apoyado incondicionalmente  
en cada etapa de mi desarrollo.

Espinoza Dedios, Anahi Alexandra

A mis padres, Gustavo y Miriam, que siempre fueron mi apoyo y quienes me  
incultaron los valores que hoy me permiten superarme día a día.

A mi amor Roselma y nuestro querido bebé, que desde ya  
son la mayor fuente de inspiración que podría tener en la vida.

Fernandez Huerta, Gustavo Alonso

A mi esposa Annelisse por todo su apoyo en este duro camino académico.

A mi hija Arianne, fuente de inspiración de todos mis días.

A mis padres, Maria Elena y José Roberto, que me inculcaron  
la perseverancia y constancia para la vida.

Rodriguez Zúniga, Fernando Aaron

A nuestro asesor de tesis Cesar Fuentes, quien nos brindó en este recorrido mucho  
aprendizaje, apoyo y motivación, al mismo tiempo nos compromete a continuar con el  
desarrollo constante como profesionales; por tanto, nuestros más sinceros  
agradecimientos y felicitaciones por todo el conocimiento, paciencia y trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

<b>LISTA DE FIGURAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>xxi</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1. 1. Antecedentes .....	1
1. 2. Motivación .....	3
1. 3. Objetivos .....	3
1.3.1. <i>General</i> .....	3
1.3.2. <i>Específicos</i> .....	4
1. 4. Justificación .....	4
1. 5. Alcances y limitaciones .....	5
1.5.1. <i>Alcance</i> .....	5
1.5.2. <i>Limitaciones</i> .....	5
<b>CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>7</b>
2. 1. Ley del plástico de un solo uso, o Ley N°30884.....	7
2. 2. Tipos de plásticos en envases para alimentos .....	7
2.2.1. <i>Tereftalato de polietileno (PET/PETE)</i> .....	7
2.2.2. <i>Policloruro de vinilo (PVC/V)</i> .....	7
2.2.3. <i>Polietileno de baja densidad (LDPE)</i> .....	7
2.2.4. <i>Poliestireno expandido (PS)</i> .....	8
2. 3. Bioplásticos.....	8
2.3.1. <i>Plásticos duraderos de base biológica</i> .....	8
2.3.2. <i>Plásticos biodegradables y compostables</i> .....	9
2. 4. Asesoría de diseño .....	10
<b>CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>12</b>
3. 1. Metodología .....	12
3. 2. Recolección de datos.....	12
3.2.1. <i>Fuentes Primarias</i> .....	12
3.2.2. <i>Fuentes Secundarias</i> .....	13
3.2.3. <i>Herramientas de análisis</i> .....	13
<b>CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL SECTOR .....</b>	<b>14</b>
4. 1. Análisis del macroentorno – SEPTE.....	14
4.1.1. <i>Factor ecológico</i> .....	14
4.1.2. <i>Factores sociales y demográficos</i> .....	16
4.1.3. <i>Factores económicos</i> .....	18
4.1.4. <i>Factores políticos legales</i> .....	29
4.1.5. <i>Factor tecnológico</i> .....	30
4. 2. Análisis del microentorno: las 5 fuerzas de Porter.....	31
4.2.1. <i>Rivalidad entre empresas competidoras</i> .....	31
4.2.2. <i>Poder de negociación de los proveedores</i> .....	36
4.2.3. <i>Poder de negociación de los clientes</i> .....	37
4.2.4. <i>Amenaza de productos sustitutos</i> .....	38
4.2.5. <i>Amenaza de los nuevos competidores</i> .....	38
4. 3. Benchmarking .....	39

<b>CAPÍTULO 5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>41</b>
5. 1. Investigación cualitativa: Entrevistas de Profundidad a expertos....	41
5.1.1. <i>Objetivos</i> .....	41
5.1.2. <i>Metodología de investigación</i> .....	41
5.1.3. <i>Aplicación del plan de investigación</i> .....	43
5.1.4. <i>Guía de Preguntas</i> .....	44
5.1.5. <i>Interpretación de resultados e informe de hallazgos</i> .....	44
5. 2. Investigación cuantitativa: Estudio de mercado.....	46
5.2.1. <i>Paso 1: Definición del problema y objetivos</i> .....	46
5.2.2. <i>Paso 2: Aplicación del plan de investigación</i> .....	51
5.2.3. <i>Interpretación de resultados e informe de hallazgos</i> .....	52
<b>CAPÍTULO 6. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>71</b>
6. 1. Business Model Canvas .....	71
6.1.1. <i>Segmento de Mercado</i> .....	71
6.1.2. <i>Propuesta de Valor</i> .....	71
6.1.3. <i>Canales</i> .....	71
6.1.4. <i>Relaciones con clientes</i> .....	72
6.1.5. <i>Fuentes de ingreso</i> .....	72
6.1.6. <i>Recursos Clave</i> .....	72
6.1.7. <i>Actividades Clave</i> .....	73
6.1.8. <i>Aliados Clave</i> .....	73
6.1.9. <i>Estructura de Costos</i> .....	73
6. 2. Plan Estratégico.....	75
6.2.1. <i>Visión</i> .....	75
6.2.2. <i>Misión</i> .....	75
6.2.3. <i>Objetivos</i> .....	75
6.2.4. <i>Código de ética</i> .....	76
6.2.5. <i>Valores</i> .....	76
6.2.6. <i>Análisis de Stakeholders</i> .....	77
6. 3. Análisis FODA.....	79
6.3.1. <i>Análisis de evaluación de factores externos (Matriz EFE)</i> .....	79
6.3.2. <i>Análisis de evaluación de factores internos (Matriz EFI)</i> .....	81
6.3.3. <i>Matriz FODA cruzado</i> .....	82
6.3.4. <i>Balance Scorecard (BSC)</i> .....	83
<b>CAPÍTULO 7. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>88</b>
7. 1. Objetivos de marketing .....	88
7.1.1. <i>Objetivos de corto plazo</i> .....	88
7.1.2. <i>Objetivos de largo plazo</i> .....	88
7. 2. Segmentación .....	88
7. 3. Posicionamiento .....	89
7. 4. Marketing Mix .....	90
7.4.1. <i>Producto</i> .....	91
7.4.2. <i>Precio</i> .....	92
7.4.3. <i>Plaza</i> .....	92
7.4.4. <i>Promoción</i> .....	93
7.4.5. <i>Personas</i> .....	93
7.4.6. <i>Proceso</i> .....	94
7.4.7. <i>Evidencia Física</i> .....	94

7. 5.	Acciones específicas .....	95
<b>CAPÍTULO 8. OPERACIONES .....</b>		<b>96</b>
8. 1.	Ubicación/localización.....	96
8.1.1.	<i>Macro localización</i> .....	96
8.1.2.	<i>Micro localización</i> .....	97
8. 2.	Centro de operaciones.....	98
8. 3.	Descripción del proceso operativo.....	101
8.3.1.	<i>Proceso de aprovisionamiento</i> .....	102
8.3.2.	<i>Proceso de almacenamiento</i> .....	103
8.3.3.	<i>Proceso de ventas</i> .....	104
8.3.4.	<i>Proceso de atención al cliente post venta</i> .....	105
<b>CAPÍTULO 9. PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</b>		
<b>HUMANOS</b>	<b>106</b>	
9. 1.	Requerimiento de personal.....	106
9. 2.	Servicios tercerizados .....	107
9. 3.	Estructura Organizacional.....	108
9. 4.	Modelo Organizacional.....	108
9. 5.	Organigrama .....	109
9. 6.	Análisis de los puestos de trabajo .....	109
9.6.1.	<i>Gerente general (gerente de administración y finanzas)</i> .....	110
9.6.2.	<i>Asistente administrativo</i> .....	111
9.6.3.	<i>Gerente comercial y operaciones</i> .....	112
9.6.4.	<i>Analista de compras</i> .....	113
9.6.5.	<i>Ejecutivo de ventas</i> .....	114
9.6.6.	<i>Analista de sistemas y comunicaciones</i> .....	115
9.6.7.	<i>Coordinador de despacho y almacén</i> .....	116
9.6.8.	<i>Ejecutivo de diseño y marketing</i> .....	117
9. 7.	Reclutamiento y selección .....	118
9.7.1.	<i>Reclutamiento Nivel gerencial</i> .....	118
9.7.2.	<i>Reclutamiento Nivel operativo:</i> .....	118
9.7.3.	<i>Selección Nivel gerencial</i> .....	119
9.7.4.	<i>Selección Nivel operativo</i> .....	120
9. 8.	Formación y desarrollo .....	120
9.8.1.	<i>Inducción</i> .....	120
9.8.2.	<i>Capacitación</i> .....	121
9.8.3.	<i>Evaluación del desempeño</i> .....	121
9.8.4.	<i>De las compensaciones</i> .....	123
<b>CAPÍTULO 10. PLAN FINANCIERO .....</b>		<b>125</b>
10. 1.	Supuestos .....	125
10.1.1.	<i>PBI</i> .....	125
10.1.2.	<i>Tipo de cambio</i> .....	126
10.1.3.	<i>Inflación</i> .....	126
10.1.4.	<i>Financiamiento</i> .....	126
10.1.5.	<i>Horizonte de evaluación</i> .....	127
10. 2.	Metodología .....	127
10.2.1.	<i>Proyección de las ventas en función del crecimiento del mercado</i>	127
10.2.2.	<i>Elaboración de los presupuestos de costos</i> .....	127

10.2.3.	<i>Proyección del Estado de Resultados</i> .....	128
10.2.4.	<i>Proyección de los Flujos de Caja</i> .....	128
10.2.5.	<i>Cálculo de Indicadores económicos</i> .....	128
10.2.6.	<i>Análisis de los Indicadores económicos</i> .....	129
10. 3.	Parámetros.....	129
10.3.1.	<i>Horizonte temporal</i> .....	134
10. 4.	Inversión inicial.....	135
10.4.1.	<i>Gastos preoperativos</i> .....	135
10.4.2.	<i>Activos fijos</i> .....	135
10.4.3.	<i>Capital de trabajo</i> .....	136
10. 5.	Presupuestos.....	136
10.5.1.	<i>Ingresos</i> .....	136
10.5.2.	<i>Costos</i> .....	137
10.5.3.	<i>Gastos administrativos</i> .....	137
10.5.4.	<i>Comisión de Venta</i> .....	137
10. 6.	Evaluación.....	138
10. 7.	Análisis de resultados.....	138
10. 8.	Análisis de Riesgo.....	139
10.8.1.	<i>Análisis de punto muerto o punto de equilibrio financiero</i> ....	139
10.8.2.	<i>Análisis de sensibilidad univariada</i> .....	139
10.8.3.	<i>Análisis de sensibilidad bivariada</i> .....	140
10.8.4.	<i>Análisis de escenarios</i> .....	141
	<b>CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES.....</b>	<b>143</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>145</b>
	ANEXO I. Definición bioplástico .....	145
	ANEXO II. Situación económica del Perú.....	146
	ANEXO III. Valor agregado por actividades económicas .....	147
	ANEXO IV. Tecnología.....	148
	ANEXO V. Participación de empresas importadoras Valor FOB US\$ .....	149
	ANEXO VI. Países regulados .....	150
	ANEXO VII. Envases biodegradables principales marcas .....	152
	ANEXO VIII. Empresas importadoras de envases biodegradables año 2019	
	.....	161
	ANEXO IX. País exportador año 2019 .....	163
	ANEXO X. 59 Empresas importadoras de envases biodegradables - 2019.	164
	ANEXO XI. Empresas exportadoras de envases biodegradables 2019 .....	166
	ANEXO XII. Benchmarking de empresas que comercializan envases	
	biodegradables .....	168
	ANEXO XIII. Matriz FODA.....	173
	ANEXO XIV. Guía de preguntas para distribuidores de envases	
	biodegradables .....	174
	ANEXO XV. Guía de preguntas para restaurantes .....	175
	ANEXO XVI. Transcripción de entrevistas .....	176
	ANEXO XVII. Cuestionario de la Encuesta .....	196
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>204</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1 Envases de poliestireno expandido (PS).....	8
Figura 2.2 Ejemplo de packaging .....	11
Figura 3.1 Diagrama de análisis.....	12
Figura 4.1 Tipos de políticas nacionales sobre las bolsas de plásticos elegidas en cada continente (número) .....	14
Figura 4.2 Certificaciones .....	16
Figura 4.3 Atributos al escoger una marca.....	16
Figura 4.4 Evolución proyectada de la Economía Global.....	19
Figura 4.5 Índice de actividad económica (2007=100).....	20
Figura 4.6 Perú: Demanda Interna y PBI – Setiembre 2020.....	20
Figura 4.7 Perú: Variación del PBI Real – Setiembre 2020 .....	21
Figura 4.8 Los diez países con mayor gasto per cápita US\$.....	22
Figura 4.9 Producción global de bioplásticos .....	23
Figura 4.10 Producción del subsector restaurantes .....	25
Figura 4.11 Importaciones de envases biodegradables – Perú.....	26
Figura 4.12 Participación de empresas importadoras de envases biodegradables .....	27
Figura 4.13 Importaciones de bolsas biodegradables – Perú .....	28
Figura 4.14 Participación de empresas importadoras de bolsas biodegradables .....	29
Figura 4.15 Envases biodegradables principales marcas .....	35
Figura 4.16 Participación de empresas exportadoras de envases biodegradables año 2019.....	37
Figura 5.1 ¿Tipo De Restaurante?.....	53
Figura 5.2 Cantidad de envases descartables utilizados a la semana.....	54
Figura 5.3 Cantidad de bolsas descartables usadas a la semana .....	54
Figura 5.4 Gasto mensual en la compra de envases y bolsas.....	55
Figura 5.5 ¿Qué le gusta más de un envase?.....	55
Figura 5.6 Tipos de envases para servir alimentos para llevar o delivery .....	56
Figura 5.7 ¿Cuál es el material de los envases biodegradables usados? .....	57
Figura 5.8 Tipo de bolsas usadas para entregar el producto .....	57
Figura 5.9 Canal de abastecimiento de los envases descartables usados .....	58
Figura 5.10 ¿Dónde compran los envases descartables que usan? .....	58
Figura 5.11 ¿Dónde prefiere que le entreguen los envases descartables?.....	59
Figura 5.12 ¿Qué le parece la idea de negocio?.....	60
Figura 5.13 ¿Qué tan importante son para usted los siguientes atributos de envases y bolsas biodegradables?.....	60
Figura 5.14 ¿Qué probabilidad hay que usted compre y utilice nuestros envases biodegradables?.....	61
Figura 5.15 Disposición de pago por envases biodegradable de caña de azúcar .....	62
Figura 5.16 Disposición de pago por caja de cartón / cartulina .....	63
Figura 5.17 Disposición de pago por bolsa de papel kraft.....	63
Figura 5.18 Importancia de potenciar su imagen y marca .....	64
Figura 5.19 Utiliza envases y/o bolsas para publicitar su marca .....	65
Figura 5.20 Interés en contar con un servicio de diseño de marca y publicidad asociado a sus envases y/o bolsas .....	65



Figura 5.21 ¿Qué útil considera que es publicitar y/o promocionar su marca a través de los envases y bolsas?.....	66
Figura 5.22 Disposición de pago adicional por un servicio de asesoría personalizada.....	67
Figura 5.23 Frecuencia de los canales de comunicación con los proveedores .....	67
Figura 5.24 Importancia de contar con una página web interactiva .....	68
Figura 5.25 Importancia customer service ofrezca productos a tu medida.....	69
Figura 5.26 Periodo de pago con proveedores de envases, empaques y bolsas.....	69
Figura 5.27 Importancia de contar con línea de crédito de 30 días o más .....	70
Figura 6.1 Opciones estratégicas.....	82
Figura 6.2 Mapa Estratégico .....	84
Figura 7.1 Marketing mix: modelo 7P .....	91
Figura 8.1 Mapa del distrito Cercado de Lima .....	97
Figura 8.2 Plano de centro de operaciones.....	99
Figura 8.3 Pasos del proceso operativo.....	101
Figura 8.4 Esquema de tiempos en el proceso de confección de cajas y bolsas .....	103
Figura 9.1 Diagrama de flujo del proceso de requerimiento de personal .....	107
Figura 9.2 Organigrama .....	109
Figura 10.1 Análisis de sensibilidad univariada .....	140

## LISTA DE TABLAS

Tabla 4.1 Número de población en Lima.....	17
Tabla 4.2 Principales canales de comercialización de productos orgánicos en el mercado europeo.....	22
Tabla 4.3 Número de establecimientos de comidas y bebidas en Lima.....	25
Tabla 4.4 Empresas importadoras de envases biodegradables Valor FOB U\$.....	32
Tabla 4.5 Empresas que comercializan envases biodegradables pero no importan.....	33
Tabla 4.6 Crecimiento del sector en importaciones .....	34
Tabla 4.7 Benchmarking .....	39
Tabla 5.1 Perfil de entrevistados.....	43
Tabla 5.2 Restaurantes en funcionamiento en Lima Metropolitana .....	49
Tabla 5.3 Distribución muestral por zonas de Lima Metropolitana.....	51
Tabla 6.1 Modelo de negocio CANVAS .....	74
Tabla 6.2 Análisis de evaluación de factores externos (Matriz EFE).....	80
Tabla 6.3 Análisis de evaluación de factores internos (Matriz EFI).....	81
Tabla 7.1 Segmentación del mercado .....	89
Tabla 8.1 Análisis QFR para Macro localización .....	96
Tabla 8.2 Análisis QFR para Micro localización.....	98
Tabla 8.3 Gastos de instalación.....	100
Tabla 8.4 Mobiliario de oficina.....	100
Tabla 8.5 Equipos tecnológicos para oficina .....	101
Tabla 8.6 Útiles de oficina .....	101
Tabla 9.1 Checklist para la evaluación de desempeño.....	122
Tabla 9.2 Características del régimen laboral Mype.....	123
Tabla 9.3 Resumen de gastos mensuales de personal .....	124
Tabla 10.1 PBI estimado, años 2020-2024 .....	125
Tabla 10.2 Correlación de PBI con numero de restaurantes .....	126
Tabla 10.3 Distribucion de financiamiento.....	127
Tabla 10.4 Cálculo del wacc .....	127
Tabla 10.5 Mercado objetivo .....	130
Tabla 10.6 Market share proyectado.....	130
Tabla 10.7 Distribución de cajas de cartón, caña de azúcar y bolsas de papel .....	131
Tabla 10.8 Proporción por tipo de envase.....	131
Tabla 10.9 Cantidad en la distribucion de envases .....	132
Tabla 10.10 Cálculo de ventas en el primer año .....	132
Tabla 10.11 Ventas .....	133
Tabla 10.12 Costo de ventas .....	133
Tabla 10.13 Vida útil de activos .....	134
Tabla 10.14 Presupuesto de ingresos del año.....	136
Tabla 10.15 Costos de producción.....	137
Tabla 10.16 Gastos administrativos .....	137
Tabla 10.17 Gastos de venta totales.....	138
Tabla 10.18 Punto muerto/equilibrio financiero .....	139
Tabla 10.19 Análisis de sensibilidad bivariada.....	141
Tabla 10.20 Análisis de escenarios .....	141
Tabla 10.21 Flujo de caja.....	142

## **Ederaldo Edgar Bravo Chavez**

Ejecutivo con más de 14 años de experiencia en consultoría, análisis financiero y de inversiones; estructuración de operaciones en el mercado financiero y de capitales.

Enfoque en gestión por resultados utilizando capacidad analítica avanzada, experiencia y habilidades en los ámbitos comercial, financiero y marketing.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **PROFUTURO AFP**

Administradora de fondo de pensiones con más de 27 años en el sector, miembro del Grupo Scotiabank con más de USD 10,000 millones de fondos administrados.

#### **Director de asesoría financiera.**

**Ener 2016 – Actualidad**

- Lidera y conduce la unidad de negocios financieros en Profuturo AFP, participa de la planificación estratégica del negocio, garantizando que los planes e iniciativas se lleven a cabo o se cumplan de conformidad con las normas, políticas y procedimientos internos.
- Lidera y conduce una cultura centrada en el cliente con la finalidad de generar una alta fidelización con los clientes y aprovechando las amplias relaciones de Profuturo AFP, así como de sus sistemas y conocimientos.
- Desarrollar y dirigir las estrategias o proyectos de la unidad y efectuar el despliegue, controlar la ejecución del presupuesto asignado a la unidad.
- Llevar a cabo las medidas y acciones necesarias para el tratamiento de riesgos, de acuerdo con lo propuesto al comité de gestión integral y el directorio.
- Ser responsable del seguimiento y cumplimiento efectivo de los contratos celebrados por la unidad, validando las condiciones, compromisos, niveles de acuerdo de servicio, cronograma de pagos y sustentos respectivos.

**Asesor financiero****Ener 2009 – Dic 2015**

- Promover una cultura centrada en el cliente a fin de profundizar las relaciones con los clientes y aprovechar las amplias relaciones de Profuturo AFP, así como sus sistemas y conocimientos.
- Dar de manera eficiente y oportuna el proceso de asesoría financiera (coordinación, levantamiento de información, generación y presentación de propuesta) de los afiliados solicitantes del servicio de acuerdo con los protocolos de la disciplina de servicio.
- Elaboración y representación de reportes económicos y financieros para la cartera de clientes asignada.

**Ejecutivo de Inversiones****Mar 2007- Dic 2008**

- Responsable en la administración de patrimonios de los clientes de alto patrimonio de la AFP de acuerdo a los protocolos de servicio.
- Responsable en la relación con inversionistas de alto patrimonio del grupo Scotiabank, gestionando e intermediando para la participación de los portafolios en fondos mutuo.
- Entender los movimientos de las principales variables microeconómicas y de mercados de inversion.

**IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA GLOBO**

Importador y distribuidor de utiles de oficina orientado a la pequeñas y medianas empresas.

**Analista de creditos y cobranzas****Ener 2005 – Febr 2007**

- Implementación de estrategias de gerencia, para las dependencias de ventas, compras, presupuestos, derecho laboral y constitucional.

## **TAILOY**

Especialistas y líderes del sector de útiles escolares y de oficina a nivel nacional, con más de 45 años de experiencia ofreciendo la mayor variedad del mercado, cuenta con 31 tiendas en todo el Perú.

### **Analista de créditos y cobranzas**

**Ener 2004 – Febr 2005**

- Responsable de la elaboración de planes de cobranzas a institucionales con calificación de “Dudoso” o “Perdida”, reportando directamente a la Gerencia.
- Recuperación de créditos morosos.
- Evaluación de créditos a los potenciales clientes.
- Organizar, simplificar y desarrollar métodos de mejora en los procesos de los documentos de cobranzas.

## **FORMACION PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2018 -actualidad

MBA - Maestría en Administración de Negocios

BURSEN

2007 – 2008

Analista de inversiones

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

1999 – 2004

Ingeniería Industrial

## **OTROS ESTUDIOS**

- Curso en “**Portafolios de inversión Rentables**”, mes de Setiembre 2007, dictado en Bursen.
- Curso en “**Herramientas para la toma de decisiones**”, mes de junio 2007, dictado en Bursen.
- Curso en “**Aprenda a invertir en la bolsa de valores**”, mes de abril 2007, dictado en Bursen.
- Curso en “**Programa de capacitación de asesores de inversión**”, mes de Marzo 2007, dictado en MC&F.

## **Anahi Alexandra Espinoza Dedios**

Contadora Pública, con sólida experiencia en Auditoría Financiera, de Procesos y Due Diligence, realizadas en empresas del sector financiero, seguros y de servicios.

Conocimientos de inglés, de gestión riesgos operacionales y normativos, y dominio de herramientas informáticas de gerencia. Orientada al logro de objetivos y mejora continua.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **BBVA Perú**

Uno de los bancos líderes en el Sistema de Financiero Peruano con más de 50 años en el sector, más de 320 agencias a nivel nacional y un patrimonio mayor a los 9,000 millones de Nuevos Soles.

#### **Senior Manager de Auditoría Interna.**

**Oct 2020 – Actualidad**

- Manejo de auditorías financieras y de procesos del Banco y de sus empresas subsidiarias que comprenden la planificación, ejecución y control administrativo de los equipos asignados, así como la relación con las gerencias de las áreas auditadas.
- Evaluación de riesgos de capital, liquidez, mercados, estructural, crédito, modelo de negocio así como el cumplimiento y adecuación de los controles internos en el Banco, y empresas subsidiarias.
- Atención de los requerimientos y visitas de inspección de los reguladores.

#### **Manager de Auditoría Interna**

**Mar 2017 – Set 2020**

- Responsable de la planificación, administración del desarrollo del trabajo de campo de las auditorías asignadas y supervisión de los equipos bajo mi cargo.

#### **Audit Senior de Auditoría Interna.**

**Mar 2008- Feb 2017**

- Participación en auditorías Financieras Corporativas; de Negocios Globales (Mercados, Sociedades Agentes de Bolsa); y de Negocios de Pensiones.

**Medina, Zaldívar, Paredes y Asociados S.C. firma miembro de ERNST & YOUNG.**

EY es líder global en auditoría, impuestos, transacciones y consultoría. A nivel global cuentan con 167,000 profesionales en 150 países, y en el Perú son cerca de 1,500 profesionales. En dicha entidad me desempeñé como:

**Audit Senior en la Unidad de Assurance;                      Octubre 2003 – Febrero 2008**

Responsable de las Auditorías de Estados Financieros: evaluación del control interno, procesos críticos e identificación de riesgos; revisión sobre la razonabilidad de los estados financieros de empresas del sistema financiero, seguro y de servicios.

**FORMACION PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS                      2018 -actualidad

MBA - Maestría en Administración de Negocios

UNIVERSIDAD PRIVADA DE PIURA                      1998 - 2002

Título de Contador Público.

**CURSOS Y ENTRENAMIENTO DE POST GRADO**

- Diplomado Internacional en “**Finanzas Corporativas**”, mes de octubre 2016, dictado por la Universidad ESAN.
- Curso **Marketing Intelligence y Big Data**, mes de mayo 2016, dictado por Lego Educación a Distancia S.A.
- Pasantía de 20 días en el centro de formación BBVA (Madrid – España) sobre la metodología **Appsharing** (auditorías integradas utilizando como herramienta principal el ACL), mes de julio 2014.
- Diplomado Internacional en “**Gestión de Riesgos en el Sistema Financiero**”, mes de julio 2012, dictado por la Universidad ESAN

## **Gustavo Alonso Fernández Huerta**

Profesional titulado y colegiado de la especialidad de Ingeniería Mecánica con más de 13 años de experiencia en el sector industrial (Oil & Gas) liderando y gestionando proyectos, así como en el sector automotriz en posiciones comerciales y de postventa. Me caracterizo por ser un profesional versátil con formación técnico-comercial y amplia experiencia liderando equipos de trabajo y alta vocación de servicio.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **BUREAU VERITAS DEL PERÚ S.A.**

Compañía especializada en servicios de ensayo, inspección, supervisión y certificación, su misión es asegurar que los activos de sus clientes, productos, infraestructura y procesos cumplan con las normas de calidad, salud y seguridad, protección medioambiental y responsabilidad social.

#### **Contract Manager- División Industria**

**Febrero 2018 – Actualidad**

Lidero equipos multidisciplinarios de profesionales cuya misión es asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad, seguridad y protección del medio ambiente durante el desarrollo de los diferentes proyectos de nuestros clientes, esto bajo el marco de los requerimientos contractuales exigibles. Reporto a la Gerencia de Operaciones.

- Logré incrementar la productividad hasta en un 20% de los contratos principales de la cartera (Oil&Gas) aplicando estrategias de acercamiento comercial, respuesta eficiente a los requerimientos contractuales y buen desempeño operacional.
- Crecimiento sostenido de la rentabilidad operativa promedio cartera (hasta un 7%) aplicando estrategias de optimización de costos basado en el control efectivo de gastos variables y apelando a mejores acuerdos con proveedores principales.
- Establecimiento y control de principales indicadores de gestión en cada contrato (rentabilidad, calidad, HSE).

#### **SCANIA DEL PERÚ S.A.**

Es una empresa global que realiza ventas de camiones, buses y servicios en más de 100 países alrededor del mundo.



## **Coordinador de Servicios**

**Julio 2015 - Diciembre 2017**

Lideré un equipo de trabajo a cargo del portafolio de Servicios al Conductor (entrenamiento para conductores, pruebas de ruta, pruebas de campo, sistema de gestión de flota, driver coaching). Asesoramiento de gestión de flota para los principales clientes con contratos de servicio.

- Implementé los principales procedimientos y flujos para la venta de los servicios del portafolio de servicios al conductor.
- Desarrollé como estrategia comercial de diferenciación de producto la vinculación de los clientes con la plataforma Scania Fleet Management con especial atención en el sector minero.
- Logré desplegar el plan de soporte comercial postventa a nivel nacional basado en la capacitación de más de 3500 conductores.
- Organización del primer concurso nacional de conductores Scania, asesoramiento de los finalistas en la final sudamericana en Brasil.

## **HONDA DEL PERÚ S.A.**

Subsidiaria de Honda Motor Co. dedicada a la importación y comercialización de automóviles, motocicletas y productos de fuerza.

### **Supervisor de Ventas de Repuestos**

**Febrero 2014 - Junio 2015**

Responsable de la venta de repuestos a Sudamérica y Centroamérica (HUB).

Cumplimiento de indicadores de ventas, nivel de servicio y BO.

- Logré alcanzar niveles de servicio de más del 90% con los principales clientes de la región (Argentina, Chile).
- Lideré la elaboración del Plan de Ventas para el proyecto de expansión HUB 2015, incremento de ventas de más del 100%.

### **Supervisor Técnico (Automóviles)**

**Junio 2012 - Enero 2014**

Responsable del soporte técnico para la red de concesionarios de automóviles. Análisis, diagnóstico y solución de problemas de calidad, implementación de Recall.

- Mejora del procedimiento de reporte de problemas de calidad a fábrica, reducción de tiempos de respuesta al 50%.
- Implementación exitosa de la Campaña Recall (airbags), se alcanzó porcentaje objetivo.

- Cierre de investigación técnica de defectos de calidad críticos: pedal de embrague (Civic), problemas de motor (Pilot).

### **Supervisor de Servicio**

**Diciembre 2011 – Mayo 2012**

Responsable del soporte técnico y atención de reclamos de garantía para la red de concesionarios de productos de fuerza.

- Estuve a cargo del desarrollo del proyecto de implementación de una red de servicios técnicos para la línea de productos de fuerza, logré implementar una red de 10 puntos de servicio a nivel nacional.

### **Ingeniero de Garantías y Calidad**

**Noviembre 2010 – Noviembre 2011**

Responsable de la atención de reclamos de garantía y problemas de calidad de la línea de automóviles.

- Logré implementar stocks de seguridad diferenciados para la atención exclusiva de reclamos de garantía generando una atención eficiente y con mayor nivel de satisfacción para los concesionarios y clientes.
- Establecí un proceso de control de reclamos (top ten), logrando identificar fallas críticas y reportar a fábrica la incidencia de problemas de calidad.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	2018 - actualidad
MBA - Maestría en Administración de Empresas	
ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS	2011 - 2011
Diplomado en Gestión de Servicios	
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ	2001 - 2008
Ingeniería Mecánica	

## **OTROS ESTUDIOS**

BUREAU VERITAS: Curso de Entrenamiento para Auditores Internos	2008
CIBERTEC: Microsoft Office - Nivel Intermedio	2013
ICPNA: INGLÉS INTERMEDIO	2006 - 2007

## **Fernando Aaron Rodriguez Zúñiga**

Médico especialista en Cirugía General y Digestiva, con actividad quirúrgica continua en el ámbito estatal y privado. Experiencia en liderar grupos humanos tanto en el área médica como en el área empresarial. Con valores sólidos como honradez, responsabilidad, honestidad, disciplina. Capacidad y experiencia en emprendimientos e inicio de proyectos.

### **EXPERIENCIA PROFESIONAL**

#### **ESSALUD- HOSPITAL CARLOS ALCÁNTARA B.**

##### **Cirujano general y digestivo**

**Dic. 2018 - Actualidad**

Cirujano general y digestivo, médico de planta con actividades quirúrgicas electivas y de emergencia.

##### **Jefe del servicio de Cirugía General**

**Setiembre 2020 - Actualidad**

Liderar y coordinar las distintas actividades médicas entre los más de 20 cirujanos especialistas que forman parte de este servicio. Realizar horarios, gestionar RRHH, gestionar campañas quirúrgicas en pandemia por COVID19.

#### **CLÍNICA CENTENARIO PERUANO JAPONESA**

##### **Cirujano general y digestivo**

**Junio 2020 – Diciembre 2020**

Cirujano general y digestivo, médico de planta con actividades quirúrgicas electivas y de emergencia.

#### **MINSA- HOSPITAL SANTA ROSA**

##### **Cirujano general y digestivo**

**Octubre 2018 – Diciembre 2018**

Cirujano general y digestivo, médico de planta con actividades quirúrgicas electivas y de emergencia.

#### **CLÍNICA SAN PABLO**

##### **Cirujano general y digestivo**

**Agosto 2018 – Diciembre 2018**

Cirujano general y digestivo, médico de planta con actividades quirúrgicas electivas y de emergencia.

## **ESSALUD- HOSPITAL EDGARDO REBAGLIATI MARTINS**

**Médico residente**

**Julio 2015 – Junio 2018**

Médico residente de la especialidad de Cirugía General y Digestiva

**Jefe de Residentes**

**Julio 2017 – Junio 2018**

Liderar y coordinar horarios, actividades académicas, practicas académicas, para un grupo de 28 residentes especialistas.

## **MINERA PODEROSA**

**Médico ocupacional**

**Mayo 2011 – Abril 2012**

Médico ocupacional, con actividades como atenciones al personal de la compañía, y controles ocupacionales.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2018 -actualidad

MBA - Maestría en Administración de Negocios

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

2015 - 2018

Especialidad en Cirugía General y Digestiva

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO

2004 - 2010

Médico Cirujano

## **OTROS ESTUDIOS**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO:

2013

Diplomado en Gestion de Seguridad y Salud ocupacional

INSTITUTO DEL HOSPITAL ITALIANO DE BUENOS AIRES – ARGENTINA

2017

Pasantía en la sub especialidad de coloproctología Hospital Italiano de Buenos Aires

IRCAD BARRETOS - BRASIL

2018

Curso de cirugía mínimamente invasiva

## RESUMEN EJECUTIVO

Si bien la situación de emergencia sanitaria que se está viviendo por la existencia del COVID 19, ha generado que el PBI en el Perú se contraiga un 11.5%, se espera que el PBI se pueda recuperar gradualmente hacia el último trimestre del 2020 y a inicios del 2021. Asimismo, la presencia de la pandemia y en la que, a pesar de los cuidados que se pueden tener respecto para el distanciamiento social, el miedo a las aglomeraciones de gente y a ser contagiado en cualquier momento, está generando que las personas sean más estrictas en las medidas de aislamiento y en la mayoría de casos prefieren no salir de sus casas por ningún motivo.

Lo descrito anteriormente hace pensar que el distanciamiento social es la mejor solución para evitar ser contagiados de esta enfermedad, ocasionando que cambie todo el estilo de vida y de consumo de la sociedad. Bajo este contexto es que el mercado de delivery y take out de comida así como la aparición de nuevos modelos de negocios como “dark kitchen”, negocios que demandan envases biodegradables para la distribución de alimentos, viene ganando mayor presencia en el mercado. A ello debe agregarse la entrada en vigencia para finales del 2021 de la Ley 30884 promulgada por el Congreso de la República, que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables. Y que prohíbe el consumo de aquellos productos de plástico que son innecesarios, los que no se pueden reciclar o representan un riesgo para la salud pública o ambiental.

En ese sentido, se identifica una oportunidad de negocio para la importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana. Para ello, se plantearon los siguientes objetivos:

- Analizar la viabilidad del plan de negocio de importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana.
- Analizar el mercado objetivo y sus características en lo que respecta a la demanda de envases biodegradables.
- Evaluar y definir los servicios complementarios que se puedan brindar junto con la distribución de envases biodegradables para establecer una ventaja competitiva (como la personalización de empaques para cada posible cliente).

La implementación de ECOBRAND SRL tiene como objetivo la comercialización de empaques y/o envases 100% biodegradables asociados a la asesoría en diseño publicitario que utilice el concepto “ecofriendly” como base para generar conciencia sobre el cuidado del medio ambiente en el sector de venta de alimentos y que a su vez sea un medio masivo para la publicidad de campañas y lograr un posicionamiento de la marca de los clientes del plan de negocio.

Para determinar la factibilidad del proyecto propuesto se analizó el sector de restaurantes de Lima Metropolitana, identificando mercados potenciales, precios y actores. Asimismo, el financiamiento del proyecto se realizará mediante aportes de capital de los socios y un préstamo con una entidad bancaria. Finalmente, en función al análisis del entorno y la información obtenida del estudio de mercado se han desarrollado estrategias de operaciones, recursos humanos y marketing a fin de lograr que la propuesta sea factible y sostenible en el tiempo.

Luego del análisis realizado se puede concluir que la propuesta planteada es financieramente factible debido a:

Aproximadamente el 40.6% de los restaurantes de Lima Metropolitana encuestados le gusta la idea de negocio planteada que incluye la distribución de envases y asesoría personalizada para la promoción masiva de campañas utilizando como medio los mismos envases. Asimismo, la investigación de mercado confirmó que el valor agregado propuesto en materia de diseño y asesoría de marca y publicidad representa un factor importante para el 65.8% de un total de 300 encuestados.

Se ha estimado una participación de mercado desde 1% hasta 4% en función a la capacidad instalada de la empresa.

La evaluación financiera realizada en un horizonte de tiempo de 6 años muestra como resultados un valor neto de S/9,825,683 con una tasa interna de retorno (TIR) de 90% y teniendo un ratio de Beneficio Costo (B/C) de 13.09.

## **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Antecedentes**

Los plásticos se han convertido en parte inevitable de la vida cotidiana, desde la antigüedad, culturas como los Olmecas de México utilizaron plástico de origen natural como pelotas de goma, hasta que durante la mitad del siglo XIX y el siglo XX hace su aparición el plástico de naturaleza sintética (celuloide, baquelita) que se convierte rápidamente en uno de los materiales más usados en diversos ámbitos de la vida debido a propiedades como su ligereza, resistencia, transparencia y costo (Nat Geo, 2018). El plástico sintético tiene como base largas cadenas de polímeros que son compuestos químicos derivados del petróleo que confieren al material la propiedad de poderse moldear fácilmente con calor y presión.

Desde 1950 se estima que se han producido alrededor de 9.2 mil millones de toneladas de plástico en el mundo (Nat Geo, 2018), convirtiéndose en la actualidad en una real amenaza con capacidad para contaminar cada rincón del planeta pues gran parte termina como basura, su degradación toma cientos de años y solo un reducido porcentaje es capaz de reciclarse. Bajo este escenario, en especial los plásticos de un solo uso como botellas, sorbetes, bolsas de supermercado y envases son los que finalmente terminan en los mares afectando los diversos ecosistemas asociados. De acuerdo a estimaciones de la ONU alrededor de 8 millones de toneladas terminan en los océanos cada año (ONU, 2019).

En relación a la problemática de los envases plásticos de un solo uso es que nacen alternativas como los bioplásticos, hechos en base a materiales orgánicos como la fécula de maíz que tienen la propiedad de descomponerse de forma natural en plazos relativamente cortos. La fécula de maíz después de un proceso químico permite obtener finalmente una estructura molecular parecida al plástico común con el que se puede fabricar materiales como vasos, utensilios, envases o contenedores, etc. Otros materiales base utilizados son el bagazo de caña de azúcar que se seca, tritura y combina con otras sustancias para formar bioplástico.

De acuerdo a la información difundida en la 14 Conferencia Europea de Bioplásticos se espera que el crecimiento del mercado global sea de más del 15% en los años venideros (European Bioplastics, 2019).

En relación a la tendencia mundial sobre protección del medioambiente y la lucha contra los plásticos de un solo uso, nuestro país no ha sido ajeno y dispuesto la Ley N° 30884 promulgada por el Congreso de la República que restringe los plásticos de un solo uso a partir del año 2021. Es en este sentido que nace una oportunidad de negocio en la distribución de envases biodegradables dentro del sector de restaurantes que es uno de los sectores que hasta Diciembre del 2019 había registrado 33 meses de crecimiento ininterrumpido según cifras del INEI (INEI, 2020). Sin embargo, producto de las medidas restrictivas y confinamiento debido a la Pandemia COVID-19 el sector cayó drásticamente, de acuerdo al último Reporte de Diciembre BCR para fines del 2020, se registró una caída del 50.2%.

En medio de la coyuntura actual, servicios asociados como el delivery han crecido significativamente en nuestro país, según un estudio de la empresa Touch Perú este rubro creció alrededor de un 250% durante el 2020, en gran medida debido a la pandemia y a través de aplicaciones como Rappi y Glovo (RPP Noticias, 2020).

En relación al punto anterior existe además otro tipo de servicio que desde algunos años atrás viene en continuo crecimiento en nuestro país y que ha tomado mayor protagonismo bajo la coyuntura actual como las “Dark Kitchen” o restaurantes ocultos que utilizan un formato donde desaparece la infraestructura clásica de los restaurantes para dar paso a cocinas que brindan un servicio exclusivo de elaboración de alimentos para entrega por aplicativo delivery.

Indudablemente la perspectiva de crecimiento de este tipo de servicios refuerza la noción de oportunidad de negocio en relación a la distribución de envases biodegradables como insumo esencial para este tipo de servicio. Sin embargo, más allá del simple uso de envases biodegradables está en juego también la imagen de restaurantes con lineamientos sostenibles que no solo se preocupen por lo económico sino también por lo socialmente responsable con el medio ambiente, que en efecto nos da una idea de un nicho de mercado en el cual asesoría especializada en materia de publicidad e imagen de marca puede ser un valor agregado sustancial para los establecimientos que compartan estos valores y que estén dispuestos a captar clientes cada vez más sensibilizados con la realidad medioambiental.



## **1. 2. Motivación**

Las motivaciones más resaltantes para iniciar el plan de importación, personalización y distribución de envases biodegradables son:

Fomentar la comercialización de un producto diferenciado en el rubro de envases para alimentos, debido a que actualmente en el Perú las empresas no están fabricando envases a base de caña de azúcar y otros derivados orgánicos para cubrir la demanda (SIICEX, 2019), además que existe un acotado número de empresas distribuidoras de materiales biodegradables para alimentos en Lima Metropolitana y no se registran empresas que otorguen envases biodegradables unido una asesoría de personalización de los mismos. Cabe mencionar que:

- El tipo de material utilizado (caña de azúcar y otros derivados orgánicos); reducen el impacto en el medio ambiente por contaminación.
- La inversión para la adquisición de máquinas industriales para la fabricación de los mismos es elevada (Zurita Manuel. 2018).

Asimismo, en medio de la coyuntura actual, servicios asociados como el delivery han crecido significativamente en nuestro país, según un estudio de la empresa Touch Perú este rubro creció alrededor de un 250% durante el 2020, en gran medida debido a la pandemia y a través de aplicaciones como Rappi y Glovo (RPP Noticias, 2020). Así como la aparición de las “Dark Kitchen” o restaurantes ocultos que utilizan un formato donde desaparece la infraestructura clásica de los restaurantes para dar paso a cocinas que brindan un servicio exclusivo de elaboración de alimentos para entrega por aplicativo delivery.

Debido a esto se propone una idea de negocio que permita la importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana.

## **1. 3. Objetivos**

### ***1.3.1. General***

Analizar la viabilidad del plan de negocio de importación, personalización y distribución de envases biodegradables para los restaurantes de pollo a la brasa en Lima Metropolitana.

### **1.3.2. Específicos**

- Analizar el mercado objetivo y sus características en lo que respecta a la demanda de envases biodegradables.
- Evaluar y definir los servicios complementarios que se puedan brindar junto con la distribución de envases biodegradables para establecer una ventaja competitiva (como la personalización de empaques para cada posible cliente).

### **1.4. Justificación**

Las razones que justifican este plan de negocios son:

- La tendencia mundial del cuidado del medio ambiente evitando el consumo del plástico. El uso indiscriminado de envases de plástico (poliestireno y PET) ha generado el incremento en la contaminación ambiental, “según las últimas cifras publicadas por el Ministerio del Ambiente (en adelante MINAM) en Lima Metropolitana y Callao se generan 886 TM de basura plástica al día, de los cuales el 7% es tecnopor y el 25% plástico duro” (La República:2018), afectando directamente al medioambiente y a la salud.
- La reciente ley promulgada en el Perú el 8 de diciembre del 2018 por parte del ejecutivo, Ley N° 30884 promulgada por el Congreso de la República, que regula el plástico de un solo uso y prohíbe la adquisición, uso, o comercialización de recipientes o envases de poliestireno expandido (tecnopor) para alimentos y bebidas de consumo humano.
- Siendo ésta una ventana de oportunidad para abastecer el mercado de envases biodegradables se justifica la presente propuesta ante la necesidad futura, que se masificará a todos los negocios de restaurantes que requerirán obligatoriamente el uso de estos materiales. Además, se ha registrado un crecimiento importante del 30% en los pedidos por delivery en el último año a través de aplicaciones como Glovo o Uber eats (Lozano, 2018). El 70% de estas solicitudes son del rubro de comidas, lo que aumenta el uso de empaques descartables (PerúRetail, 2019).
- A raíz de la pandemia covid-19, existe un incremento sustancial de pedidos por delivery, los comensales prefieren este sistema para evitar el contagio por contacto.

## **1. 5. Alcances y limitaciones**

### **1.5.1. Alcance**

El alcance de la presente propuesta está enmarcado para el sector de restaurantes en Lima Metropolitana. Especialmente los restaurantes comprendidos en los Distritos de Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras (zona 2), Cercado, Rímac, Breña La Victoria (zona 4), debido a que actualmente son zonas de desarrollo económico y existe un incremento en el consumo de servicios tal como lo demuestran la presencia de múltiples empresas de renombre en la zona. Así mismo se sabe que los principales distribuidores de productos biodegradables están centralizados en la capital (SIICEX, 2018).

El plan de negocio es B2B y tiene como mercado meta los restaurantes que atienden a la población del nivel socioeconómico B y C de esta parte de la ciudad de Lima; que se encuentren comprometidos con el cuidado del Medio Ambiente y que se abastezcan de envases y bolsas para el servicio de delivery o distribución en el local de sus productos.

El horizonte de la evaluación técnica, económica y comercial para el presente plan de negocios es de 6 años.

Para efectos de este estudio el término de envase biodegradable incluye cajas de cartón, bolsas de papel y envases de bagazo de caña de azúcar.

El valor agregado que se tiene en la presente propuesta es la asesoría en el diseño y personalización de envases biodegradables.

### **1.5.2. Limitaciones**

- La investigación de mercado sólo abarca la zona geográfica de Lima Metropolitana.
- La ubicación geográfica del local estará en el distrito de Cercado de Lima debido a que es una de las zonas con mayor presencia de restaurantes que atienden a población de los niveles socio económicos B y C.
- No se dispone del historial sobre el crecimiento del PBI en el sector de restaurantes.
- En el mercado peruano no se cuenta con tintas 100% biodegradables en la industria de imprentas y serigrafías.

- Debido a la crisis sanitaria por la COVID 19:
  - Las encuestas realizadas en la investigación de mercado se han realizado a través de medios digitales y llamadas telefónicas.
  - No se han realizado entrevistas de profundidad con funcionarios del Ministerio del Ambiente y de Producción.

## **CAPÍTULO 2. MARCO CONCEPTUAL**

En este capítulo se realizan algunas definiciones conceptuales para un mejor desarrollo del plan de negocios.

### **2. 1. Ley del plástico de un solo uso, o Ley N°30884**

Ley que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables. Prohíbe el consumo de aquellos productos de plástico que son innecesarios, los que no se pueden reciclar o representan un riesgo para la salud pública o ambiental. Fue promulgada el 19 de diciembre del 2018.

Dentro de esta ley se otorga un plazo máximo de 36 meses (3 años), es decir el 19 de diciembre del 2021, para la entrada en vigencia de la prohibición del uso del poliestireno expandido (tecnopor) y las bolsas plásticas. Existe además un impuesto para las bolsas plásticas, que al año 2021 será de S/. 0.30 soles, S/. 0.40 para el 2022, y S/. 0.50 para el 2023 (Peruano, 2018).

### **2. 2. Tipos de plásticos en envases para alimentos**

#### ***2.2.1. Tereftalato de polietileno (PET/PETE)***

Se encuentra en las botellas para bebidas, refresco. Generalmente de un solo uso. Es reciclable, y es uno de los más utilizados.

#### ***2.2.2. Policloruro de vinilo (PVC/V)***

Es un plástico utilizado para las envolturas de alimentos, por su flexibilidad y suavidad. No es considerado reciclable, pero es altamente reusable.

#### ***2.2.3. Polietileno de baja densidad (LDPE)***

Usado en las bolsas plásticas comunes. Es relativamente seguro y reusable. No es considerado reciclable.

#### **2.2.4. Poliestireno expandido (PS)**

Es más conocido como el Tecnopor, es un plástico barato, ligero y fácil de moldear a cualquier forma, como envases, platos, vasos. Es el más usado para el manejo de alimentos (Ver Figura 2.1). Es de fácil degradación en partículas pequeñas, generando contaminación ambiental. Son raramente reciclados, y no es reusable. Es considerado el peor plástico en el mercado (PLASTICSEUROPE, 2021).

**Figura 2.1 Envases de poliestireno expandido (PS)**



Fuente: Hojas Verdes, 2014

### **2.3. Bioplásticos**

Están hechos principalmente de plantas ricas en carbohidratos como el maíz, caña de azúcar o remolacha azucarera: los llamados cultivos alimentarios o materia prima de primera generación.

Los bioplásticos son una familia diversa de materiales con diferentes propiedades. Sus tres principales grupos son:

#### **2.3.1. Plásticos duraderos de base biológica**

(O parcialmente de base biológica) como los de base biológica polietileno (PE), tereftalato de polietileno (PET) (denominado "drop-in" soluciones), polímeros de rendimiento técnico de base biológica, como numerosas poliamidas (PA), o (parcialmente) poliuretanos de base biológica (PUR).

## **2.3.2. Plásticos biodegradables y compostables**

### *2.3.2.1. Plásticos biodegradables*

Fabricados con materias primas orgánicas, de fuentes renovables (celulosa, legumbres, plátano, yuca, etc). El proceso para que pueda degradarse en el medio ambiente como biomasa o nutrientes puede tardar varios años.

#### *2.3.2.1.1. Ácido poliláctico (PLA)*

Es totalmente fabricado a partir de la fécula de maíz, con una apariencia plástica. Luego de determinados procesos químicos se logra condensar a la resina de Acido poliláctico, y luego se puede moldear en cualquier máquina termoformadora. Se puede producir también a base de semillas de aguacate, piña u hojas de plátano. Usualmente es de color transparente.

#### *2.3.2.1.2. Ácido poliláctico cristalizado (CPLA)*

Al PLA se le realiza un proceso químico adicional que consiste en cristalizar las partículas y lo vuelve más rígido y resistente a temperaturas elevadas. Su tiempo de biodegradación es de aproximadamente 360 días. Usualmente es de color blanco o crema.

#### *2.3.2.1.3. Bagazo de caña de azúcar*

Es uno de los materiales biodegradables más comunes, y su materia prima es el producto desechable luego de la extracción del jugo de la caña de azúcar. Bajo procesos similares a los descritos anteriormente, estos envases se encuentran presentes en mayor cantidad en el mercado peruano. Una de sus limitaciones es la poca resistencia a altas temperaturas o a líquidos, ya que su degradación con la humedad se ve aumentada. El color del envase es crema. Actualmente el volumen de fabricación en el Perú es mínimo, ya que los costos de las maquinarias necesarias para el tratamiento de la materia prima, así como para el moldeamiento son elevados. La mayoría de envases presentes en el mercado son de origen importado. **Respecto al plan de negocios, éste es el tipo de envase biodegradable que se utilizará en el proyecto debido a que cuenta con los atributos más valorados por los clientes (precio, resistencia a la temperatura, material).**

#### *2.3.2.1.4. Fibra de plantas*

Es un material similar al bagazo de caña de azúcar en apariencia y textura. Se utiliza como materia prima la paja del trigo, bambú, hoja de palma de aceite, entre otros. El

alto costo de estos materiales hacen que no sean usados frecuentemente en el mercado peruano.

#### 2.3.2.2. *Plásticos compostables*

Es cuando los envases se pueden convertir en compost (abono orgánico). Su proceso de degradación es mucho más rápido. Por este motivo no permiten conservar los alimentos a temperaturas elevadas, no son ideales para el presente modelo de negocio.

Para que un envase biodegradable sea compostable debe cumplir con los requisitos de la norma EN 13432, para ello el material debe degradarse mínimo el 90% en 6 meses en un ambiente de dióxido de carbono (SPG, 2020).

### **2. 4. Asesoría de diseño**

Debido a la actual coyuntura de la pandemia por COVID19 se han reforzado la manera de empaclar los alimentos en la mayoría de restaurantes, representando esto una oportunidad para utilizar materiales biodegradables en todos los elementos que participan.

La asesoría de diseño consiste en enlazar todos los componentes del empaque de alimentos en una armonía gráfica acorde al mensaje que quiere transmitir la empresa o comercio que brinda los alimentos.

Cada componente o elemento que conforma todo el empaque de alimentos representa una oportunidad para poder transmitir mensajes o recordatorios de marca y generar fidelización a los clientes. Debido a que todos estos elementos serán de materiales biodegradables, representará una oportunidad también de generar conciencia para la conservación y cuidado del medio ambiente.

El “packaging” se convertirá en la oportunidad para realizar “branding” y recordación de marca. Ayuda a reforzar la marca fuera de la empresa. La asesoría de diseño buscará enlazar todos estos elementos en una armonía productiva y silenciosa, que logre concientizar al cliente final sobre el cuidado del medio ambiente y la fidelización con la marca de alimentos.



**Figura 2.2 Ejemplo de packaging**



Fuente y elaboración propia.

## CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. Metodología

La metodología se basa en el análisis macroeconómico, social y financiero sobre el uso de los envases biodegradables en el rubro de restaurantes de Lima Metropolitana, el mismo que se encuentra contemplado en el capítulo de investigación de mercado.

De acuerdo a la Figura 3.1, se desarrollarán los siguientes tipos de análisis:

- Análisis del entorno y del sector.
- Investigación de mercado: se recopiló información sobre las características, intereses (branding, servicios de postventa, etc) y hábitos de uso de los envases biodegradables, así mismo se investigó la oferta actual. Para realizar lo mencionado anteriormente se aplicaron los siguientes procedimientos: entrevistas de profundidad y encuestas.
- Planificación estratégica: incluye aspectos como misión, visión, valores, objetivos y estrategias.

**Figura 3.1 Diagrama de análisis**



Fuente y elaboración propia

### 3.2. Recolección de datos

#### 3.2.1. Fuentes Primarias

- **Entrevistas de profundidad a expertos**

Se recopiló información relevante acerca del sector y los usos y preferencias de la demanda a través de entrevistas a especialistas en el sector de restaurantes y distribuidores de biodegradables. Estas entrevistas se realizaron con el fin de conocer

su experiencia, opinión del rubro al que pertenece y principales productos que ofrece. Para ello se ha diseñado un cuestionario (ANEXO XIV y ANEXO XV).

- **Estudio de mercado**

Se desarrolló una encuesta con el objetivo de recabar información sobre el comportamiento de la demanda potencial en el mercado de envases biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana. Este estudio se detalla en el capítulo 5 de Investigación de mercado, más adelante (Ver cuestionario en ANEXO XVII).

### ***3.2.2. Fuentes Secundarias***

Se utilizó fuentes bibliográficas para las características socioeconómicas, demográficas del sector de envases biodegradables (comercialización e importaciones), restaurantes de Lima Metropolitana, comportamiento de compras, perfil del consumidor: artículos de investigación, estadísticas económicas, estudios de tesis, páginas web.

### ***3.2.3. Herramientas de análisis***

Se hizo uso de las siguientes herramientas:

- Análisis SEPTTE: a fin de obtener la información de los factores externos que puedan afectar en el comportamiento de la empresa y del público objetivo.
- Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter: para obtener la información y las principales características de los competidores.
- Análisis de las estrategias competitivas para definir las estrategias genéricas y específicas para definir el crecimiento de la empresa.
- Análisis FODA y CANVAS.
- Análisis del MIX de Marketing a fin de definir las estrategias para el producto y servicios que se van a brindar.
- Análisis financiero para determinar la viabilidad económica y financiera en los distintos escenarios.

## CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL SECTOR

El nombre propuesto por los autores de esta tesis para la empresa dedicada a la importación, personalización y distribución de envases biodegradables para alimentos es de “ECOBRAND SRL”.

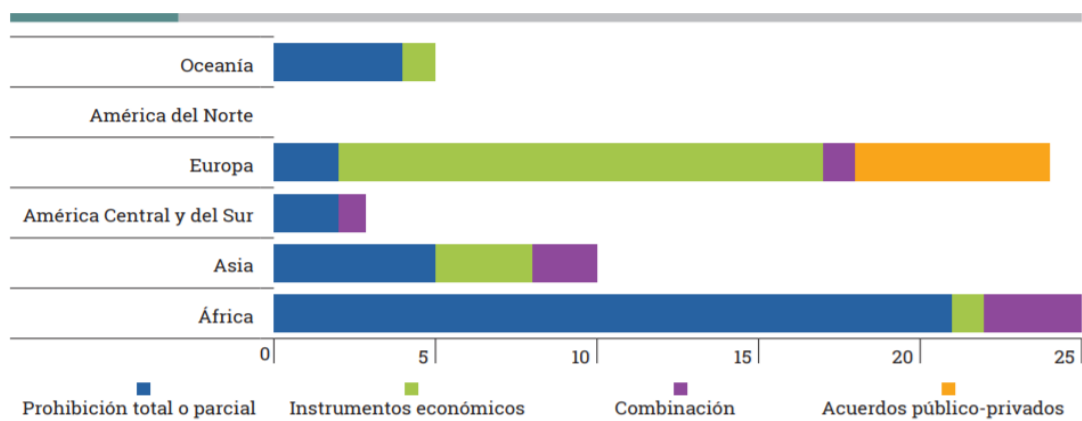
### 4.1. Análisis del macroentorno – SEPTE

#### 4.1.1. Factor ecológico

A nivel mundial el 9% de los 9 mil millones de toneladas de plástico han sido recicladas; no obstante, la gran mayoría termina en basureros. Si el crecimiento en la producción de plástico continúa al ritmo actual, en el año 2050 habría 12 mil millones de toneladas de basura plástica en el medio ambiente. La mayoría de los plásticos no se biodegradan, su descomposición es lenta, que podrían tardar miles de años (espuma de poliestireno); además que contienen sustancias químicas cancerígenas (estireno y benceno) que son altamente tóxicos si son ingeridos. (ONU, 2018).

Esto ha originado que más de 60 países hayan instaurado reglamentaciones sobre las bolsas de plásticos y productos de espuma de poliestireno. Por ejemplo, en América Central y del Sur se han establecido regulaciones sobre la comercialización de bolsas de plásticos, quién lidera es Costa Rica. Actualmente, en el Perú la prohibición es solo parcial. En el ANEXO VI se presentan los principales países quienes han regulado (ONU, 2018). Ver Figura 4.1.

**Figura 4.1 Tipos de políticas nacionales sobre las bolsas de plásticos elegidas en cada continente (número)**



Fuente: ONU, 2018

Aún este mercado está en desarrollo ya que los plásticos biodegradables derivados de recursos renovables (caña de azúcar, raíces de yuca o maicena,) o fermentación de lípido o bacteriana de azúcares (PHA) su degradación no es automática en el medio ambiente; para que se descomponga necesita exponerse altas temperaturas (más de 50C°) en plantas de incineración (ONU, 2018).

#### *4.1.1.1. Contaminación del medio ambiente en Lima*

De acuerdo a estimaciones del Ministerio del Medio Ambiente como parte de su campaña “Menos Plástico, Más Vida” en Lima Metropolitana y el Callao al día se genera 886 toneladas de residuos de plásticos, que representa el 46% a nivel nacional. (GOB, 2020).

En la producción de algunos plásticos se utiliza el cadmio, sustancia cancerígena y que daña al medio ambiente. En diciembre del año 2019, la concentración máxima de cadmio tuvo valor de 0.060 mg/l y su valor promedio 0.005 mg/l. Su valor aumento en 1900% respecto a diciembre 2018 (0.003 mg/l) (INEI, 2020).

Estos datos evidencian que en la reducción de la contaminación ambiental; si bien existen planes y políticas para su reducción, pero a nivel de consciencia colectiva sobre el cuidado del medio ambiente aún está en desarrollo.

#### *4.1.1.2. Certificados*

Existen diferentes certificados que acreditan que los productos sean 100% biodegradables y compostables, estas certificaciones son: SGS-FDA-BPI-UV COMPOST (Ver Figura 4.2). Que una empresa tenga este tipo de certificaciones apoya a que crea un valor agregado a su producto ya que se muestra coherente con el verdadero cuidado del medio ambiente. En ese sentido nuestra empresa buscará trabajar con proveedores que cuenten con certificaciones que acrediten que sus productos son biodegradables y que permita al plan de negocio se una empresa comprometida con el cuidado del medio ambiente.

**Figura 4.2 Certificaciones**



Fuente y elaboración propia

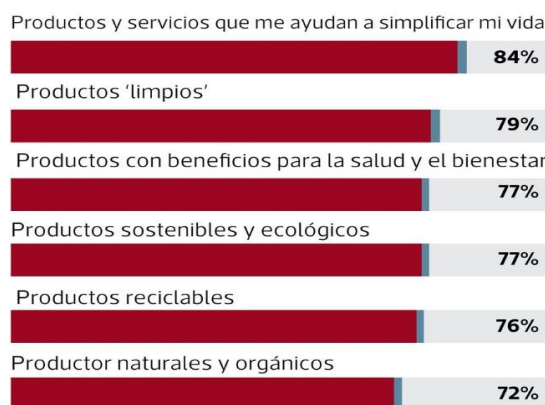
#### **4.1.2. Factores sociales y demográficos**

El consumidor peruano tiene nuevas costumbres como buscar productos eco amigables y comprar comida a domicilio (El Economista, 2019).

Al momento de seleccionar un producto o servicio, el 41% del consumidor peruano se caracteriza por estar impulsado por un propósito, 40% por el valor, 13% por la marca y 9% por el producto; según el estudio realizado por IBM. Y los atributos que buscan al momento de escoger una marca es que sean productos sostenibles y ecológicos (77%) y productos reciclables (76%) (IBM, 2020); tal como se muestra en la Figura 4.3.

**Figura 4.3 Atributos al escoger una marca**

#### **Atributos al escoger una marca**



Fuente: IBM, 2020

El 60% de los peruanos han usado alguna aplicación de delivery de comida (dos de cada diez familias). Las aplicaciones que más usan son: globo (con más de un millón de usuarios, mil comercios asociados y 6 mil repartidores), *rappi* y *uber eats*. En el segundo trimestre del año 2020 las búsquedas de comida por delivery registró un

aumento del 211% con 181,500 búsquedas versus las 58,400 realizadas entre Enero y Marzo. (Informe PR y Marketing de Influencia, El Comercio, 2020)

El ticket promedio por persona en comida rápida es de S/37.56. Se estima un crecimiento en los pedidos de comida vegetariana y saludable; los actuales pedidos son hamburguesas, pollo, pizzas y sushi (El Comercio, 2020).

Estas aplicaciones en la actualidad están siendo usada más por la generación de los Millennials (nacidos entre los años 1981 y 1995) (La Cámara, 2020). La cantidad de habitantes Millennials en Lima son 2,175,790 (INEI, 2015); ver Tabla 4.1.

**Tabla 4.1 Número de población en Lima**

Edad	Habitantes	
0 - 4	712,599	
5 - 9	708,821	
10 - 14	713,499	
15 - 19	790,430	Generación Z 2,368,517
20 - 24	864,588	
25 - 29	754,367	
30 - 34	728,119	Millennials 2,175,790
35 - 39	693,304	
40 - 44	580,034	
45 - 49	530,716	
50 - 54	475,496	
55 - 59	379,086	
60 - 64	304,859	
65 - 69	231,356	
70 - 74	172,714	
75 - 79	126,997	
80 y más	127,427	
Total	8,894,412	

Fuente: INEI, 2015

En la actualidad las redes sociales que utilizan más los Millennials peruanos son: Facebook (76%), WhatsApp (52%) e Instagram (29%). Los medios que le prestan más interés para sus anuncios son: televisión (65%), smartphone (62%), tablet (62%), laptop (55%), vallas publicitarias (42%), radio (37%), cine (35%) y radio (29%) (Ipsos, 2019).

No obstante, cuando la generación Z (nacidos entre 1996 y 2010) aumente su poder adquisitivo, realizará más compras en Internet. Sin embargo, en este momento los millennials son los que impulsan el e-commerce (La República, 2019).

Con relación a su alimentación, el 83% de los Millennials mencionan tener una alimentación saludable y 42% gozan de buena salud (Ipsos, 2019).

El 81% de la generación de los Millennials estarían dispuestos a pagar un precio premium por alimentos saludables. Para ellos, los atributos saludables más atractivos son: “bajo en sodio” y “bajo en azúcar”. (Nielsen, 2019).

Además, en el año 2019 la clase media representó el 44.7% y creció 4.5% con respecto al año anterior. Su ingreso mensual oscila entre S/ 1942 y S/ 9709 (Gestión, 2019).

### **4.1.3. Factores económicos**

#### **4.1.3.1. Impacto económico del COVID 19**

El Banco Mundial estima que la caída del producto global será de 5.2 puntos porcentuales, la peor caída desde la década de 1950. Esto impactará a todas las economías del mundo globalizado, principalmente a países con alta incidencia de pobreza y desigualdad. (El País, Junio 2020)

Perú entra a esta coyuntura con condiciones macroeconómicas preexistentes favorables con estabilidad monetaria, bajo déficit fiscal y bajo endeudamiento. Al 30 de marzo del año 2020, el estado prevé que invertirá hasta el 12% del PBI. (Producto Interno Bruto) (UNICEF, 2020).

No obstante, existen fuertes inequidades socioeconómicas; por ejemplo, dentro del sector formal, 96% son microempresas dedicadas al sector de comercio y servicio y en la cuarentena por Covid-19 no han recibido ingresos; de estos el 75% pertenecen al sector informal que ocupa a 72.5% de la Población Económicamente Activa (ENAHO, 2017) .

Esta coyuntura impacta al plan de negocio, debido a que el gobierno peruano ha comunicado el cierre de todos los establecimientos con aglomeración de personas, tales como restaurantes por todo el año 2020. Sin embargo, a partir del 4 de mayo del año 2020 se reactivará progresivamente la venta de comida por servicio delivery. Existe un gran respaldo de la población peruana por consumir en restaurantes locales y no de franquicias. (“yo consumo local”) (Gestión, 2020).



#### 4.1.3.2. Indicadores económicos post Covid19

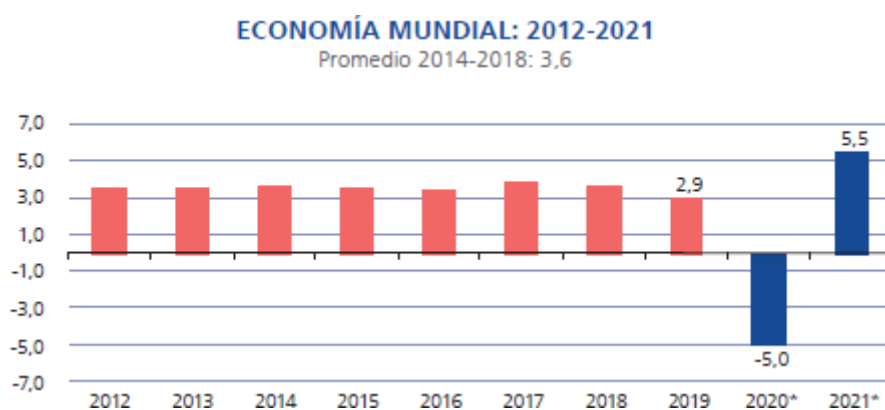
##### **A nivel mundial:**

La economía mundial se reducirá en 5,2 % para el año 2020; según las previsiones del Banco Mundial. En el año 2021 el crecimiento mundial repuntaría un 4,2 % (3,9 % para economías avanzadas y 4,6 % para los Mercados Emergentes y Economías en Desarrollo – MEED) (Banco Mundial, 2020). (Ver Figura 4.4).

En el año 2020, se prevé que las actividades de economías avanzadas se contraerán en 7% y para los MEED en 2.5%. (Banco Mundial, 2020)

Los ingresos per cápita disminuirán en 3.6% en el año 2020. (Banco Mundial, 2020)

**Figura 4.4 Evolución proyectada de la Economía Global**

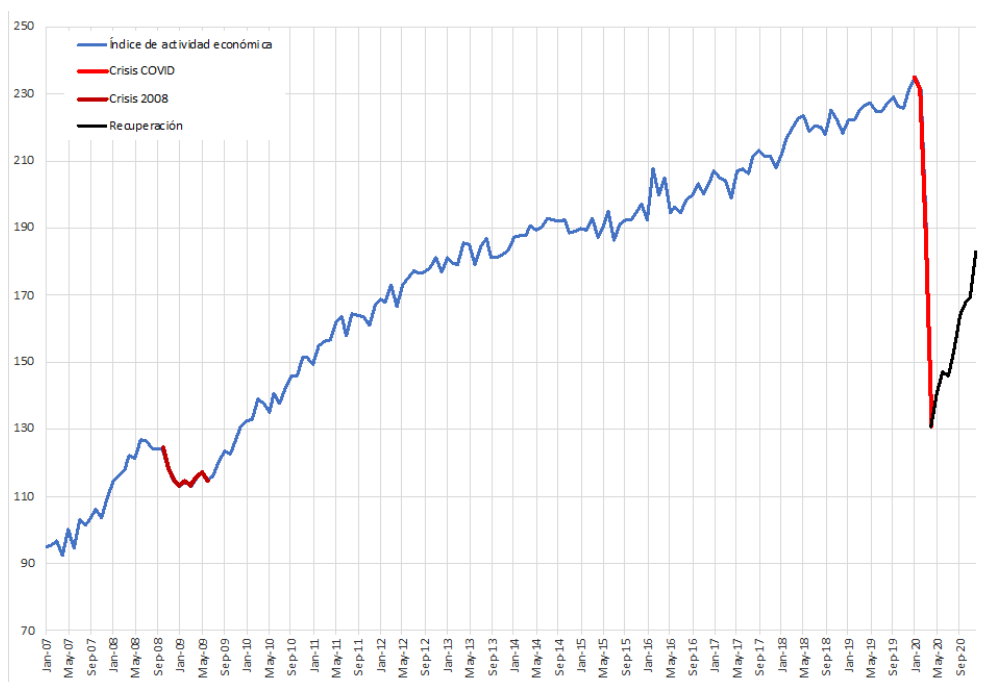


Fuente: FMI, Consensus Foorecast, 2020

##### **En el Perú**

La evolución de la pandemia del Covid19 en el Perú, ha generado incertidumbre en las perspectivas económicas; por ello es necesario considerar diferentes escenarios de proyección para el año 2020. En la Figura 4.5 se muestra el escenario base de producción, medida por el indicador líder, cae alrededor de 20% en el primer semestre y 29% en el segundo semestre del año 2020; respecto a los mismos trimestres en 2019. (Foro Económico, 2020). Ver Figura 4.5.

**Figura 4.5 Índice de actividad económica (2007=100)**



Fuente: Foro Económico, 2020.

En el Reporte de Inflación a Setiembre 2020 del BCRP estima las proyecciones del PBI a diciembre del año 2020 con una caída estimada del 12.7% y un crecimiento del 11% para el 2021 (BCRP, 2020). Ver Figura 4.6.

**Figura 4.6 Perú: Demanda Interna y PBI – Setiembre 2020**

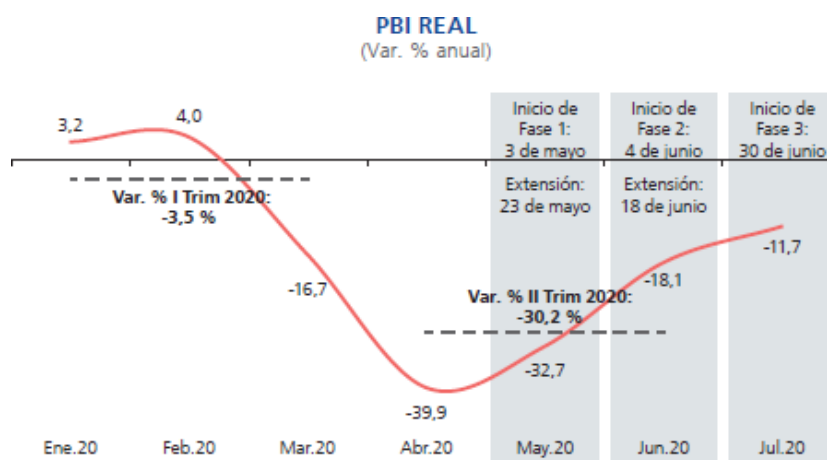
**DEMANDA INTERNA Y PBI**  
(Variaciones porcentuales reales)

	2019	2020*			2021*	
		I Sem.	RI Jun.20	RI Set.20	RI Jun.20	RI Set.20
<b>Demanda interna</b>	<b>2,3</b>	<b>-15,1</b>	<b>-11,9</b>	<b>-12,3</b>	<b>9,9</b>	<b>9,5</b>
Consumo privado	3,0	-12,2	-9,4	-10,0	9,0	8,0
Consumo público	2,1	0,8	4,3	6,1	2,5	4,3
Inversión privada	4,0	-39,1	-30,0	-28,5	20,0	20,0
Inversión pública	-1,4	-39,2	-8,5	-19,0	9,0	11,0
Var. de inventarios (contribución)	-0,5	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Exportaciones</b>	<b>0,8</b>	<b>-26,1</b>	<b>-18,9</b>	<b>-22,0</b>	<b>14,1</b>	<b>17,8</b>
<b>Importaciones</b>	<b>1,2</b>	<b>-18,2</b>	<b>-16,9</b>	<b>-21,1</b>	<b>7,5</b>	<b>11,7</b>
<b>Producto Bruto Interno</b>	<b>2,2</b>	<b>-17,4</b>	<b>-12,5</b>	<b>-12,7</b>	<b>11,5</b>	<b>11,0</b>
<b>Nota:</b>						
Gasto público	1,0	-9,4	0,7	-1,1	4,2	5,9
Demanda interna sin inventarios	2,9	-16,9	-11,7	-12,1	9,8	9,4

Fuente: Foro Económico, (2020).

Como se puede apreciar en la Figura 4.7, el PBI registró una caída sin precedentes desde Marzo con el cierre y/o paralización de la actividad económica. Sin embargo, con el inicio de la reapertura escalonada de la economía en función de las fases planteadas por el gobierno nacional las contracciones registradas son cada vez menores. Lo anterior cimentado por políticas fiscales apropiadas y condiciones financieras atractivas dan un buen augurio para la economía peruana en el 2021 (BCRP, 2020).

**Figura 4.7 Perú: Variación del PBI Real – Setiembre 2020**



Fuente: BCRP, (2020).

#### 4.1.3.3. Mercado fast food y delivery

El mercado de fast food y delivery facturó US\$ 2,2241.9 millones en el año 2018, su crecimiento fue de 36.6% desde el 2013. Se estima que en el 2023 sus ventas serán de US\$2,6008.9 (crecimiento de 3.1%). Los tipos de comida de fast food son: china, hamburguesas, pizza, pastelerías, pollerías y heladerías. (Gestión, 2019)

Además, el 86.7% de restaurantes en Lima, venden menú criollo, 8.8% chifa, 3.8% marino y 0.6% otro menú (INEI, 2013).

#### 4.1.3.4. Mercado orgánico

Entre el año 2016 el mercado global de alimentos y bebidas orgánicas alcanzó los US 89.700 millones (Ecovia Intelligence, 2018). Y la superficie agrícola entre el 2001 y 2016 aumentó de 17.3 millones a 57.8 millones de habitantes.

A nivel mundial, el principal canal de comercialización de productos orgánicos son los supermercados tal como se muestra en la Tabla 4.2.

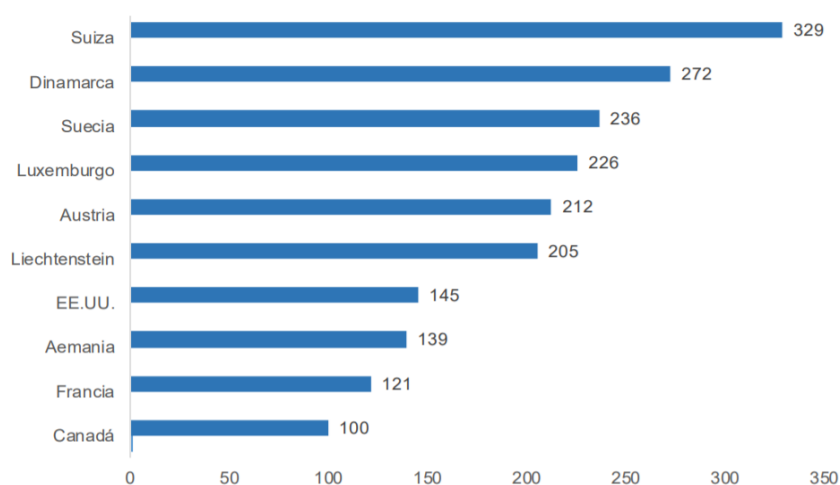
**Tabla 4.2 Principales canales de comercialización de productos orgánicos en el mercado europeo**

País	Millones de euros	Supermercados	Tiendas	Ventas directa	Otros
Alemania	9478	58%	30%	0%	12%
Francia	6736	45%	37%	13%	5%
Italia	2644	41%	36%	23%	0%
Reino Unido	2460	69%	16%	2%	13%
Suiza	2298	81%	11%	5%	3%
Suecia	1944	86%	0%	0%	14%
España	1686	NA	NA	NA	NA
Austria	1542	80%	20%	0%	0%
Dinamarca	1298	82%	6%	0%	11%
Holanda	1171	63%	29%	0%	9%

Fuente: PromPerú, 2019

Suiza es considerado el país con mayor consumo per cápita de alimentos orgánicos (US\$ 329 por año) seguido de Dinamarca (US\$272 por año) y Suecia (US\$ 236 por año) (PromPerú, 2019); ver Figura 4.8.

**Figura 4.8 Los diez países con mayor gasto per cápita US\$**



Fuente: FiBL, 2018

En el Perú las exportaciones de productos orgánicos sumaron US\$ 307,04 millones y 252 mil toneladas en el año 2016. Tres son los productos orgánicos que representaron el 82% del valor FOB enviado: (i) plátanos, US\$152,3 millones; (ii) quinua, US\$52,7

millones y (iii) café, US\$48,2 millones (La Cámara de Lima, 2019). El mercado de mayor destino fue la Unión Europea con el 52% de participación, seguido por Estados Unidos.

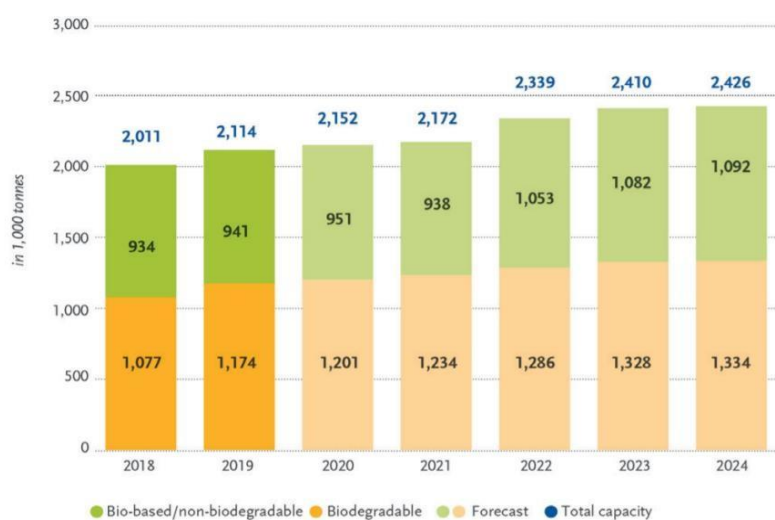
Durante los últimos años el crecimiento de establecimientos que brindan alimentos orgánicos ha sido lenta; entre los principales están: Las Vecinas, Germinando Vida, VaBien, Loreta, Quinoa y La Balanza, Mezzaluna. No obstante, la coyuntura del Covid19, está impulsando que muchas personas estén buscando consumir alimentos orgánicos lo que impulsará al crecimiento del sector en el año 2020 (El Comercio, 2020).

#### 4.1.3.5. Mercado global de bioplásticos

El mercado de bioplásticos es caracterizado por una tasa ascendente de crecimiento y dinámico con fuerte diversificación; representa el 1% de las 360 millones toneladas de plásticos producidos actualmente (EUBP, 2020). En el ANEXO I se encuentra la definición.

En el año 2020 se pronostica que la capacidad de bioplásticos ascenderá a 2,114 millones de toneladas y esta aumentará a 2,426 millones para el 2024; tal como se observa en la Figura 4.9 (EUBP, 2020).

**Figura 4.9 Producción global de bioplásticos**



Source: European Bioplastics, nova-Institute (2019)  
More information: [www.european-bioplastics.org/market](http://www.european-bioplastics.org/market) and [www.bio-based.eu/markets](http://www.bio-based.eu/markets)

Fuente: EUBP, 2020

Actualmente, existen inversiones en Europa, América y Asia, produciendo varios tipos de bioplásticos con compuestos de almidón, PLA, PBS de base biológica, PE de base biológica, PET de base biológica o PEF. (EUBP, 2020)

#### 4.1.3.6. *Situación económica del Perú*

Como resultado de la pandemia, con un descenso significativo de la demanda global y las medidas de confinamiento adoptadas en el país, el PBI en el Perú se contrajo un 30.2% para el segundo trimestre del año (BCRP, 2020), sin embargo, existe una visión optimista de cara al último trimestre del 2020 basado en la reactivación económica correspondiente a la fase 4. Se espera que el PBI se vaya recuperando gradualmente hacia el último trimestre del 2020, en reciente reporte del BCRP, este corrigió la proyección de cierre de año a una caída del 11.5%, augurando una recuperación completa aún para fines del 2021. También se evidenció que para Octubre los comprobantes electrónicos del sector Comercio y Servicios registraron un aumento del 10.9% mostrando una recuperación respecto a la caída de 46% registrada en Abril (GESTION, 2020). Ante una evidente recuperación de la economía peruana la expectativa empresarial es optimista con un poco más de confianza y menor perspectiva de riesgo en la economía peruana. Si a lo anterior se le agregan políticas macroeconómicas fiscales y monetarias adecuadas, la economía peruana brinda aún un escenario de oportunidades para el desarrollo de nuevos emprendimientos en el Perú.

El tipo de cambio de S/ por US\$ en definitiva ha sufrido sustanciales cambios como consecuencia de la afectación de la economía peruana, mantiene una tendencia de crecimiento que pasó de un 3.34 en el III Trimestre del 2019 a un 3.60 en Diciembre 2020, lo cual es importante para el análisis de las decisiones de importación y cómo afecta en su valor (BCRP, 2019).

#### 4.1.3.7. *Número de establecimientos*

En Lima Metropolitana, existe un total de 63,028 establecimientos de comidas y bebidas que son potenciales clientes para la presente tesis. Su tasa de crecimiento del año 2018 al 2019 fue de 2.37%. Tendencia de crecimiento promedio histórico 2.4% (INEI, 2019); ver Tabla 4.3.

**Tabla 4.3 Número de establecimientos de comidas y bebidas en Lima**

			Total establecimiento	Tasa de crecimiento anual
Año 2016	Total	58,703	58,703	
Año 2017	Altas	2,310	60,287	2.70%
	Bajas	726		
	Variación neta	1,584		
Año 2018	Altas	2,327	61,570	2.13%
	Bajas	1,044		
	Variación neta	1,283		
Año 2019	Altas	2,141	63,028	2.37%
	Bajas	683		
	Variación neta	1,458		
<b>Año 2019</b>	<b>Total</b>	<b>63,028</b>		

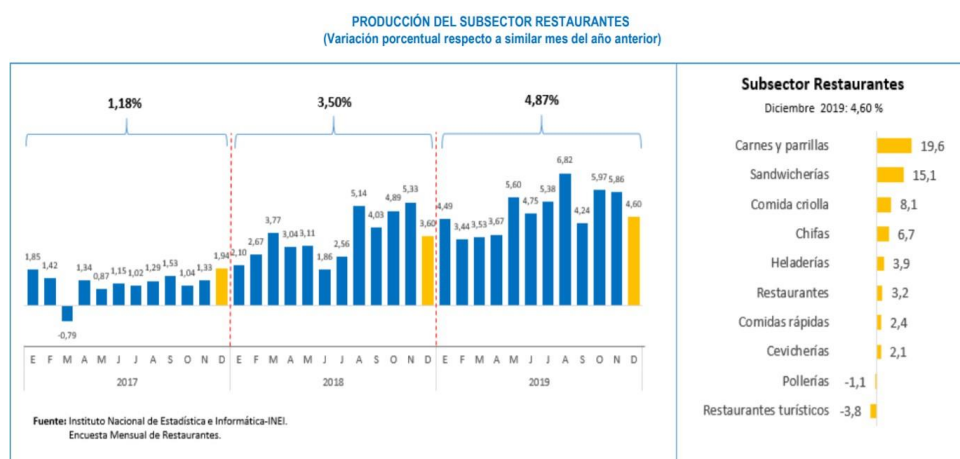
Fuente: INEI, 2019

4.1.3.8. *Producción subsector restaurantes*

Lima es el principal mercado de la gastronomía peruana (EUROMONITOR, 2020). En diciembre del año 2019 la actividad de restaurantes (servicio de comidas y bebidas) creció en 4.6%, su tendencia es positiva en los últimos 33 meses (INEI, 2020); tal como se muestra en la Figura 4.10.

**Figura 4.10 Producción del subsector restaurantes**

(variación porcentual respecto a similar mes del año anterior)



Fuente: INEI, 2020

Este crecimiento fue impulsado por:

Grupo de restaurantes: creció en 1.94% en el año 2019, existe mayor demanda en los negocios de carnes y parrillas, sandwicherías, comida criolla, chifas, heladerías, restaurantes de comidas rápidas y cevicherías; gracias a las alianzas estratégicas que tiene estos establecimientos con entidades financieras y telecomunicaciones brindando a sus comensales promociones y descuentos.

Grupo de otras actividades de servicio de comidas: creció en 16.16% en el año 2019, favorecido por la actividad de concesionarios de alimentos.

Actividad de servicios de bebidas: creció en 10.77%, impulsado por los negocios de discotecas, cafeterías y bar restaurantes.

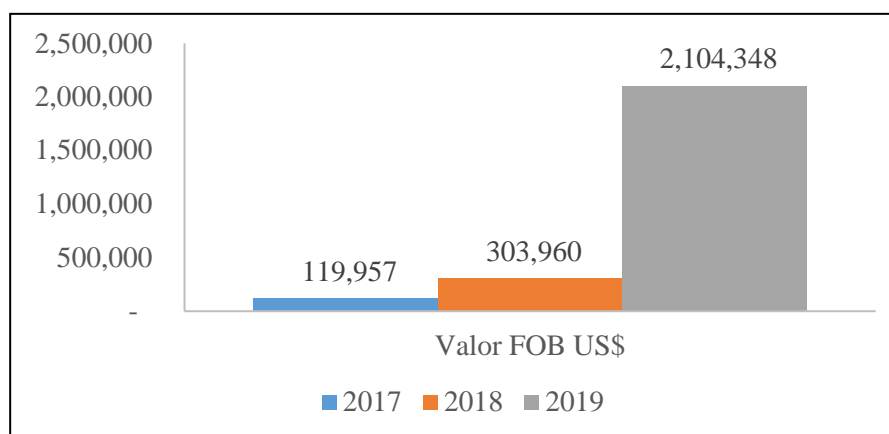
Catering: creció en 20.59%, se debe a mayor demanda de servicios de distribución de alimentos para eventos (bufetes, banquetes, desayunos ejecutivos, conferencias, convenciones y refrigerios corporativos).

#### 4.1.3.9. Importaciones de envases biodegradables

Se investigó en Veritrade las importaciones de envases biodegradables desde el año 2017, éste pertenece a la partida aduanera 4823690000 (descripción: demás papeles, cartones, guata de celulosa y napa de fibras de celulosa, cortados en formato). En la Figura 4.11 se visualiza que en el año 2017 las importaciones ascendían a US\$119,957 y en el año 2019 US\$ 2,104,348; su crecimiento fue de 1654% (Veritrade, 2020) .

**Figura 4.11 Importaciones de envases biodegradables – Perú**

(Valor FOB US\$ Año 2017 al 2019)

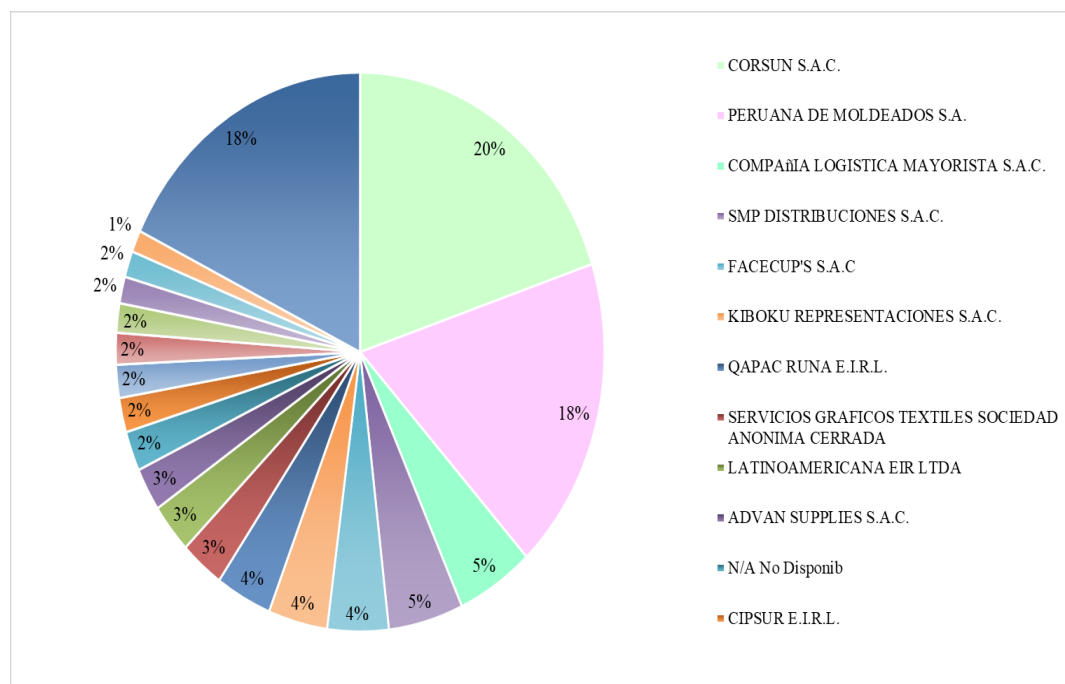


Fuente: Veritrade, 2020



En el año 2019, la empresa líder en las importaciones fue Corsun con 20% de participación, seguido por Peruana de Modelados con 18% de participación; tal como se muestra en la Figura 4.12. En el ANEXO V se encuentra la relación de las empresas con su Valor FOB US\$ (Veritrade, 2020) .

**Figura 4.12 Participación de empresas importadoras de envases biodegradables (año 2019)**



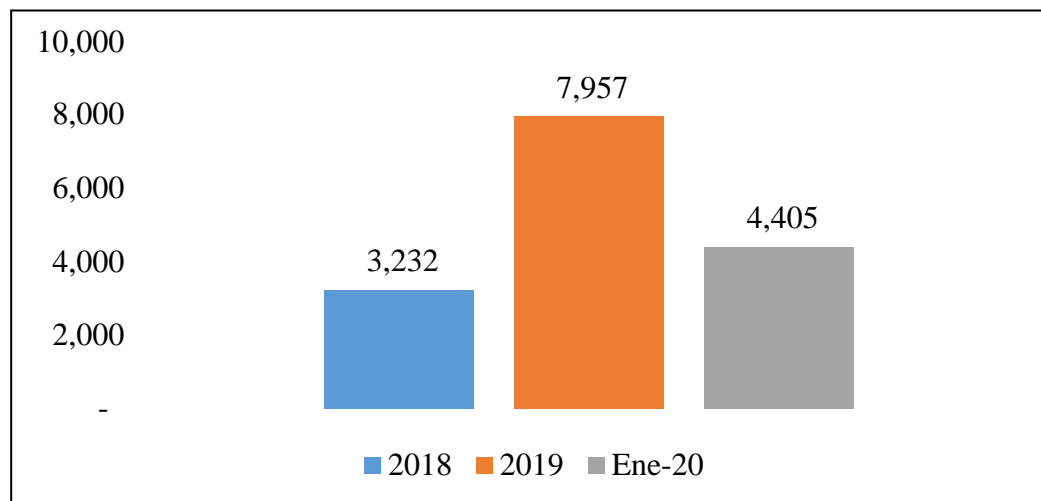
Fuente: Veritrade, 2020

#### 4.1.3.10. Importación de bolsas biodegradables

De la misma forma se investigó en Veritrade las importaciones de bolsas biodegradables desde el año 2017, éste pertenece a la partida aduanera 3923299000 (descripción: bolsa biodegradable, en rollos, artículo para transporte o envasado). En la Figura 4.13 se visualiza que en el año 2017 no hubo importaciones de bolsas biodegradables; en el año 2018 ascendían a US\$3,232, en el año 2019 US\$ 7,957 y en Enero 2020 ascendió a US\$ 4405.

### Figura 4.13 Importaciones de bolsas biodegradables – Perú

(Valor FOB US\$ Año 2018 a enero 2020)

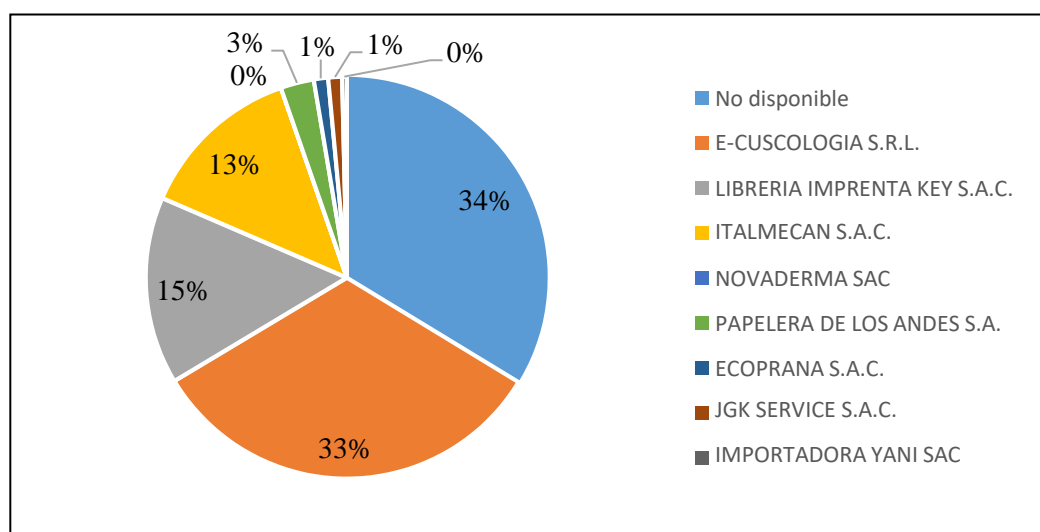


Fuente: Veritrade, 2020

En la Figura 4.14, se visualiza la participación de empresas importadoras de bolsas biodegradables, el 34% pertenece a una empresa que el Veritrade no lo menciona, seguido por el 33% de la empresa E-Cuscología, Librería Imprenta Key S.A.C (15%) e Italmecan S.A.C (13%). En enero del año 2020, la única empresa que importó fue Kiboku Representaciones S.A.C.

**Figura 4.14 Participación de empresas importadoras de bolsas biodegradables**

(año 2019)



Suma de U\$ FOB Tot	2018	2019	2020	Total general
KIBOKU REPRESENTACIONES S.A.C.			4,375	4,375
COMERCIAL PICHARA PERU S.A.C.	2,760			2,760
No disponible		2,681		2,681
E-CUSCOLOGIA S.R.L.		2,602		2,602
LIBRERIA IMPRENTA KEY S.A.C.		1,200		1,200
ITALMECAN S.A.C.		1,050		1,050
NOVADERMA SAC	472			472
PAPELERA DE LOS ANDES S.A.		214		214
ECOPRANA S.A.C.		91		91
JGK SERVICE S.A.C.		88		88
IMPORTADORA YANI SAC		30	30	60
Total general	3,232	7,957	4,405	15,594

Fuente: Veritrade, 2020

#### 4.1.4. Factores políticos legales

En el año 2018 se promulgó en el Perú la Ley del plástico N° 30884 (Congreso de la República, 2018) que establece el uso obligatorio de materiales biodegradables para la comercialización de alimentos. Esta ley no busca prohibir el plástico, sino de aquellos que son de un uso (envolturas, cañitas, envases de Tecnopor, botellas, cubiertos, bolsas) y perjudiciales para el medio ambiente y salud pública (Andina, 2019).

En la actualidad se viene implementando gradualmente el cobro de impuestos para las bolsas plásticas como parte de esta ley. Gracias a esta ley en el año 2019, se dejó de usar 1 mil millones de bolsas. Esto es una gran oportunidad para el plan de negocio porque hace que todos los establecimientos de alimentos cumplan con esta ley.

El estado está impulsado por medio del Ministerio del Ambiente a la difusión del cuidado del medio ambiente. Además, que este año la Asamblea General de las Naciones Unidas ha declarado el 2020 como un “Año Internacional de la Sanidad Vegetal” (Ministerio del Ambiente, 2020).

#### **4.1.5. Factor tecnológico**

En el mercado de bioplásticos existen muchas tecnologías innovadoras entre ellas están:

La tecnología d2w le da al plástico una vida útil controlada (2 y 5 años), con el tiempo se biodegrada y vuelve a su naturaleza sin contaminar el medio ambiente; cumple con la certificación de la Food and Drug Administration (FDA), puede estar en contacto con alimentos y no altera la propiedad mecánica, óptica, de impresión, de sello, de impermeabilidad y de barrera del plástico durante su vida útil. Este tipo de tecnología permite fabricar productos plásticos biodegradables con un mínimo de inversión (Degradable, 2020), ver ANEXO VII.

Tecnología D2C, es una resina hecha de materiales naturales, es certificada como OK COMPOST, OK HOME Compost y Din Certco. Esta resina se descompone naturalmente (Degradable, 2020).

La industria de los bioplásticos está investigando el uso de cultivos no alimentarios (segundo y materia prima de tercera generación), como la celulosa, para su posterior uso en la producción de materiales bioplásticos. Estas tecnologías se están centrando en subproductos no comestibles (EUBP, 2020).

## **4. 2. Análisis del microentorno: las 5 fuerzas de Porter**

### ***4.2.1. Rivalidad entre empresas competidoras***

Para evaluar la rivalidad entre las empresas competidoras, se analiza las siguientes variables:

- Número de competidores:

En el año 2019 existían 59 empresas importadoras de envases biodegradables; de los cuales 17 empresas tenían el 82% de la participación del total de FOB U\$ importado (ver Tabla 4.4). Al investigar a cada empresa se observó que 9 empresas se dedican a la comercialización de envases biodegradables, cuentan con página web y se visualizan sus productos por internet; las empresas con mayor participación son Corsun y Pamolsa (Bioform) con 20% y 18%, respectivamente (Veritrade, 2020). Las otras 8 empresas restantes tienen como actividad principal transporte, maquinarias pero que también han importado en el año 2019 estos tipos de envases.

**Tabla 4.4 Empresas importadoras de envases biodegradables Valor FOB U\$**

<b>Empresa</b>	<b>Valor FOB Importado Año 2019 U\$</b>	<b>Descripción</b>
Corsun S.A.C.	502,997	Importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel.
Peruana De Moldeados S.A. (Pamolisa, Bioform)	393,935	Empresa Pamolisa importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel; como una sub actividad.
Smp Distribuciones S.A.C.	125,260	Fabricantes de frascos y botellas en PET/PP y menaje del hogar. Importadores de envases biodegradables.
Facecup's S.A.C	122,003	Importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel.
Qapac Runa	91,042	Importa y comercializa envases biodegradables, a base de caña de azúcar compostables en casa.
Advan Supplies S.A.C.	65,629	Importa y comercializa, envases de plásticos y biodegradables.
Qaya Ecoenvases	61,395	Empresa social que importa y ofrece envases compostables y además destina parte de sus ingresos a emprendimientos socio ambientales.
Latinoamericana Eir Ltda	60,711	Empresa que vende e importa sacos y arpilleras de polipropileno, tapas para bebidas, cajas corrugadas de cartón, descartables, envases de vidrio y envases biodegradables.
Envases Ecológicos Eco Love Perú	40,261	Importa y comercializa envases ecológicos para bebidas (vasos, sorbetes), alimentos (contenedores, Bowl cubiertos, etc.) y uso personal (cepillos, hisopos).
Delosi S.A. (Kfc)	139,886	Actividad principal venta de alimentos. Importo en el año 2019 envases biodegradables
Compañía Logística Mayorista S.A.C.	107,100	Empresa que importa, pero que no es su actividad principal. No tiene página web.
Kiboku Representaciones S.A.C.	82,389	Actividad principal a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores.
Servicios Graficos Textiles S.A.C.	60,714	Actividad principal de venta de enseres domésticos. No muestra las importaciones de envases.
Cipsur E.I.R.L.	41,964	Actividad principal transporte de carga. Sin embargo, en el 2019 importo platos, contenedores y vasos.
Voltex S.A.C.	38,424	Actividad principal de venta por mayor de Maquinaria, Equipo y Materiales. Sin embargo, en el año 2019 importo envases biodegradables.
Caceres Y Sanchez S.R.L.	35,761	Actividad principal en importación no especifica. En el año 2019 importo plato y bandejas biodegradables.
Macoor Distribuciones S.A.C.	31,878	Actividad principal en importación no especifica. En el año 2019 importo plato y bandejas biodegradables.

Fuente: Veritrade, 2020

No obstante, existen otras 17 empresas que se dedican a la venta exclusiva de envases biodegradables en el Perú; tal como se muestra en la Tabla 4.5; de las cuales 3 empresas importan: Ecopack, Ecologics y Dregrapack (se les puso en la Tabla 4.5 porque ellas no formaban el 82% de participación de la Tabla 4.4). Y las 14 empresas restantes se caracterizan por comercializar envases biodegradables y no importan (Minam, 2019).

**Tabla 4.5 Empresas que comercializan envases biodegradables pero no importan**

<b>Empresa</b>	<b>Descripción</b>
Ecopack	Especializada en la fabricación y comercialización de productos biodegradables hechos a partir de fibra natural de caña de azúcar y trigo, fécula de maíz y celulosa de bambú.
Ecologics	Ofrece alternativas sostenibles de productos de uso cotidiano que busca brindar alternativas novedosas en el consumo y uso de productos que vayan alineados a la prevención, protección del ambiente.
Dregrapack	Comercializa envases biodegradables descartables como alternativa al plástico de un solo uso. Productos compostables, hechos a base de residuos agrícolas como el bagazo de caña de azúcar y bioplásticos a base de fécula de maíz (PLA).
Arbok	Comercializa envases y empaques descartables, saludables y eco amigables, elaborados con almidón/ fécula de maíz y/o bagazo de caña de azúcar. Productos biodegradables y compostables.
Sasha Natura	Vende productos alternativos al uso de productos descartables de plástico, bioplástico, Tecnopor y otros.
Green Pack Perú	Comercializa y distribuye envases descartables, biodegradables y compostables para todo tipo de alimentos fríos y o calientes, hechos de fibras naturales renovables como la caña de azúcar o fécula de maíz, que cuentan con certificaciones internacionales.
D'Raphi	Importación, distribución y comercialización de productos biodegradables, fabricados a base de insumos naturales.
Leaf Pack	Los productos fabricados con hojas de palmeras; son compostables e impermeables, resistentes al calor.
Envida	Contenedores para comidas, cucharitas, vasos de bioplástico y contenedores de bambú para sopas calientes.
Janq'u	Ofrece productos / envases sostenibles, compostables y biodegradables.
Cruzada Verde	Comercializa envases descartables para comida hechos de fibra vegetal.
Ecokaizen	Comercializa productos desechables biodegradables y compostables, mismos que están elaborados con los más altos índices de calidad a base de materiales amigables con el medio ambiente como son la Fécula de maíz, Bagazo de la caña de azúcar, Bambú.
Mega Products Distribuidora S.A.C.	Comercializa productos biodegradables y eco amigables; elaborados a base de bagazo de caña de azúcar y papel.
Darnel Perú SAC	Comercializa productos desechables para la industria del Foodservice entre otros en diversos materiales incluidos pulpa de papel, 100% biodegradables y compostables.
Naturpak Peru	Ofrece productos certificados y fabricados con productos 100% naturales
Bioenvases.aqp	Comercializa envases descartables y accesorios biodegradables, que son elaborados a partir de fibras naturales, tales como bambú, caña de azúcar y fécula de maíz así como papel reciclado.
Grinpack	Comercializa envases descartables biodegradables – compostables y ecoamigables para alimentos fríos y calientes, son elaborados a base de fécula de maíz, caña de azúcar, maicena y bambú, los cuales están respaldados con certificaciones internacionales.

Fuente: Minam, 2019

- Rápido crecimiento de la industria:

La industria de comercialización de envases biodegradables creció del año 2017 al 2018 en 153% y del 2018 al 2019 en 592%; en este momento la industria está en un crecimiento rápido; tal como se muestra en la Tabla 4.6.

**Tabla 4.6 Crecimiento del sector en importaciones**

Año	Valor FOB U\$	Tasa de crecimiento
2017	119,957	
2018	303,960	153%
2019	2,104,348	592%

Fuente: Veritrade, 2020

- Costos fijos de almacenamiento:

Al ser envases biodegradables de rápido uso, su costo fijo de almacenamiento es bajo; además empresas que importan grandes volúmenes en (KG neto) como Peruana de Moldeados S.A (Bioform) cuentan con infraestructura propia (ver ANEXO VIII).

- Falta de diferenciación

Se investigó los tipos de envases que venden las empresas que comercializan envases biodegradables con mayor participación y se evidenció que los tipos de envases para la conservación de alimentos están hechos de bagazo de caña de azúcar o caña de azúcar con bambú; su color es natural (cremoso) y algunos posee compartimientos. Por lo tanto se evidencia que no existe mucha diferenciación. (Ver Figura 4.15)



**Figura 4.15 Envases biodegradables principales marcas**



Fuente: (Corsun, 2020), (SMP, 2020), (Bioform, 2020), (Face Cup, 2020), (Qapac Runa, 2020), (EcoPack, 2020)

- Incremento en la capacidad:

Actualmente la producción de envases biodegradables se está produciendo en economías de escala; y el país que lideró en exportaciones de estos envases a Perú en el año 2019 fue China (93.20% participación). El incremento de la capacidad conduce a que exista más rivalidad en la industria (ver ANEXO IX).

- Competidores diversos:

En el año 2019, hubo 52 empresas que por primera vez importaron envases biodegradables (Ver ANEXO X). Antes solo había siete empresas que importaban.

Los tipos de competidores que existen en esta industria son:

- (i) importadores especializados en la comercialización de todo tipo de envases biodegradables (bandejas, contenedores, platos, cubiertos o vasos);
- (ii) importadores especializados en la comercialización de algunos tipos de envases biodegradables;
- (iii) importadores que tienen otra actividad principal diferente a la comercialización de envases biodegradables, pero que han empezado a importar;

- (iv) importadores que tienen como actividad principal la comercialización de plásticos pero que han creado nuevas marcas para la importación de envases biodegradables (BioForm);
- (v) empresas especializadas que se dedican a la producción de envases biodegradables en el Perú y
- (vi) competidores que comercializan envases de cartón.

Por lo tanto, se evidencia que los competidores son diversos en este tipo de industria.

- Barreras de salida:

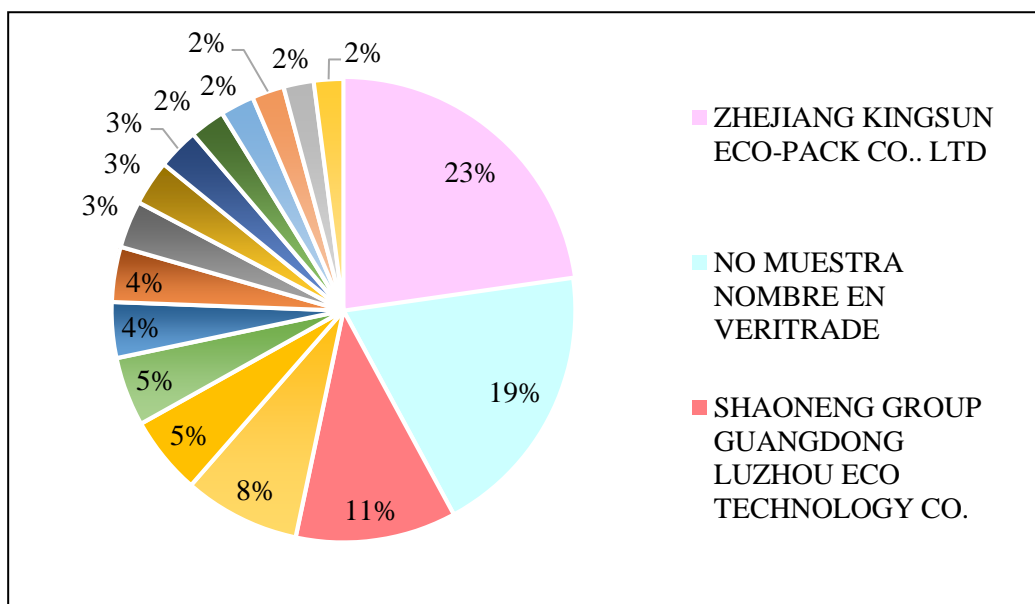
Se analiza que la barrera de salida para este tipo de industria es baja; no existe muchos factores económicos y estratégicos; ya que poco de estas empresas dedican sus ventas al consumidor final; su venta está más orientada a establecimientos que compran por volumen.

#### ***4.2.2. Poder de negociación de los proveedores***

El poder de negociación es baja; esto se debe a que en China existen muchos proveedores de envases biodegradables (China tiene el 93.20% participación de mercado en exportaciones).

Se analizó los principales exportadores (cantidad 16) que tienen el 81% de participación de mercado (año 2019). De esta información se obtuvo que los proveedores con más participación son: Zhenjiang Kingsun Eco Pack (23%), Empresa que no muestra nombre (19%), Shaoneng Group Guangdong (11%) y Xiamen Target (8%); la relación completa de participación se muestra en el ANEXO XI, ver Figura 4.16.

**Figura 4.16 Participación de empresas exportadoras de envases biodegradables año 2019**



Fuente: Veritrade, 2020

#### 4.2.3. Poder de negociación de los clientes

La fuerza de negociación de los clientes es mediana. En el año 2019 hubo 52 empresas que por primera vez importaban envases biodegradables, cabe mencionar que en años anteriores solo habían 7 empresas. Sin embargo, las marcas líderes son Corsun (20%) y Biofarm (18%). Estas dos marcas líderes abastecen a principales cadenas de establecimientos de alimentos y bebidas.

Los principales clientes de Corsun son Rustica, Telepizza, Laive, Acuario Restaurantes, Phoenix Foods, Delicass, Pizzería La Linternas, Catering Maria Almenara, Il Pastificio, Tanta, Panchita, Vlady, Refilo, Bagutería Don Mario, Papachos, Dánica, La Trattoria Di Mambrino, Don Rosalino Restaurantes. Y de Biofarm están, Bembo, Don Belisario, KFC, Pardos, Rocky y Mc Donalds (Corsun, 2020) (Biofarm, 2020).

El que exista mayor diversidad de proveedores tanto importadores como fabricantes hace que los clientes tengan su fuerza de negociación mediana, pueden llegar acuerdos comerciales.

#### ***4.2.4. Amenaza de productos sustitutos***

En este tipo de fuerza de amenaza de productos sustitutos, se señalan dos tipos: (i) biodegradables fabricados con otros materiales orgánicos y (ii) envases de plásticos y tecnopor.

Por ejemplo los envases biodegradables a base de otros materiales orgánicos son: (i) fécula de maíz, (ii) almidón de maíz; (iii) fibra de lino; (iv) fibra de coco; (v) salvado de trigo; (vi) cáñamo; (vii) cáscara de arroz. Sin embargo; en las importaciones de envases biodegradables todos importaban envases de bagazo de caña de azúcar con o sin bambú; esto se debe a la resistencia e impermeabilidad del envase. Su amenaza es baja.

No obstante, aún esta industria de envases biodegradables sigue compitiendo con envases de plásticos o tecnopor debido a su bajo costo y que el mercado aún esta implementando la normativa de la Ley hasta el 2021 donde quedará prohibido todo uso de envases de plásticos que contaminan el medio ambiente. Aún su amenaza sigue siendo alta, pero con tendencia a bajar.

#### ***4.2.5. Amenaza de los nuevos competidores***

En las importaciones de envases biodegradables en el año 2019, se evidenció que 8 empresas importadoras cuya actividad principal era transporte y/o maquinarias habían importado este tipo de envases biodegradables.

Además, empresas y distribuidores dedicados a la importación de plásticos han comenzado a importar envases biodegradables, creando nuevas unidades de negocio con marcas nuevas; ejemplo Biofarm (Pamolsa) y SMP Distribuidores. Las barreras de entrada son bajas: existe economías de escala, no hay mucha diferenciación entre envases biodegradables, poca inversión de capital, ventaja en negociar costos con proveedores, know-how de canales de distribución por parte de empresas líderes. Por lo tanto la amenaza de nuevos competidores es alta.

### 4.3. Benchmarking

En la Tabla 4.7 se presenta el Benchmarking actual de las empresas que distribuyen envases biodegradables de alimentos.

**Tabla 4.7 Benchmarking**

N	Empresa	Productos
1	Corsun S.A.C.	Envases para transporte de alimentos sólidos y líquidos, bowls para ensaladas, platos de diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, envases para salsas, bandejas, cubiertos, bolsas T-Shir.
2	Peruana De Moldeados S.A. (Pamolisa, Bioform)	Bandejas, contenedores, platos, envases para helados, vasos de cartón y envases para alimentos
3	Smp Distribuciones S.A.C.	Contenedores de alimentos, bowls, sorbetes y hamburguesero.
4	Facecup's S.A.C	Envases, bowl, ensaldero, contenedores, sorbetes ecológicos, bandejas y platos biodegradables.
5	Qapac Runa	Envases, bandejas, vasos, además de cepillos para dientes hechos de bambu, hisopos, toallitas.
6	Advan Supplies S.A.C.	De su gama de productos de plásticos, también ofrece envases biodegradables (contenedores, cubiertos, vasos).
7	Qaya Ecoenvases	Envases compostables.
8	Latinoamericana Eir Ltda	De su gama de productos, comercializa envases biodegradables para alimentos (platos, contenedores para hamburguesa y pollo y vasos.
9	Envases Ecológicos Eco Love Perú	Vasos para bebidas calientes, vasos para bebidas frías, contenedores calientes, contenedores fríos, cubiertos, sorbetes y platos.
10	Delosi S.A. (Kfc)	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
11	Compañía Logística Mayorista S.A.C.	No muestra que productos, pero ha importado envases para sopas, vasos, bowl y bandejas biodegradables.
12	Kiboku Representaciones S.A.C.	No muestra que productos, pero ha importado cajas descartables para alimentos, vasos, menaje y platos redondos biodegradables.
13	Servicios Graficos Textiles Sociedad Anonima Cerrada	No muestra que productos, pero ha importado platos redondos, bandejas con tapas y bowls biodegradables.
14	Cipsur E.I.R.L.	No muestra que productos, pero ha importado platos, contenedores y vasos.
15	Voltex S.A.C.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
16	Caceres Y Sanchez S.R.L.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
17	Macoor Distribuciones S.A.C.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
18	Ecopack	Descartables para el transporte de alimentos y bebidas : platos y Bowl, vasos para bebidas calientes y frías, envases para helado, cubiertos, sorbetes, bolsas de papel certificado, envases para la industria alimentaria, accesorios de uso personal (cepillo de dientes e hisopos de bambú) y toallitas húmedas ecológicas.

19	Ecologics	Cañitas reutilizables de acero inoxidable calidad quirúrgica, cepillos de dientes de mango de bambú certificado por la FSC y cerdas de filamento de binchotan. Platos descartables de hojas de palmera caída compostables. Platos descartables de fibra de trigo en distintas formas y presentaciones. Envases descartables para delivery de fibra de trigo. Tomatodo de acero inoxidable reforzado y bambú certificado por la FSC.
20	Degrapak	Contenedores para alimentos (envases), cubiertos, vasos, bowls, bandejas, bolsas papel o bioplástico, sorbetes, etc.
21	Arbok	Sorbetes ecológicos, platos vasos, tapas descartables c/s ranura.
22	Sasha Natura	Tenedor, cuchara, cuchillo, sorbetes, removedores, sorbetes, removedores, platos de hojas y tela film.
23	Green Pack Perú	Contenedores de caña de azúcar, eco – bowls de papel compostables, platos y bandejas.
24	D'Raphi	Contenedor de alimentos, entre ellos platos y bowl; envases para formato delivery, vasos, cubiertos. Sorbetes para bebidas: de papel, bambú. Cuidado personal y belleza: peines para damas, caballeros, cepillo de dientes y porta jabonera.
25	Leaf Pack	Vajilla en diversos tamaños, cubiertos, envases para llevar comida.
26	Envida	Ofrece envases alternativos a los de tecnopor o poliestireno, cañitas y bolsas de plásticos.
27	Janq'u	Productos a base de fibras naturales como el bagazo de caña azúcar, fécula de maíz, PLA y CPLA.
28	Cruzada Verde	Sus envases son de caña de azúcar, fécula de maíz, entre otros. Cuentan con los certificados internacionales de calidad y de productos biodegradables compostables. Algunos productos: platos de diferentes formas, cubiertos, bowls, bandejas, vasos, copas para helado, boxes para hamburguesa, cañitas compostables y bolsas compostables.
29	Ecokaizen	Los productos ECOKAIZEN son 100% biodegradables, se reintegran con la naturaleza sin dañarla a través de una descomposición por microorganismos ya que están fabricados a partir de Fécula de maíz y caña de azúcar.
30	Mega Products Distribuidora S.A.C.	Envases para alimentos, bowls para ensaladas, envases para sopas, platos de diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, entre otros.
31	Darnel Perú SAC	Platos, portacomidas y bowls de diversos tamaños
32	Naturpak Peru	Contenedores de comida, platos, vasos, bandejas, cubiertos y sorbetes.
33	Bioenvases.aqp	Contenedores de alimentos, elaborados de caña de azúcar, fécula de maíz, papel y papel reciclado. Cubiertos, compostables y hechos de materiales renovables se pueden utilizar con alimentos fríos y calientes. Platos, hechos a base de fibra de caña de azúcar.
34	Grinpack	Contenedores en diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, platos en diferentes tamaños, bandejas para congelar, bowls, cucharas, sorbetes, bolsas y servilletas.
35	Ecoempaques	Empaques para huevos, para exportación de frutas, bandejas y platos, portavasos, protectores para productos frágiles, empaques a medida.
36	Romipack	Bolsas de papel con asa 100% automatizadas y 100% biodegradables. Bolsas sin diseño e impresas con el diseño del cliente.
37	Bio Elements Perú SAC	Bolsas, empaques primarios, secundarios para alimentos y otros tipos.
38	Ayru	Sorbetes orgánicos hechos a base del tallo de la cebadilla y cuya producción se lleva a cabo a más de 3,700 msnm en las regiones de Junín y Huancavelica.
39	Marketing Cianse Pro	Sorbetes biodegradables y compostables de almidón de maíz

Fuente y elaboración propia

## **CAPÍTULO 5. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **5. 1. Investigación cualitativa: Entrevistas de Profundidad a expertos**

Se realiza el presente estudio cualitativo a través de la técnica de entrevistas en profundidad a expertos, según se describe a continuación.

#### **5.1.1. Objetivos**

##### **5.1.1.1. Objetivo general**

Obtener información cualitativa para comprender en profundidad cómo funciona el mercado de envases biodegradables.

##### **5.1.1.2. Objetivos específicos**

- Conocer la evolución del mercado de biodegradables en el país.
- Identificar las principales barreras de entrada.
- Saber cómo funciona la gestión de ventas.
- Conocer los costos de fabricación o importación de biodegradables.
- Identificar los canales de distribución.
- Saber el interés de servicios complementarios.
- Indagar sobre los canales de publicidad.
- Conocer las proyecciones del mercado de biodegradables.
- Conocer cómo funciona el servicio al cliente.
- Conocer las condiciones de pago.

#### **5.1.2. Metodología de investigación**

La presente ficha técnica describe los aspectos metodológicos del presente estudio de entrevistas en profundidad a expertos.

##### **5.1.2.1. Tipo de Estudio**

Estudio Cualitativo.

#### 5.1.2.2. *Técnica*

La técnica que se utilizó fue la entrevista en profundidad, de tipo semiestructurada, la cual permite que el entrevistador pueda añadir preguntas para puntualizar conceptos y/u obtener mayor información de los entrevistados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

#### 5.1.2.3. *Instrumento de recolección de datos: Guía de preguntas*

El instrumento de recolección de datos es la guía de preguntas (Ver ANEXO XIV), que se elabora en base de los temas que se investigan; además, su diseño es de preguntas abiertas, porque es posible que durante las entrevistas, este puede sufrir modificaciones en función de la información recabada y el interés de profundizar determinados aspectos más que otros. Asimismo, esta guía es sometida a un criterio de validación de contenido, lo cual indica que es apta su aplicación. Posteriormente se aplica entrevistas piloto como criterios de inclusión, con la finalidad de validar la guía de entrevista (Martínez, 2004).

#### 5.1.2.4. *Población a investigar*

La población a investigar está conformada por:

- Distribuidores de biodegradables.
- Dueños o administradores de restaurantes.

#### 5.1.2.5. *Área geográfica*

El área geográfica donde se desarrolla la investigación es en Lima Metropolitana.

#### 5.1.2.6. *Muestra*

La técnica de muestreo utilizada para la presente investigación es de tipo no probabilística, también llamada muestra dirigida. A diferencia de la técnica de muestreo probabilística que permite conocer la probabilidad que cada sujeto a estudio tiene de ser incluido en la muestra a través de la sección al azar, en la técnica de muestreo no probabilística, la selección de los sujetos a estudio depende de determinadas características, condiciones o criterios definidas por el investigador (Walpole & Myers, 1998).



Se realizaron en total cuatro (4) entrevistas en profundidad a diversos perfiles. Ver a continuación Tabla 5.1.

**Tabla 5.1 Perfil de entrevistados**

N°	Nombres y apellidos	Cargo	Empresa	Giro de la empresa
1	Mauricio Rosas	Gerente Comercial	Ecop -envase Perú S.A.C.	Distribuidor de envases
2	Carmen Carasi	Gerente - apoderada	Distribuidor Bioenvase	Distribución de productos envases Lima metropolitana
3	Ignacio Del Portal	Administrador	Quimera restaurante	Restaurante comida peruana contemporánea
4	Fabricio Cano	Administrador	Kani fusión	Restaurante comida fusión peruana

Fuente y elaboración propia.

#### 5.1.2.7. *Perfil del entrevistador*

Profesional del área de ciencias sociales con habilidades de comunicación.

#### 5.1.2.8. *Fecha de ejecución*

Las entrevistas en profundidad se realizaron del 14 al 18 de diciembre del año 2020.

#### 5.1.3. *Aplicación del plan de investigación*

La entrevista cualitativa facilita la recolección de información a la razón de que la persona entrevistada comparte oralmente con el investigador lo referente a una experiencia específica o evento (Fontana y Frey ,2005).

#### **Procedimiento**

El procedimiento para la aplicación de las entrevistas en profundidad, es el siguiente:

- a) **Elaboración de Guion de entrevistas:** se elaboró este instrumento (guion de entrevistas) en base de los temas que se investiga; cuyo diseño comprende preguntas abiertas, porque es posible que, durante las entrevistas, esta puede sufrir modificaciones en función de la información recabada y el interés de profundizar determinados aspectos más que otros.
- b) **Recojo de información:** Las entrevistas en profundidad se han desarrollado dentro

de un marco y un contexto social (determinados de manera previa), de forma que se ha precisado la presencia de un entrevistador (persona que realiza la entrevista) y entrevistado (persona experta que aporta la información requerida por el entrevistador). El entrevistador es un profesional entrenado para esta tarea según la materia de estudio y las instrucciones concretas del guion de preguntas.

Previo al desarrollo de la entrevista, el entrevistador explicará el modelo de negocio al entrevistado.

- c) **Análisis de información:** Con la información recolectada, se realiza el análisis, y se segmenta la información de acuerdo a las categorías descritas en el guion de preguntas de la entrevista, posteriormente se realiza una síntesis de las respuestas obtenidas.

#### ***5.1.4. Guía de Preguntas***

La guía de preguntas se ha elaborado de acuerdo a los objetivos de la investigación para obtener información que permita profundizar en el tema de investigación. Se elaboraron dos (2) Guías de preguntas:

- Guía de preguntas para distribuidores de envases biodegradables (ANEXO XIV).
- Guía de preguntas para restaurantes (ANEXO XV).
- La entrevista durara como máximo 40 minutos.

#### ***5.1.5. Interpretación de resultados e informe de hallazgos***

Se realiza un análisis cualitativo del contenido temático, que consta de las siguientes fases: esquematización, descripción y teorización (Martínez, 2004; Mejía, 2011).

### **Resultados**

A continuación, se mencionan los hallazgos de las entrevistas para conocer en profundidad el mercado de envases biodegradable:

- Las empresas y los consumidores solo consideraban importante las propiedades o características de su producto, pero no consideraban los envases que se están utilizando; sin embargo, el Gobierno con la entrada en vigencia de la Ley que regula los plásticos de un solo uso, el consumo de plástico se ha reducido y uso de

biodegradables ha crecido, para cumplir con la Ley. Asimismo, los clientes vienen siendo más exigentes con estos productos, además de calidad desean un producto competidor de múltiples usos, asequible para el almacenamiento y transporte.

- Por otro lado, la Ley a la fecha no ha sido efectiva en su totalidad, debido a la falta de controles en el uso de plásticos y elementos no degradables.
- Durante la pandemia, se ha retomado al abuso del plástico, a expensas de que el uso excesivo de este material trae un sin número de efectos negativos para el medio ambiente, ya que al no ser un material biodegradable y ser un derivado del petróleo, cuenta con un tiempo de degradación que comienza a los 25 años y tarda cientos de años.
- Para fomentar en el Perú el uso de productos biodegradables, es requiere desarrollar un plan medioambiental, mediante métodos técnicos y administrativos, que monitoreen el mercado objetivo.
- Los clientes de los restaurantes no están muy dispuestos a pagar un costo adicional por usar estos envases biodegradables, prefieren el plástico a lo que les costaba, es así que algunos restaurantes preferirían volver al uso de plástico.
- En relación a los márgenes de ganancia que obtienen los distribuidores de envases biodegradables están entre 41% y 77%. Cabe precisar que, el 27% del número de ventas, se reparte para llevar o delivery.
- Asimismo, en el contexto actual, se ha incrementado los niveles de venta por delivery para los distribuidores de envases biodegradables, por lo que, han tenido que aumentar la capacidad de locales y conseguir empresas repartidoras mediante aplicativo.
- Sobre los canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia las empresas distribuidoras de envases biodegradables para comunicarse con sus clientes, se utilizan presencial, teléfono y correo electrónico.
- Se da cuenta que las empresas distribuidoras de envases biodegradables tienen interés en invertir en herramientas de análisis de datos para contar con mayor información de tus clientes y generar atenciones a la medida de sus necesidades.
- En el caso de los restaurantes requieren contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas, principalmente para el servicio delivery. Además, estos invierten en promedio S./120 mensuales

en impresión de volantes que anteriormente se daban en mano, ahora se dejan bajo puerta o buzón y S./ 300 para el mantenimiento del host.

- Con relación a las condiciones de pago, son al 60% de solicitado el producto y 40% a la entrega. En otro caso, en un periodo de 45 días, los pagos se realizan 30% al inicio del pedido, 50% al recibirlo y 20% pasado 15 días.
- Respecto a las barreras de entrada para el rubro de envases biodegradables, adquirir este producto es más costoso para las empresas, por lo que, dichos productos no resultan ser muy atractivos para el público en general. También, falta que el Gobierno realice más campañas de difusión del uso de productos biodegradables.

## **5. 2. Investigación cuantitativa: Estudio de mercado**

El estudio de mercado que se presenta a continuación tiene como objetivo evaluar el comportamiento de la demanda potencial que se aspira satisfacer con la puesta en marcha de una empresa de venta de envases biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana. Dicho estudio, permitirá apreciar con mayor claridad las oportunidades y riesgos que enfrenta este modelo de negocio.

### **Proceso de investigación**

Según (Kotler, P. & Armstrong, G., 2012), el proceso de investigación de mercados consta de cuatro (4) pasos, los cuales definen las labores que se deben realizar para la investigación.

- ✓ **Paso 1:** Definición del problema y de los objetivos de la investigación.
- ✓ **Paso 2:** Desarrollo del plan de investigación para reunir la información.
- ✓ **Paso 3:** Aplicación del plan de investigación: reunir y analizar los datos.
- ✓ **Paso 4:** Interpretar e informar los hallazgos.

### **5.2.1. Paso 1: Definición del problema y objetivos**

#### **5.2.1.1. Definición del problema**

En el Perú, la contaminación del suelo y agua generado por la fabricación, comercialización, y desecho de envases descartables elaborados de poliestireno expandido conocidos como tecnopor, y de tereftalato de polietileno, contribuyen al cambio climático, razón por la que el Congreso promulgó La Ley N° 30884, que regula

el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables, prohíbe el consumo de aquellos productos de plástico que son innecesarios, es decir, aquellas que no se pueden reciclar o que representan un riesgo para la salud pública y/o el ambiente.

#### 5.2.1.2. *Objetivos*

##### **a) Objetivo general**

Evaluar el comportamiento de la demanda del mercado potencial que se aspira satisfacer con la puesta en marcha de una empresa de venta de envases biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana.

##### **b) Objetivos específicos**

- Evaluar respuesta del mercado en relación al componente de servicio de asesoría y personalización de envases
- Conocer la respuesta del mercado sobre el modelo de negocio
- Definir atributos de servicio que complementarían el modelo de negocio

#### 5.2.1.3. *Metodología de la investigación*

La presente sección describe las características metodológicas del estudio cuantitativo de oferta.

### **Diseño de la investigación**

#### **a) Tipo de Estudio**

Estudio cuantitativo.

#### **b) Técnica**

La encuesta es el método más apropiado cuando se trata de muestras grandes y dispersas geográficamente. Trata sobre un cuestionario con determinado número de preguntas impresas y formuladas en función a los propósitos de la investigación (Arbaiza, 2014).

Mediante un cuestionario objetivo se puede minimizar el riesgo de sesgo en las respuestas. Uno bien estructurado debe contener preguntas concretas, cerradas y predeterminadas, a fin de que la codificación y el análisis sean rápidos (Arbaiza, 2014).

Los métodos de investigación se clasifican en tres grupos: Experimentales, analítico observacional y descriptivo. La presente investigación es descriptiva siendo una investigación de tipo concluyente el cual tiene como objetivo describir características del tema en cuestión (Malhotra, 2008)

**c) Instrumento de recolección de información**

Para la recolección de información, se aplicó un cuestionario estructurado a los encuestados, principalmente con preguntas cerradas (opciones únicas, opciones múltiples) y con temáticas relacionadas a los objetivos de la investigación (Ver ANEXO XVII).

**d) Procedimiento de contacto:**

El procedimiento de contacto entre el encuestador y encuestado es el siguiente:

Vía telefónica:

- Se realiza la comunicación con el administrador o propietario del restaurante identificado como muestra.
- Se procede a la identificación como encuestador.
- Se realiza la entrevista y recopilación de datos.

Vía Virtual:

- Se realiza la comunicación vía telefónica para concertar la aceptación de la encuesta vía email.
- Se envía la encuesta vía email.
- Se recepciona la respuesta a la encuesta vía email.

**e) Periodo de referencia**

El periodo de referencia de las variables a investigarse en la encuesta corresponde principalmente al día que se realiza.

**f) Población objetivo**

**Área geográfica de la investigación**

Las encuestas se aplicarán en Lima Metropolitana.

### **Población objetivo de estudio**

La población a investigar está definida por restaurantes que se abastecen de envases y bolsas descartables.

### **g) Informante**

El informante a la encuesta es el dueño o administrador del restaurante.

### **h) Diseño de la muestra**

#### **Unidad de investigación**

La unidad de investigación estadística es el restaurante.

#### **Marco muestral**

El marco muestral para la determinación de la muestra, lo constituye la población objetivo de restaurantes en funcionamiento en Lima Metropolitana, que asciende a 29,277. Ver a continuación Tabla 5.2.

**Tabla 5.2 Restaurantes en funcionamiento en Lima Metropolitana**

Nº	Zonas	2014	Variación anual %					2020		
			2015	2016	2017	2018	2019	2020 <sup>a/</sup>	Absoluto	Dist. %
1	<b>Total</b>	<b>47,008</b>							<b>29,277</b>	<b>100.0%</b>
2	Zona 1	4,456							2,775	9.5%
3	Zona 2	6,282							3,912	13.4%
4	Zona 3	3,436							2,140	7.3%
5	Zona 4	6,700							4,173	14.3%
6	Zona 5	5,985	2.94%	2.40%	1.10%	3.50%	4.87%	-52.53%	3,727	12.7%
7	Zona 6	3,077							1,917	6.5%
8	Zona 7	4,281							2,667	9.1%
9	Zona 8	4,289							2,672	9.1%
10	Zona 9	3,591							2,236	7.6%
11	Zona 10	3,944							2,456	8.4%
12	Otros	967							602	2.1%

Fuente: INEI, 2014-2020.

### Tamaño de muestra

El tamaño de la muestra es de 300 elementos (restaurantes), que tiene el nivel de confianza de 95.0%, lo que significa que, de cada 100 estudios iguales, 95 arrojaran los mismos resultados; asimismo, el margen de error es del 5.63%, es decir, los resultados pueden variar de forma positiva o negativa en ese valor, y un factor de probabilidad éxito/fracaso del 50%.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones finitas (menos de 100 mil habitantes):

#### Fórmula para poblaciones finitas:

$$\frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

De acuerdo a (Gates & McDaniel, Jr, 2011):

- $Z_{\alpha}^2$ : Desviación estándar (para un margen de confianza de 95% es 1.96).
- **p**: Factor de probabilidad éxito, poder estadístico, probabilidad de no cometer un error tipo II, el cual es la equivocación de decir que no hay una diferencia cuando sí la hay. La fórmula del tamaño estándar de la muestra supone implícitamente n poder de 50%.
- **q**: Factor de probabilidad fracaso (no ocurrencia).
- **e**: Margen de error de la muestra, resulta de una variación al azar. La variación aleatoria es la diferencia entre el valor de la muestra y el verdadero valor de la población promedio. Este error no puede ser eliminado, pero se puede reducir incrementando el tamaño de la muestra.

#### Datos:

<b>N</b>	=	29,277
$Z_{\alpha}^2$	=	1.96
<b>q</b>	=	50.0%
<b>e</b>	=	5.63%



$$n = \frac{(29,277) \times (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}{(0.0563)^2 \times (29,277-1) + (1.96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 300$$

### Distribución de la muestra

Para obtener una mejor representatividad de la información recolectada, para inferir los resultados de la encuesta, se ha distribuido la muestra por zonas de Lima Metropolitana (APEIM,2020). Ver a continuación Tabla 5.3.

**Tabla 5.3 Distribución muestral por zonas de Lima Metropolitana**

N°	Zona	Total Restaurantes - Nov 2020		Tamaño de Muestra	
		Absoluto	Distribución %	Absoluto	Dist. %
1	Total	29,277	100.0%	300	100.0%
2	Zona 1	2,775	9.5%	28	9.3%
3	Zona 2	3,912	13.4%	40	13.3%
4	Zona 3	2,140	7.3%	22	7.3%
5	Zona 4	4,173	14.3%	43	14.3%
6	Zona 5	3,727	12.7%	38	12.7%
7	Zona 6	1,917	6.5%	20	6.7%
8	Zona 7	2,667	9.1%	27	9.0%
9	Zona 8	2,672	9.1%	27	9.0%
10	Zona 9	2,236	7.6%	23	7.7%
11	Zona 10	2,456	8.4%	26	8.7%
12	Otros	602	2.1%	6	2.0%

Fuente: INEI,2020.  
Elaboración propia.

#### 5.2.2. Paso 2: Aplicación del plan de investigación

El desarrollo del plan de investigación comprende lo siguiente:

- Recolección de datos.
- Procesamiento de datos obtenidos.
- Análisis de resultados.

#### **a) Recolección de datos**

La actividad de recolección de datos está a cargo de encuestadores debidamente capacitados, la cual se realizará mediante encuestas telefónicas y virtuales, de acuerdo a los resultados de la prueba piloto.

##### **Periodo de recolección de datos**

La operación de campo para la recolección de datos fue del 07 al 14 de diciembre del año 2020.

#### **b) Procesamiento de datos**

La etapa del procesamiento de datos tiene por objetivo la sistematización de los datos obtenidos en los cuestionarios aplicados a las personas encuestadas.

Esta actividad contiene las siguientes fases:

- ✓ Captura de datos: Los datos de los cuestionarios son ingresados a un programa que permite el registro adecuado de la información.
- ✓ Consistencia de datos: La información es exportada para ser validada mediante reglas críticas de consistencia, lo que permite detectar posibles errores de digitación o inconsistencias en las respuestas.
- ✓ Construcción de base de datos: Se etiquetan las variables que contiene la base de datos final que se utilizará para el análisis de resultados.

#### **c) Análisis de resultados**

En último lugar se tiene que analizar e interpretar la información a través de cuadros y gráficos estadísticos.

### ***5.2.3. Interpretación de resultados e informe de hallazgos***

En esta etapa se describen los hallazgos de las 300 encuestas realizada a dueños o administradores de restaurantes, a fin de extraer las conclusiones correspondientes.

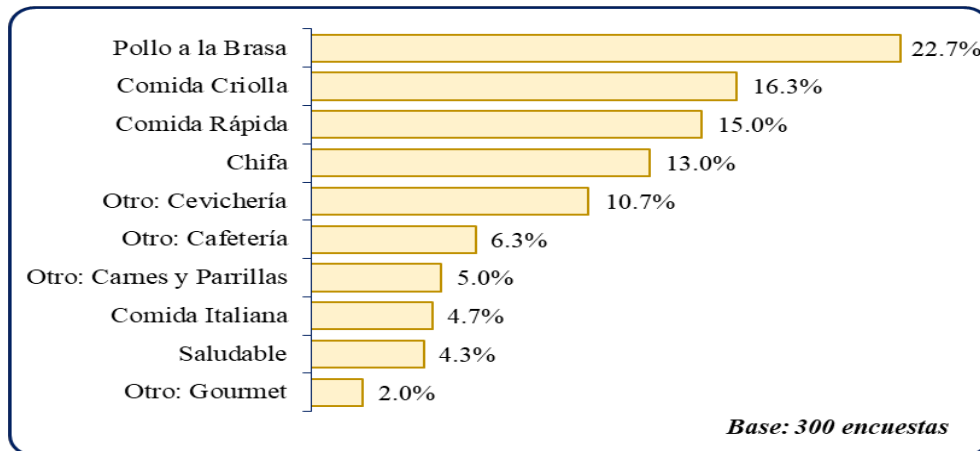
#### ***5.2.3.1. Perfil de la población objetivo***

En esta sección se describe el perfil de la población objetivo de estudio, quien serían los potenciales clientes.

- **¿Cuál es el tipo de restaurante?**

Del total de restaurantes que se encuestaron, la mayoría (22.7%) se dedican a la venta de pollo a la brasa principalmente, seguido de la comida criolla con 16.3%, la comida rápida con 15.0% y chifa con 13.0%, y otros en menor proporción. Ver a continuación Figura 5.1.

**Figura 5.1 ¿Tipo De Restaurante?**



Fuente y elaboración propia.

- **¿Su empresa se abastece de envases y bolsas descartables?**

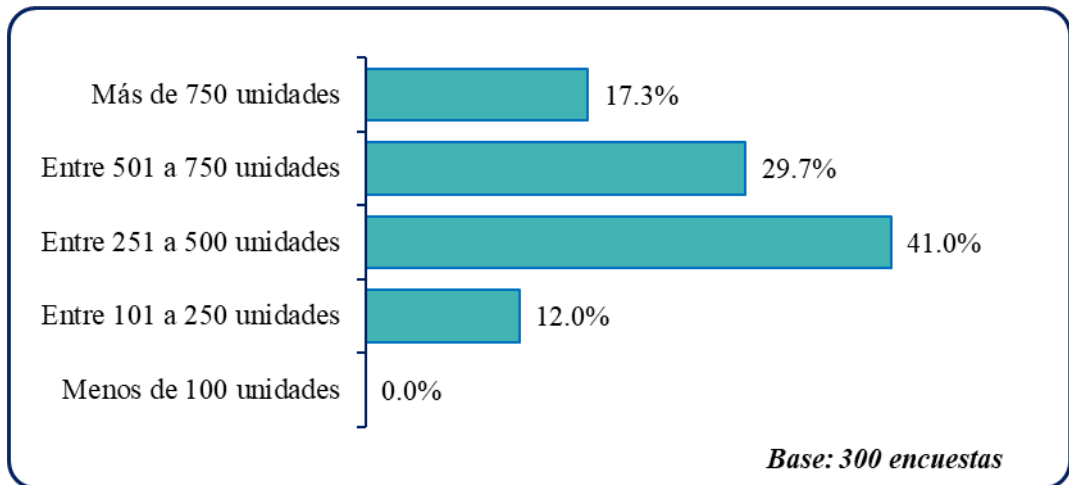
Al realizar esta pregunta, se evidencia que todos los restaurantes (100.0%) materia de este estudio, se abastecen de envases y bolsas descartables para el empaque de sus alimentos.

5.2.3.2. *Hábitos de uso*

- **¿Qué cantidad de envases descartables utiliza semanalmente?**

Respecto a la cantidad de envases descartables que utilizan semanalmente los restaurantes, el 41.0% utiliza aproximadamente entre 251 a 500 unidades y el 29.7% utiliza entre 501 a 750 unidades; en menor proporción, el 17.3% utiliza más de 750 unidades y el 12.0% utiliza entre 101 a 250 unidades. Asimismo, ninguno usa menos de 100 unidades a la semana. Ver a continuación Figura 5.2.

**Figura 5.2 Cantidad de envases descartables utilizados a la semana**

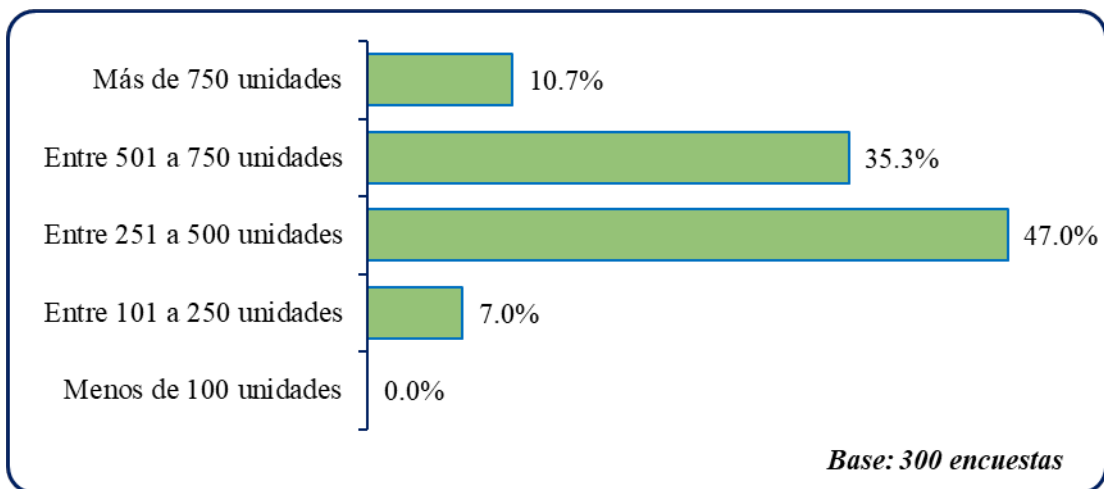


Fuente y elaboración propia.

- **¿Qué cantidad de bolsas descartables utiliza semanalmente?**

Según el estudio realizado, se observa que la mayoría (47.0%) utiliza entre 251 a 500 unidades de bolsas descartables a la semana, el 35.3% utiliza entre 251 a 500 unidades; en menor proporción el 10.7% utiliza más de 750 unidades y el 7.0% utiliza entre 101 a 250 unidades. Ver a continuación Figura 5.3.

**Figura 5.3 Cantidad de bolsas descartables usadas a la semana**

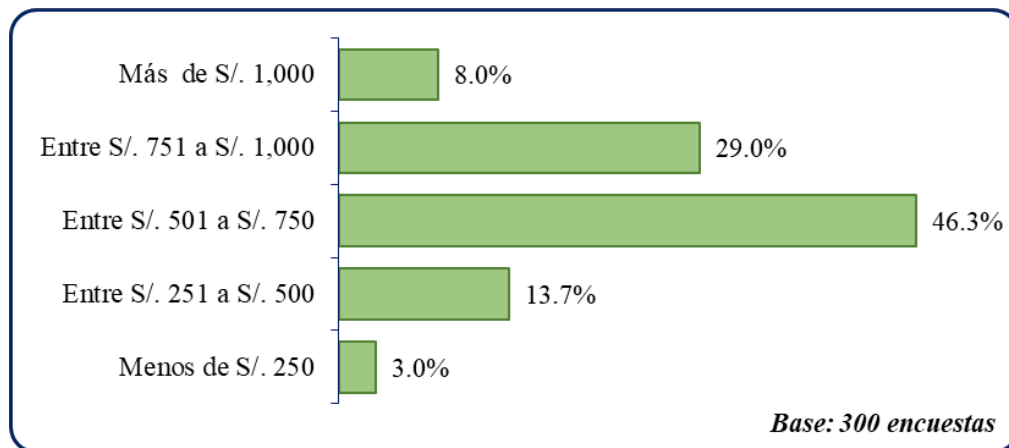


Fuente y elaboración propia.

- **Aproximadamente ¿Cuánto gasta mensualmente en la compra de envases y bolsas?**

Se les preguntó a los administradores y/o dueños de restaurantes encuestados, sobre el gasto que hacían mensualmente en la compra de envases y bolsas, obteniendo los siguientes resultados; 46.3% gasta entre S/. 501 a S/. 750, el 29.0% entre S/. 751 a S/. 1,000, el 13.7% entre S/. 251 a S/. 500, el 8.0% dijo gastar más de S/. 1,000 y el 3.0% gasta menos de S/. 250. Ver a continuación Figura 5.4.

**Figura 5.4 Gasto mensual en la compra de envases y bolsas**

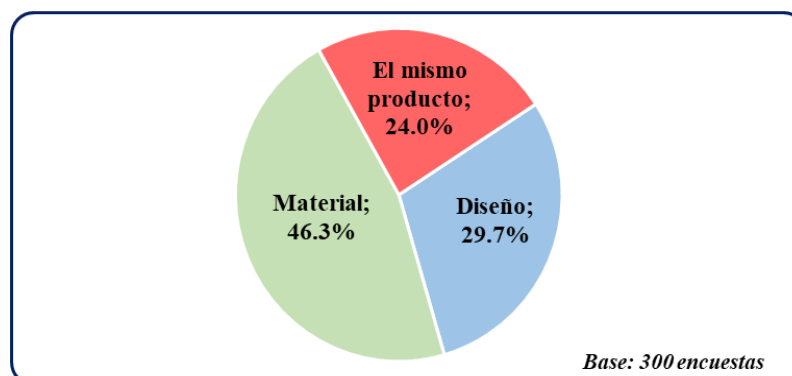


Fuente y elaboración propia.

- **¿Qué le gusta más de un envase?**

Según lo informado por las personas encuestadas respecto a lo que más le gusta de un envase, se observa que al 46.3% le gusta más el material del envase, seguido del diseño con 29.7% y el mismo producto al 24.0%. Ver a continuación Figura 5.5.

**Figura 5.5 ¿Qué le gusta más de un envase?**



Fuente y elaboración propia.

- **¿Quién es su principal proveedor de envases descartables?**

De las respuestas obtenidas por los administradores y dueños de restaurantes entrevistados, dentro de los proveedores mencionados se tienen a:

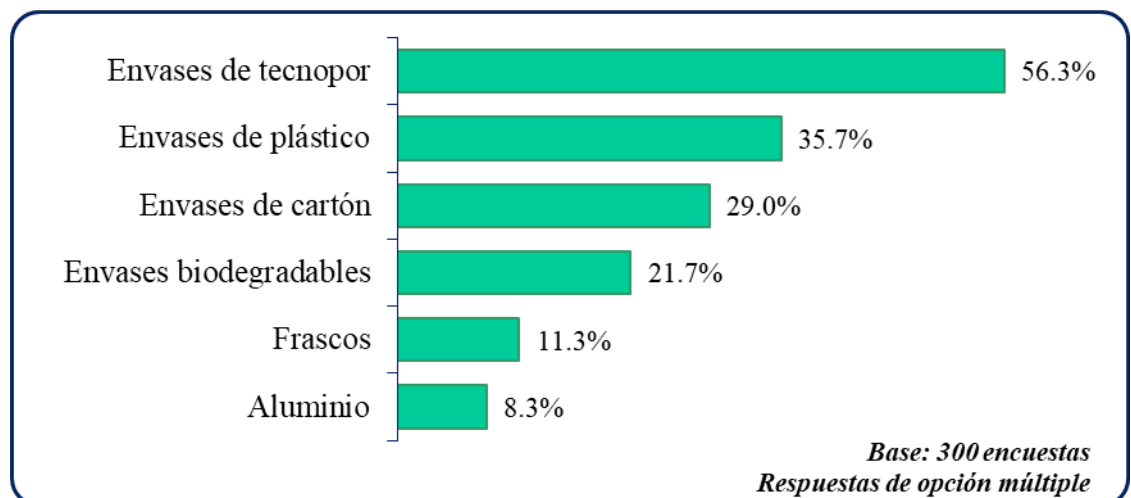
Pamolsa, Peru Plast, Petropack, Ecolove, Biopack, Qaya Peru, Moniplast, Bolsas Kraft Peru, Inplast Peru, Naturpark, Terra pack Perú, Darnel Peru, industrias europeas, Ecopack, Zeraus Packing, Green Pack, Makro, mercado central, entre otras.

- **¿Qué tipos de envases suelen comprar para servir los alimentos que preparan para llevar o delivery?**

Se les preguntó a los encuestados/as sobre los tipos de envases que compran para servir los alimentos que son para llevar o para delivery; evidenciándose que la mayoría con 56.3% compra envases de Tecnopor, seguido de los envases de plástico con 35.7%, los envases de cartón con 29.0%, envases biodegradables con 21.7%, frascos (11.3%) y aluminios (8.3%).

Asimismo, un restaurante puede usar varios tipos de envases para almacenar y transportar los diferentes platos preparados, siendo esta pregunta de múltiples respuestas. Ver a continuación Figura 5.6.

**Figura 5.6 Tipos de envases para servir alimentos para llevar o delivery**

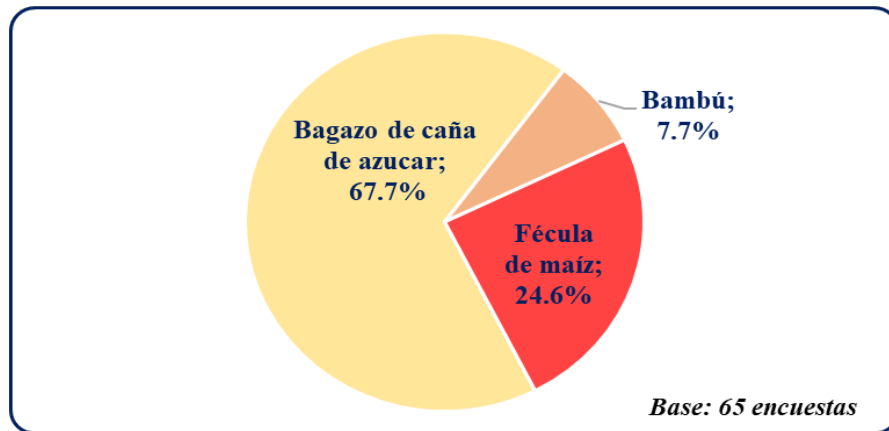


Fuente y elaboración propia.

- **Si usted usa envases biodegradables, ¿Cuál es el material?**

Se les preguntó a los encuestados/as que contestaron usar envases biodegradables, sobre el material de los envases biodegradables que utilizan para transportar los alimentos que preparan, evidenciándose que el 67.7% utiliza envases a base de bagazo de caña de azúcar, el 24.6% utiliza envases hechos de fécula de maíz y una pequeña proporción 7.7% utiliza el bambú. Ver a continuación Figura 5.7.

**Figura 5.7 ¿Cuál es el material de los envases biodegradables usados?**

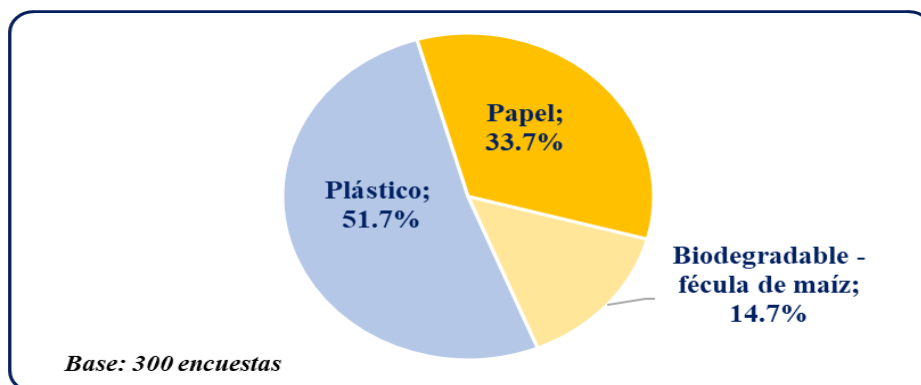


Fuente y elaboración propia.

- **¿Qué tipo de bolsas usan para entregar el producto?**

Se les preguntó a los encuestados/as que contestaron usar envases biodegradables, sobre el material de los envases biodegradables que utilizan para transportar los alimentos que preparan, evidenciándose que el 67.7% utiliza envases a base de bagazo de caña de azúcar, el 24.6% utiliza envases hechos de fécula de maíz y una pequeña proporción 7.7% utiliza el bambú. Ver a continuación Figura 5.8.

**Figura 5.8 Tipo de bolsas usadas para entregar el producto**

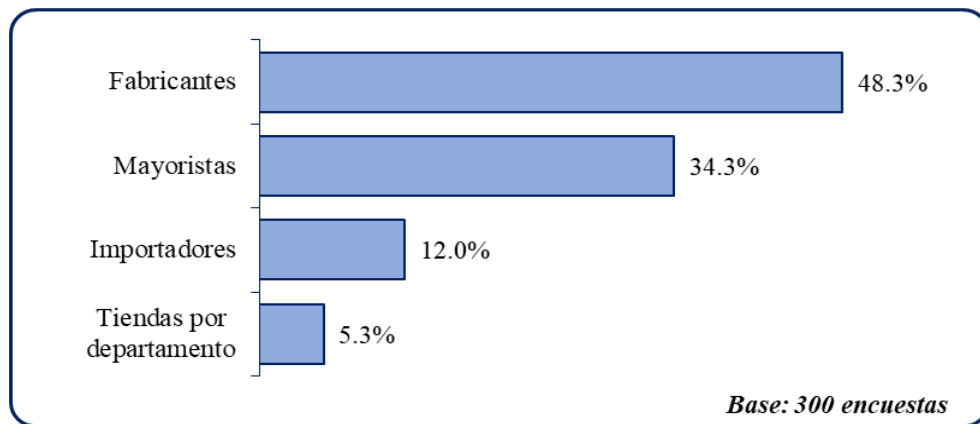


Fuente y elaboración propia.

- **¿Cuál es el canal de abastecimiento de los envases descartables que usualmente usa?**

Respecto al canal de abastecimiento que utilizan los restaurantes para entregar los alimentos para llevar o delivery, el 48.3% de los entrevistados indicaron que generalmente lo piden del mismo fabricante, el 34.3% de los mayoristas, el 12.0% de los importadores y solo el 5.3% lo hace a través de tiendas por departamento (Promart, Makro, Sodimac, Metro, entre otros). Ver a continuación Figura 5.9.

**Figura 5.9 Canal de abastecimiento de los envases descartables usados**

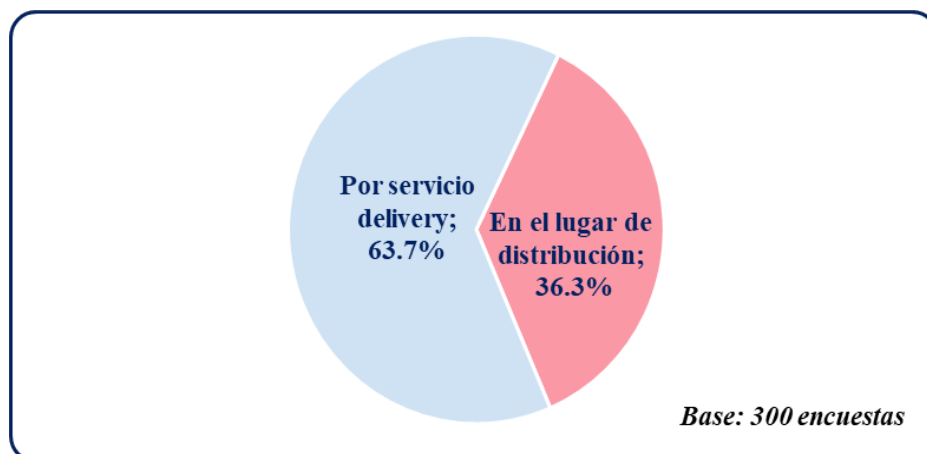


Fuente y elaboración propia.

- **¿Dónde compran los envases descartables que usualmente usa?**

Según las respuestas de los encuestados/as, el 63.7% compra sus envases descartables a través del servicio delivery; mientras que el 36.3% lo adquiere en el lugar de distribución de la empresa. Ver a continuación Figura 5.10.

**Figura 5.10 ¿Dónde compran los envases descartables que usan?**



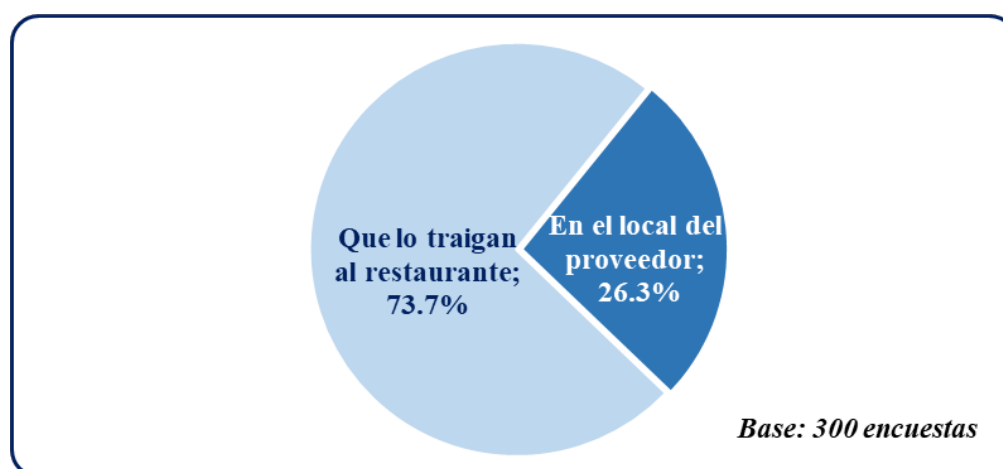
Fuente y elaboración propia.



- **¿Dónde prefiere que le entreguen los envases descartables?**

Se evidencia que el 73.7% prefiere que le entreguen los envases descartables en el mismo restaurante para evitar el tiempo de demora en transportarlos; por otro lado, el 26.3% indicó que prefiere ir al local del proveedor para garantizar que el producto sea el requerido. Ver a continuación Figura 5.11.

**Figura 5.11 ¿Dónde prefiere que le entreguen los envases descartables?**



Fuente y elaboración propia.

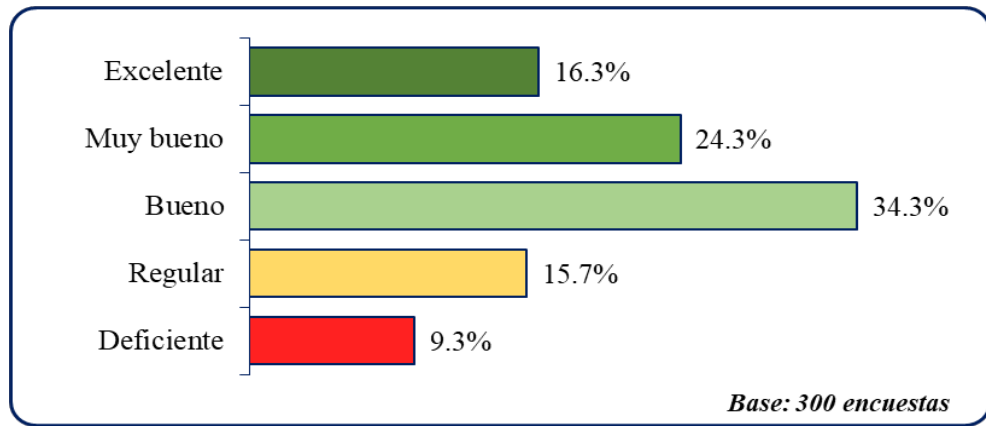
5.2.3.3. *Evaluación del concepto*

En esta sección, se realizó la introducción de la idea de negocio a los potenciales clientes, precisando los beneficios y oportunidades que obtendrían al adquirir el producto ofrecido.

- **En una escala del 1 al 5, ¿Dónde 1 es deficiente y 5 es excelente, ¿Qué le parece esta idea de negocio?**

Se les pidió a los encuestados/as que califiquen en una escala del 1 al 5, la idea de negocio que se les presentó, evidenciando que el 34.3% manifestó que es “bueno”, seguido del 24.3% indicando “muy bueno”, el 16.3% lo calificó como “excelente”; por otro lado, el 25.0% lo calificó como regular y deficiente. Ver a continuación Figura 5.12.

**Figura 5.12 ¿Qué le parece la idea de negocio?**

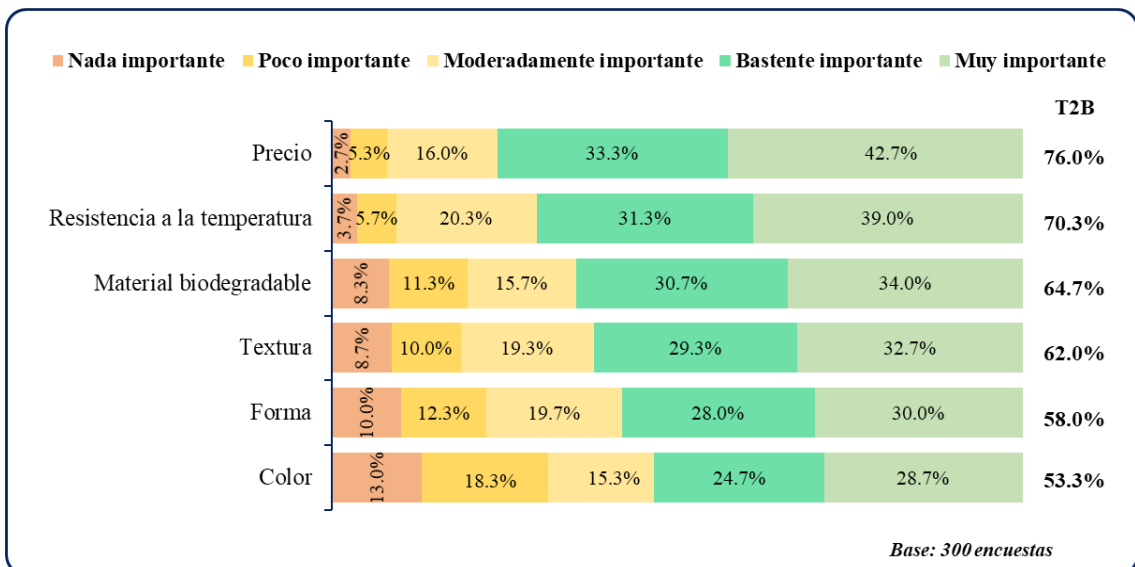


Fuente y elaboración propia.

- **¿En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son para usted los siguientes atributos de envases y bolsas biodegradables?**

De las respuestas obtenidas respecto a la importancia de los atributos de los envases y bolsas biodegradables, se observa que el atributo más importante es el precio, seguido de la resistencia a la temperatura, el material biodegradable, seguidos de la textura, la forma y el color. Ver a continuación Figura 5.13.

**Figura 5.13 ¿Qué tan importante son para usted los siguientes atributos de envases y bolsas biodegradables?**



Nota: T2B (Top Two Box): se considera las respuestas de muy importante, bastante importante.

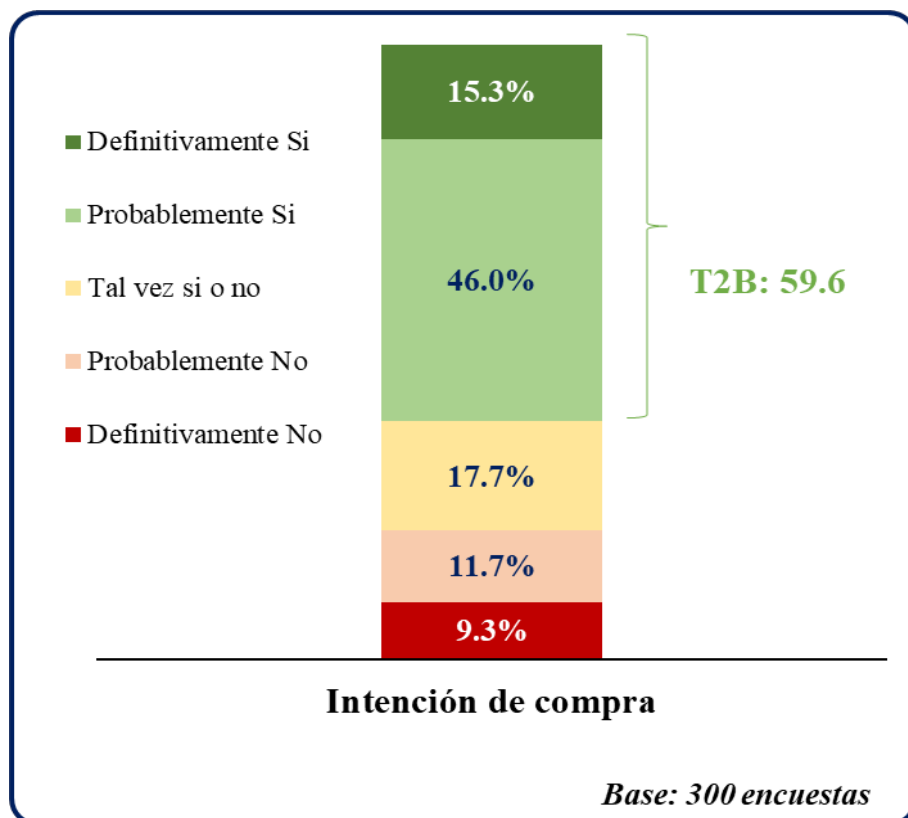
Fuente y elaboración propia.

- **Si el envase cumple con todas las especificaciones requeridas. En una escala del 1 al 5, donde 1 es definitivamente no y 5 definitivamente si, ¿Qué probabilidad hay que usted compre y utilice nuestros envases biodegradables?**

Se realizó la introducción de la idea de negocio presentando el producto que se quiere colocar en el mercado, explicando para ello los beneficios y oportunidades para su restaurante al adquirir dicho producto.

Luego de esta explicación del concepto del negocio, se les preguntó a todos los encuestados/as, respecto a la probabilidad de que compren y utilicen los envases biodegradables presentados, en una escala del 1 al 5, obteniéndose que el 59.6% manifestó “definitivamente si” y “probablemente sí”; es decir, tienen interés en comprar dichos productos; por el otro lado, el 21% respondió “posiblemente no” y “definitivamente no” los compraría, debido principalmente a los costos que le conllevarían. Ver a continuación Figura 5.14.

**Figura 5.14 ¿Qué probabilidad hay que usted compre y utilice nuestros envases biodegradables?**



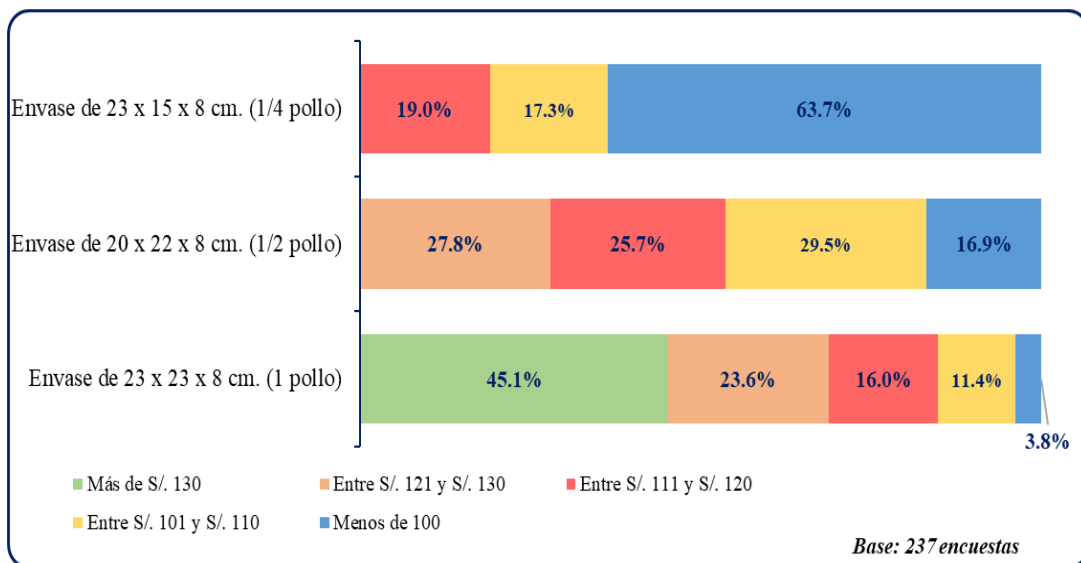
Nota: T2B (Top Two Box): definitivamente si y posiblemente sí.

Fuente y elaboración propia.

- **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo de táper biodegradable para comida, por cada 100 unidades?**

Se les consultó a los encuestados que, si están interesados en adquirir los productos del plan de negocio, sobre su disposición de pago para adquirir los diferentes tamaños de envases biodegradable elaborados a base de caña de azúcar, cuyos resultados se muestran en la siguiente Figura. Ver a continuación Figura 5.15.

**Figura 5.15 Disposición de pago por envases biodegradable de caña de azúcar**

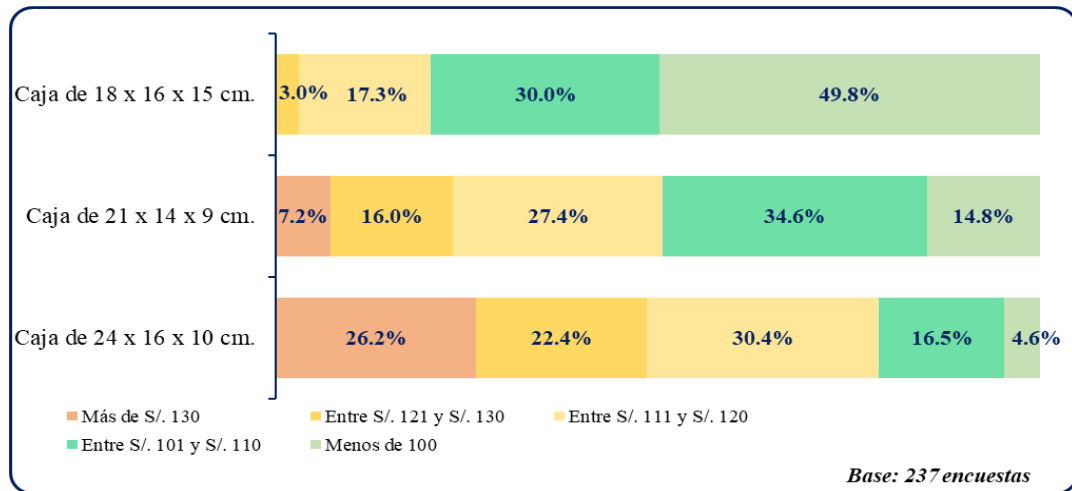


Fuente y elaboración propia.

- **Para cajas de carton: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo de táper biodegradable para comida, por cada 100 unidades?**

Se les consultó a los encuestados que, si están interesados en adquirir los productos, sobre su disposición de pago para adquirir los diferentes tamaños de cajas de cartón / cartulina, mostrándose sus respuestas en la siguiente Figura. Ver a continuación Figura 5.16.

**Figura 5.16 Disposición de pago por caja de cartón / cartulina**

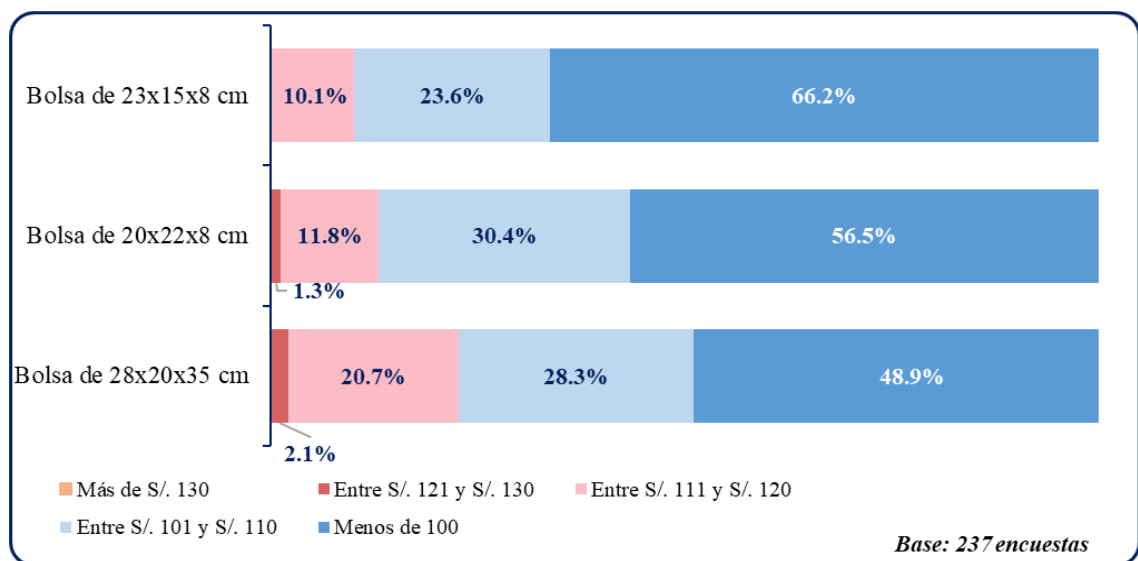


Fuente y elaboración propia.

**- Para bolsas de papel: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo de táper biodegradable para comida, por cada 100 unidades?**

Se les consultó a los encuestados que, si están interesados en adquirir los productos, sobre su disposición de pago para adquirir los diferentes tamaños de bolsas de papel Kraft, evidenciándose los siguientes resultados. Ver a continuación Figura 5.17.

**Figura 5.17 Disposición de pago por bolsa de papel kraft**



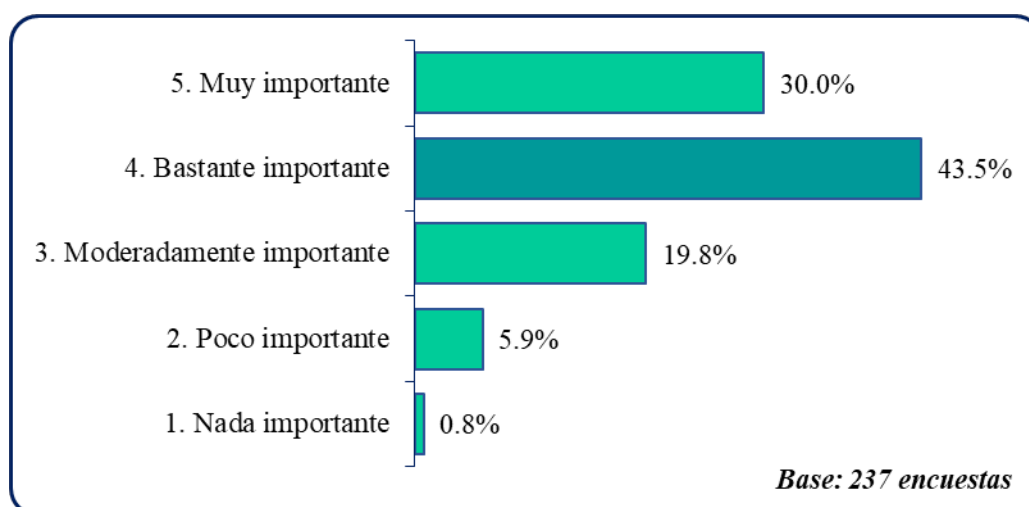
Fuente y elaboración propia.

#### 5.2.3.4. Branding y Atributos

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante, ¿Qué tan importante es para usted potenciar su imagen y marca para diferenciarse de sus principales competidores?**

En relación a la importancia que tiene potenciar su imagen y marca respecto a sus principales competidores, los administradores y/o dueños de restaurantes calificaron en su mayoría (43.5%) como “bastante importante”, seguido del 30.0% con una calificación de “muy importante”; solo el 6.7% lo calificaron como “poco importante” y “nada importante”. Ver a continuación Figura 5.18.

**Figura 5.18 Importancia de potenciar su imagen y marca**

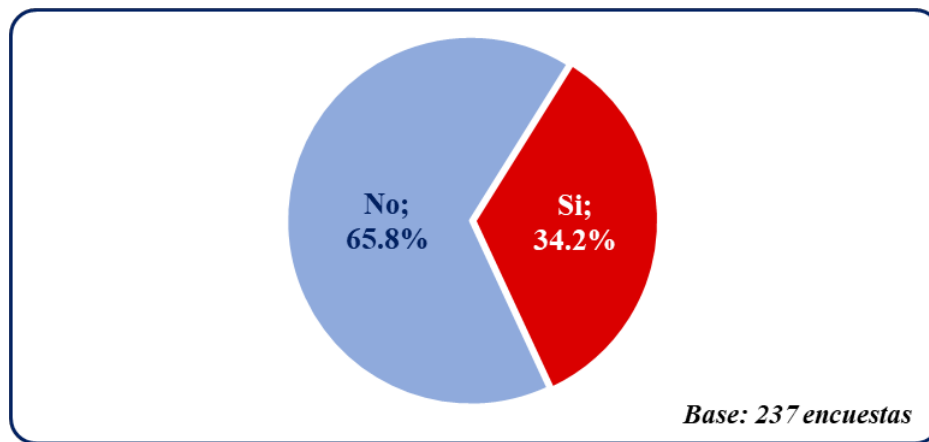


Fuente y elaboración propia.

- **¿Usted utiliza los envases y/o bolsas de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas?**

El 65.8% de personas encuestadas indicó no utilizar sus envases y bolsas para publicitar su marca o para promocionar campañas; mientras, el 34.2% manifestó afirmativamente. Ver a continuación Figura 5.19.

**Figura 5.19 Utiliza envases y/o bolsas para publicitar su marca**

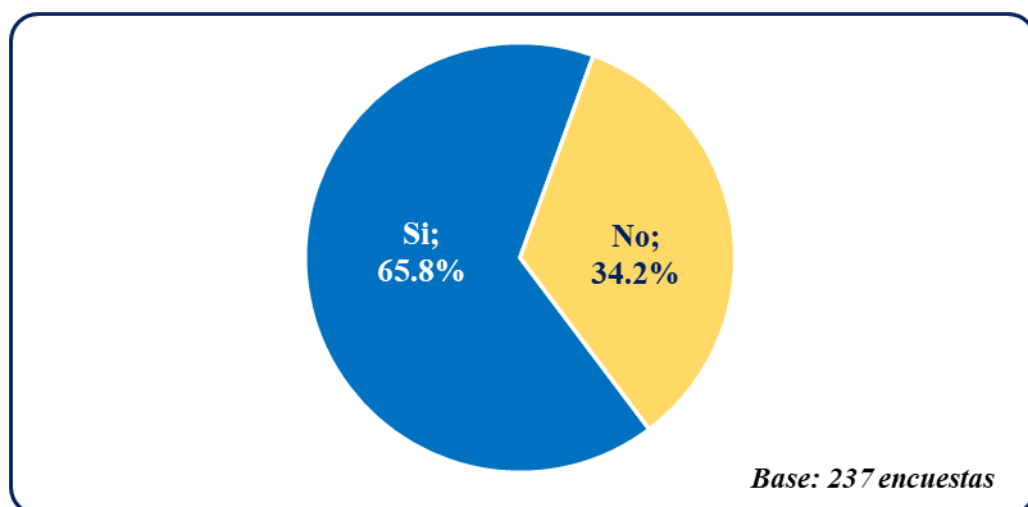


Fuente y elaboración propia.

- **¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos?**

Se les consultó a las personas interesadas en adquirir los productos, respecto a su interés por contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad en sus envases y bolsas; donde el 65.8% se encuentra interesado; caso contrario al 34.2%. Ver a continuación Figura 5.20.

**Figura 5.20 Interés en contar con un servicio de diseño de marca y publicidad asociado a sus envases y/o bolsas**

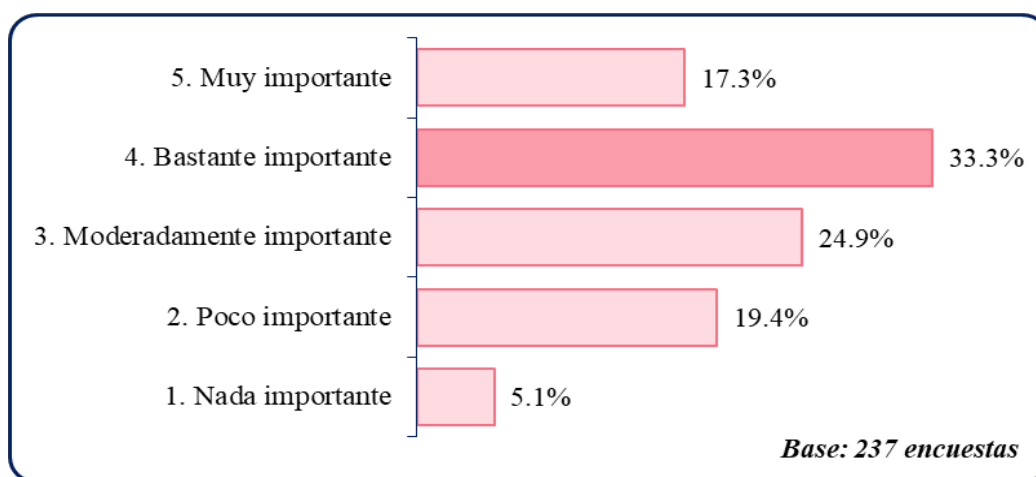


Fuente y elaboración propia.

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan útil considera usted publicitar y/o promocionar su marca a través de los empaques, envases, bolsas de sus productos?**

La mayoría de entrevistados/as en un 33.3% calificaron como “bastante importante” la utilidad de promocionar su marca a través de los empaques que usa para sus alimentos. Ver a continuación Figura 5.21.

**Figura 5.21 ¿Qué útil considera que es publicitar y/o promocionar su marca a través de los envases y bolsas?**



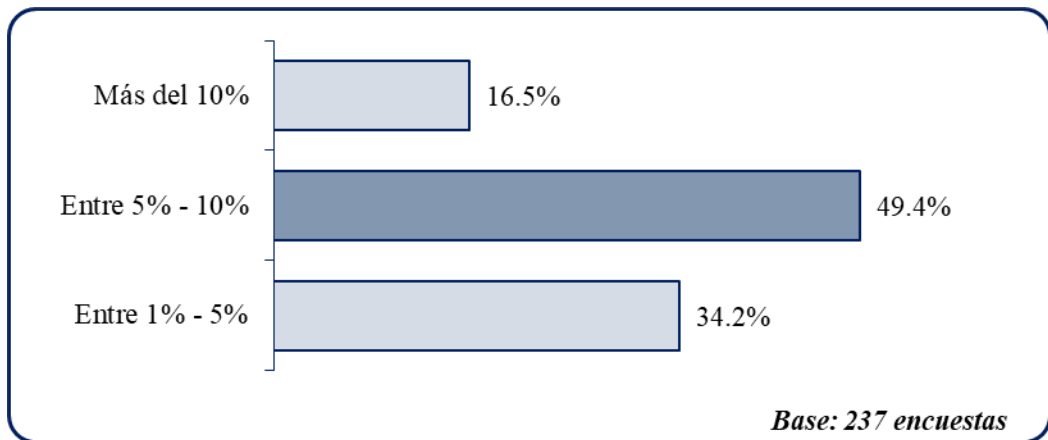
Fuente y elaboración propia.

- **Si se le ofreciera un servicio de asesoría personalizada en diseño de marca / publicidad para los envases, empaques y/o bolsas de sus productos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como adicional en el precio de estos productos?**

Se les propuso a los entrevistados / as incluir como servicio adicional la asesoría personalizada para diseño de marca o publicidad en los empaques y/o bolsas de sus productos, obteniendo el 49.4% estaría dispuesto a pagar entre 5% y 10% adicional, seguido del 34.2% dispuesto a pagar entre 1% y 5%, y finalmente el 16.5% estaría dispuesto a pagar más del 10%. Ver a continuación Figura 5.22.



**Figura 5.22 Disposición de pago adicional por un servicio de asesoría personalizada**



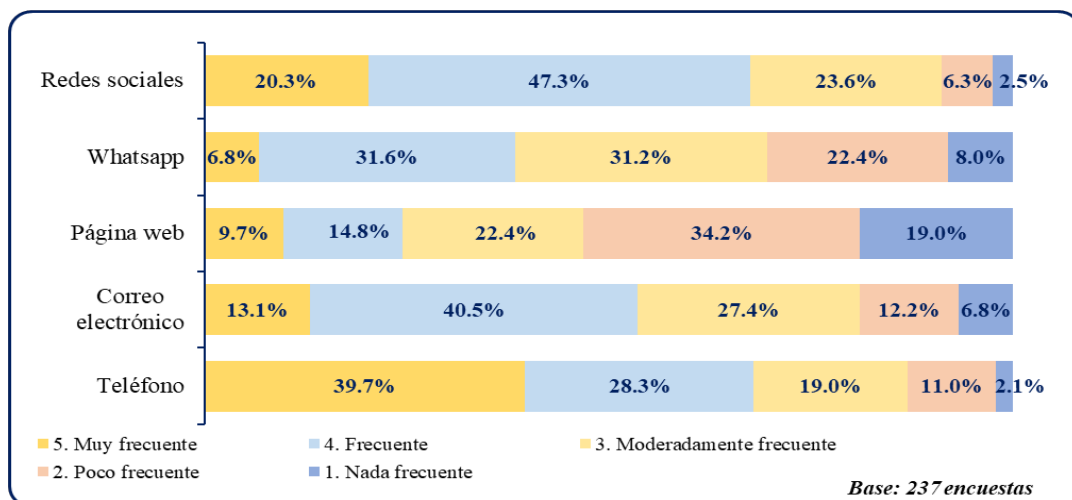
Fuente y elaboración propia.

5.2.3.5. *Customer service*

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada frecuente y 5 muy frecuente, ¿Qué tan frecuente son los canales de comunicación que utilizas para tomar contacto con tus proveedores en general (cotizaciones, órdenes de compra, reclamos, otros)?**

De las consultas realizadas respecto a los canales de comunicación más frecuentes que utilizan los encuestados/as para comunicarse con sus proveedores, el detalle de las respuestas se observa la Figura 5.23.

**Figura 5.23 Frecuencia de los canales de comunicación con los proveedores**

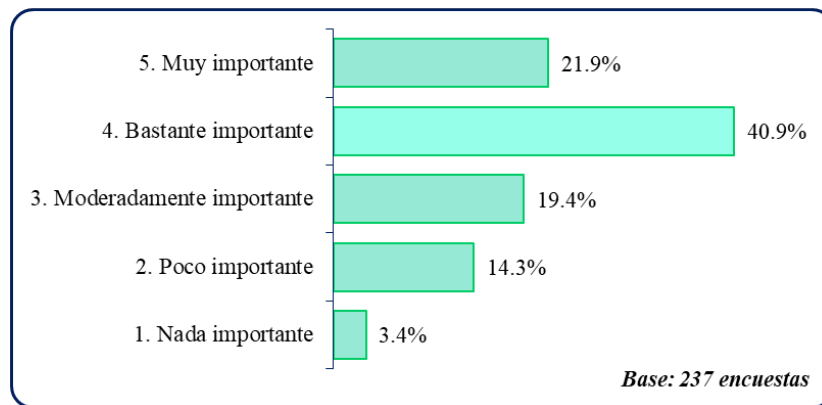


Fuente y elaboración propia.

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tanto valorarías una página web interactiva que permita realizar pedidos personalizados (disponibilidad, material, precio, personalización)?**

De los resultados obtenidos, el estudio evidencia que para el 40.9% de los entrevistados/as es “bastante importante” contar con una página web interactiva, el 21.9% respondió “muy importante”; por el contrario, el 14.3% y 3.4% contestaron “poco importante” y “nada importante” respectivamente. Ver a continuación Figura 5.24.

**Figura 5.24 Importancia de contar con una página web interactiva**

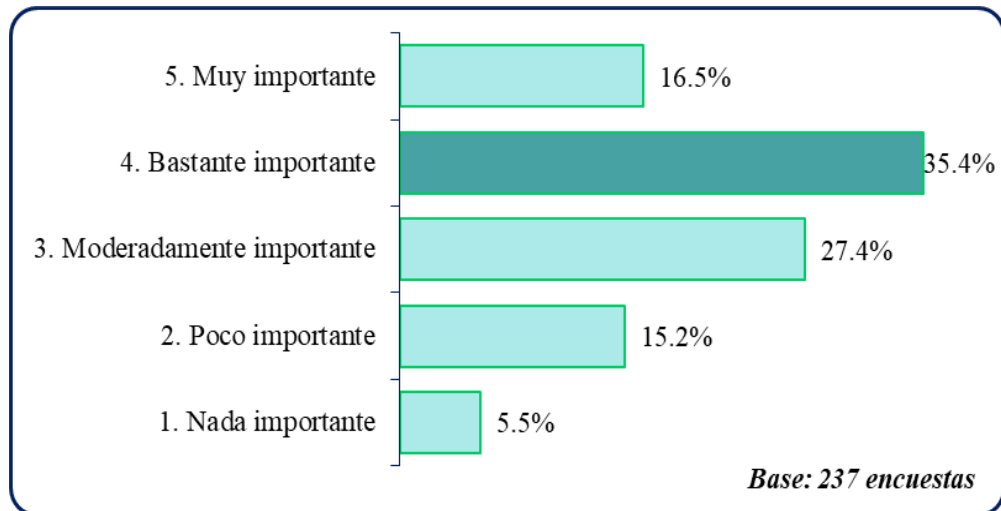


Fuente y elaboración propia.

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Consideras importante que tus proveedores utilicen herramientas de customer service para ofrecerte productos y/o servicios a tu medida?**

La mayoría de encuestados/as (35.4%) calificaron como “bastante importante” contar con una página web interactiva, el 16.5% respondió “muy importante”; por el contrario, el 15.2% y el 5.5% contestaron “poco importante” y “nada importante” respectivamente. Ver a continuación Figura 5.25.

**Figura 5.25 Importancia customer service ofrezca productos a tu medida**

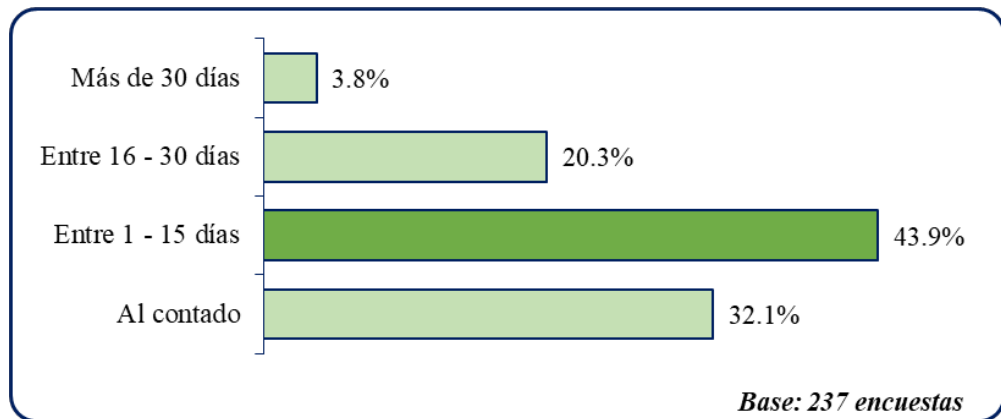


Fuente y elaboración propia.

- **¿Cuál es el periodo de pago que manejas actualmente con tus proveedores de envases, empaques, bolsas?**

Según las respuestas de los administradores y dueños de restaurantes consultados, el 43.9% comentó que el periodo de pago que manejan con sus proveedores es generalmente entre 1 y 15 días, asimismo el 32.1% dijo que acostumbraban pagar al contado. Ver a continuación Figura 5.26.

**Figura 5.26 Periodo de pago con proveedores de envases, empaques y bolsas**

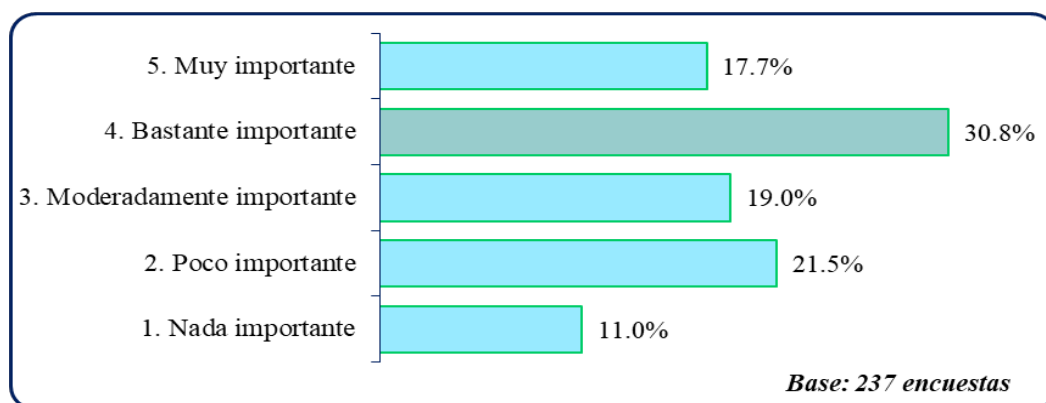


Fuente y elaboración propia.

- **En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante sería para tu negocio contar con línea de crédito de 30 días o más?**

En este estudio se evidencia que para el 30.8% es “bastante importante” contar con una línea de crédito de 30 días o más como medida de prevención, el 17.7% dijeron “muy importante”; por el contrario, el 21.5% y 11.0% comentaron que para ellos era “poco importante” y “nada importante” respectivamente. Ver a continuación Figura 5.27.

**Figura 5.27 Importancia de contar con línea de crédito de 30 días o más**



Fuente y elaboración propia.

## **CAPÍTULO 6. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **6.1. Business Model Canvas**

Esta herramienta identificará los elementos clave que permitirán a la empresa crear valor a partir de un conocimiento de a quienes entregará su propuesta y como lo hará (ver Tabla 6.1).

A continuación se detalla y describe los componentes del esquema CANVAS elaborado para el presente proyecto:

#### ***6.1.1. Segmento de Mercado***

Se define a que tipo de empresas y/o negocios estará dirigido el producto que se brindará. En este particular caso el segmento al que estará dirigida la propuesta involucra restaurantes de Lima metropolitana principalmente de los rubros de pollerías, chifas, cevicherías, hamburgueserías y comida criolla en general.

#### ***6.1.2. Propuesta de Valor***

Se describe el conjunto de productos y/o servicios que se ofrecerá como propuesta de valor y que cubrirá una necesidad específica del mercado. El presente modelo de negocio involucrará la asesoría especializada en diseño publicitario como valor agregado a la distribución de empaques y/o envases biodegradables para comida.

#### ***6.1.3. Canales***

Describe básicamente la forma cómo se llegará a los clientes para dar a conocer el producto y/o servicio. El presente modelo de negocio utilizará el concepto de venta por mostrador a través de una oficina de ventas, así como un plan de ventas activo que involucrará el desarrollo de carteras de clientes a través de trabajo de campo. Por otro lado, se complementarán los canales de atención a través de la página de web, redes sociales y vía telefónica.

#### **6.1.4. Relaciones con clientes**

Define el tipo de relación que se planifica tener con cada segmento de clientes; considerando que los clientes son el eje central, para el negocio resulta clave la comunicación apropiada y de forma oportuna. El presente modelo de negocio busca establecer una comunicación oportuna y ágil a través de una página web y redes sociales para pedidos y consultas; así como para atender reclamos de postventa que se consideran especialmente importantes para guardar una relación de cercanía con los clientes. Se plantea utilizar herramientas de análisis de datos para segmentar y configurar preferencias (canasta básica) de los clientes en materia de garantizar stock, personalización de productos y otros.

#### **6.1.5. Fuentes de ingreso**

Describe la forma como se monetizarán las operaciones del modelo de negocio, en este sentido, el presente modelo tendrá como principal fuente de ingreso la venta de empaques y/o envases biodegradables. La venta de los productos contemplará líneas de crédito en función del volumen de compra y capacidad de pago de cada cliente; que sumado al factor de servicio (asesoría especializada en diseño publicitario) garantizará la preferencia de los clientes.

#### **6.1.6. Recursos Clave**

Involucra el recurso con el cual se implementará el modelo de negocio entregando la propuesta de valor a los clientes. En este sentido el modelo de negocio planteado establece como recursos claves: los proveedores de empaques y/o envases biodegradables (locales y extranjeros), así como al material humano que desarrollará las actividades de compras, ventas, asesoría en diseño y postventa. Es importante mencionar adicionalmente como recurso clave para el modelo de negocio la infraestructura de comunicación que estará basada en los canales tradicionales (atención en oficina, telefonía), además de la página web y redes sociales. Finalmente, sobre todo en la etapa inicial del proyecto se plantea otorgar líneas de crédito para ganar mercado, por ende el recurso financiero resulta también un recurso clave.

### **6.1.7. Actividades Clave**

Las actividades clave representan las acciones que ayudan a construir la propuesta de valor para los clientes, en este sentido se definen ciertas actividades que determinan el core del negocio propuesto: abastecimiento de empaques y/o envases biodegradables, gestión de canales de comunicación, servicio de asesoría en diseño publicitario, servicios de imprenta.










### **6.1.8. Aliados Clave**

Representan los socios que contribuirán a llegar más rápido a los clientes, por ende, construir una red de aliados clave en definitiva es importante y una ventaja estratégica. Para el caso de este modelo de negocio las relaciones con los no-clientes más importantes están relacionados con los proveedores extranjeros y locales de empaques y/o envases biodegradables, así como los proveedores de imprenta. Por otro lado, en relación a los canales de comunicación se cuenta también con proveedores como los del mantenimiento de la página web, equipos informáticos y espacios de almacenamiento virtual (nubes).

### **6.1.9. Estructura de Costos**

Representan los costos más importantes en los que incurrirá la empresa, en el caso del presente modelo de negocio estos costos están asociados a la planilla del personal, infraestructura (alquiler de oficinas, almacén), gastos de ventas, costos de importación (envases, empaques biodegradables), mantenimiento de recursos informáticos como página web, redes sociales y otros; gastos de impresiones.

**Tabla 6.1 Modelo de negocio CANVAS**

<p><b>Socios Clave</b> </p> <p>Alianzas estratégicas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Proveedores de envases</li> <li>-Proveedores de imprentas</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b> </p> <p>Gestión de Compras y Asesoría y personalización de envases</p> <p>Gestionar servicios de imprenta</p> <hr/> <p><b>Recursos Clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Envases biodegradables y material de imprenta</li> <li>-Personal especializado en diseño gráfico y publicitario</li> <li>-Community Manager</li> <li>-Recursos tecnológicos</li> </ul>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p>Asesoría personalizada en diseño de marca y publicidad con orientación Ecofriendly asociada a la distribución de envases biodegradables.</p>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuidado de la satisfacción del cliente</li> <li>-Atención postventa</li> <li>-Análisis de datos (categorización de clientes, preferencias)</li> </ul> <hr/> <p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Venta directa a través de visitas</li> <li>-Venta a través de página web y redes sociales</li> <li>-Venta telefónica</li> </ul>	<p><b>Segmentos De Clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Restaurantes (pollerías, chifas, comida criolla, otros)</li> </ul>
<p><b>Estructura De Costos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Planilla personal</li> <li>-Recursos tecnológicos</li> <li>-Publicidad y merchandising</li> <li>-Almacén</li> </ul>		<p><b>Fuente De Ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Formas de Pago: abono a cuenta, apps de pago (Yape, Lukita, Plin)</li> </ul>		

Fuente y elaboración propia.



## **6.2. Plan Estratégico**

### **6.2.1. Visión**

Ser líder nacional en la distribución de empaques y/o envases 100% biodegradables a través de un servicio asociado de asesoría en diseño publicitario que utilice el concepto “ecofriendly” como base para generar conciencia sobre el cuidado del medio ambiente en el sector de venta de alimentos; sin descuidar el fin principal de llevar sabor y frescura en los alimentos entregados.

### **6.2.2. Misión**

Ser una empresa distribuidora de envases 100% biodegradables, que genere un valor agregado en las ventas de nuestros clientes a través de asesoría especializada en diseño publicitario asociando el concepto del cuidado del medioambiente a la marca de sus productos.

### **6.2.3. Objetivos**

Se proponen objetivos a corto y largo plazo.

#### **6.2.3.1. Objetivos a corto plazo**

- Tener participación de mercado en Lima en un 1% para el año 2021.
- Crear alianzas estratégicas con imprentas y proveedores locales.
- Crear alianzas estratégicas con importadores directos de envases biodegradables.
- Crear conciencia del cuidado del medio ambiente asociado a un rediseño de comunicación e imagen de marca.
- Desarrollo de comunidades con participación para el incentivo de consumo de envases 100% biodegradables.
- Desarrollo de cultura organizacional basada en el principio ético, cuidado del medio ambiente y preservación de alimentos.
- Desarrollo de marketing digital e influencer.
- Desarrollo y posicionamiento de marca de la plataforma en calidad, precio y diseño.

#### 6.2.3.2. *Objetivos a largo plazo*

- Incrementar la base de proveedores internacionales de calidad que garanticen la idoneidad del producto comercializado.
- Desarrollar una cartera de clientes cautivos.
- Implementar sistemas tecnológicos que permitan realizar pedidos personalizados y dar seguimiento en tiempo real.
- Implementar herramientas tecnológicas para asesorar en materia de diseño publicitario de forma virtual.
- Lograr las certificaciones de calidad y protección al medio ambiente.

#### 6.2.4. *Código de ética*

Promueve el compromiso con todos los actores de la cadena de valor para que puedan trabajar en sinergia, coherencia y responsabilidad. Entre las principales premisas se tienen:

- Acatamiento de todos los derechos humanos.
- Cumplimiento de las normas y protocolos del Covid19.
- Prohibición de un trabajo con discriminación o trabajo infantil.
- Cuidado y sostenibilidad del medio ambiente.
- Cumplimiento de la política de comunicación en el organigrama.
- No al soborno y corrupción.
- Cuidado de salud de todos los actores de la cadena de valor.
- Respeto a todas las costumbres y cultura.
- Cumplimiento de los estándares de calidad de los envases biodegradables.

El incumplimiento del código de ética puede traer como sanción legal, inhabilitación, pérdidas financieras y reputación a la empresa.

#### 6.2.5. *Valores*

Los valores de esta empresa son la confianza, el respeto, la comunicación, puntualidad, compromiso, excelencia y trabajo en equipo.

- **Confianza:** para ello se necesitará establecer todos los acuerdos entre los actores de la cadena de valor para generar la honestidad, seguridad y se cumpla con

todos los pedidos al cliente. También es necesario conocer las necesidades del consumidor final.

- **Respeto:** permite valorar, apreciar y reconocer los derechos del otro, así como su dignidad de persona. Esto permite la sana convivencia entre los actores de la cadena.
- **Comunicación:** valor fundamental; existen dos tipos de comunicaciones interna y externa. La interna permitirá tomar decisiones y es base para la buena interacción entre los actores de la cadena. La comunicación externa es importante para conocer las necesidades y requerimientos tanto de los consumidores y cliente.
- **Puntualidad:** importante en la entrega del servicio de delivery al cliente, esto genera confianza con ellos.
- **Compromiso:** se baja en el juicio moral y racionalidad. Todos los actores de la cadena necesitan estar comprometidos con los acuerdos, lineamientos, protocolos y funciones en la organización.
- **Excelencia:** valor fundamental porque garantiza la calidad y mejora continua de los procesos satisfaciendo a los clientes.
- **Trabajo en equipo:** se desarrolla las sinergias para que la información sea clara y todos puedan dar su máximo potencial de talentos y habilidades.

#### **6.2.6. Análisis de Stakeholders**

En la generación de la confianza de todos los actores de cadena es importante conocer a todos los actores para ello se han identificado a los siguientes stakeholders:

##### **6.2.6.1. Colaboradores**

La gestión personal está alineada a los objetivos, valores y cultura organizativa, existiendo la diversidad e inclusión social. Todos tienen la misma oportunidad para trabajar siempre y cuando cumplan con las competencias y aptitudes profesionales identificadas para cada puesto de trabajo; en el plan de recursos humanos se hará un análisis más profundo de la gestión del personal.

#### 6.2.6.2. *Clientes*

Actualmente los clientes finales están haciendo pedidos de alimentos por delivery; sin embargo, todos los envases utilizados para su manejo no están siendo 100% biodegradables, además que no hay supervisión del Estado para el cumplimiento de la Ley. Y las empresas que reparten los alimentos no están siendo consciente del impacto de los residuos generados y no son responsables con el cuidado del medio ambiente.

Es por este motivo, que los clientes necesitan tener información auténtica, transparente y con contenido del impacto que está teniendo estos residuos (Envases no biodegradables) en el ecosistema; para ello es relevante tener políticas de comunicación de excelente calidad en todas las redes sociales, teléfono o email.

#### 6.2.6.3. *Proveedores internacionales*

Los proveedores internacionales son los actores más importantes del modelo de negocio; es importante contar con buenas alianzas estratégicas para asegurar la calidad, precio, cumplimiento de entrega, personalización de los productos y mentoría en las operaciones de distribución. Estas relaciones se sustentarán a base de políticas de compra e incluirán todas las variables de criterios de selección.

#### 6.2.6.4. *Empresas Certificadoras de los productos 100% biodegradables*

Las empresas certificadoras internacionales de envases 100% biodegradables son importantes en la cadena de suministro; porque garantiza que los productos se biodegradan en el ecosistema.

#### 6.2.6.5. *Comunidad Local*

Se necesita contribuir el bienestar, desarrollo social, ambiental y económico en la comunidad donde impacte el proyecto. Esta relación necesita ser activa y con comunicación fluida para proponer medidas de solución ante controversias que podrían existir.

#### 6.2.6.6. *Medio ambiente*

Se necesita cumplir con los requisitos que existe la Ley 30884 promulgada por el Congreso de la República; además de cumplir con las políticas de responsabilidad

ambiental en la logística inversa. Esto se logrará a través de la obtención de las certificaciones internacionales en envases biodegradables. Por ello es importante la capacitación de los colaboradores, con el cliente y la comunidad para la creación de conciencia ecológica y cuidado del medio ambiente.

### **6. 3. Análisis FODA**

#### ***6.3.1. Análisis de evaluación de factores externos (Matriz EFE)***

Con el análisis del SEPTTE y las cinco fuerzas de Porter permite identificar las oportunidades y amenazas de la industria. En la Tabla 6.2 se muestra la Matriz de Evaluación de Factores Externos – Matriz EFE, para esta evaluación se calificará con 4 a la oportunidad principal, 3 a oportunidad leve, 2 amenaza menor y 1 amenaza principal.

**Tabla 6.2 Análisis de evaluación de factores externos (Matriz EFE)**

Factores externos claves			Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Oportunidades</b>					
1	O1	Gran demanda del consumidor peruano por productos ecológicos y reciclables	4	0.08	0.32
2	O2	Dos de cada diez familias limeñas usan aplicación de comida de delivery	4	0.08	0.32
3	O3	Crecimiento ascendente del sector de delivery de comida	4	0.1	0.4
4	O4	Cierre de establecimientos de aglomeración de personas como restaurantes para todo el año 2020	3	0.05	0.15
5	O5	Crecimiento ascendente del mercado de bioplásticos (de 2114 millones de toneladas para el año 2020 a 2426 millones para el 2024)	3	0.05	0.15
6	O6	Crecimiento ascendente de importaciones de envases biodegradables (1654% de crecimiento del año 2017 al 2019)	3	0.04	0.12
7	O7	Crecimiento ascendente de importaciones de bolsas biodegradables (146.19% de crecimiento del año 2018 al 2019)	3	0.05	0.15
8	O8	Promulgación de la Ley Peruana 30884, uso obligatorio de materiales biodegradables para comercialización de alimentos	4	0.08	0.32
9	O9	Desarrollo de nuevas tecnologías en la fabricación de envases biodegradables. (Certificaciones SGS-FDA-BPI-UV COMPOST)	4	0.1	0.4
<b>Amenazas</b>					
1	A1	Desaceleración económica mundial del PBI en 5.2% para el año 2020. Y en el Perú una caída del 16% del PBI	1	0.08	0.08
2	A2	Los ingresos per cápita disminuirán en 3.6% en el año 2020	2	0.05	0.1
3	A3	Cierre de establecimientos gastronómicos raíz de la coyuntura actual	2	0.06	0.12
4	A4	El mercado de importación de envases biodegradables lo lideran dos empresas con 38% de participación	1	0.05	0.05
5	A5	El mercado de importación de bolsas biodegradables lo lideran tres empresas con 82% de participación	1	0.05	0.05
6	A6	Poca fiscalización de los envases biodegradables en la comercialización de alimentos	1	0.08	0.08
			<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>2.81</b>

Fuente y elaboración propia.

La puntuación de la Matriz EFE está por encima del promedio ( $2.81 > 2.5$ ); lo cual se evidencia un entorno de oportunidades para la industria online de envases biodegradables.

### 6.3.2. Análisis de evaluación de factores internos (Matriz EFI)

En la Tabla 6.3 se presenta el análisis de evaluación de factores internos, que corresponde a fortalezas y debilidades en la cadena de valor. El resultado fue de 2.54 mayor que 2.5; por ende, se muestra que la empresa cuenta con más fortalezas internas para que aproveche las oportunidades del entorno. La columna de la calificación de la puntuación va así: 4 fortaleza principal, 3 fortaleza menor, 2 debilidad leve y 1 debilidad principal.

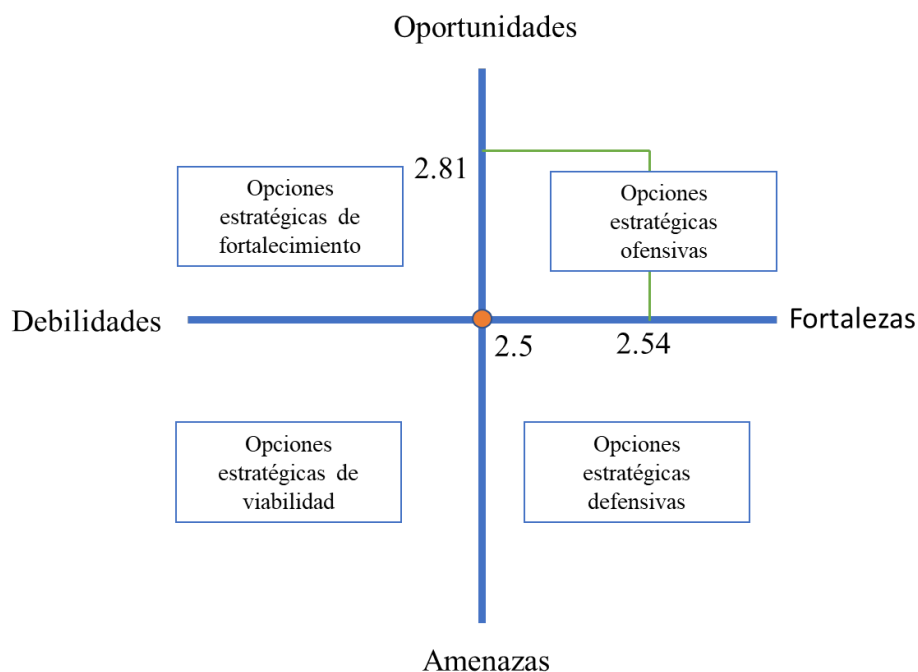
**Tabla 6.3 Análisis de evaluación de factores internos (Matriz EFI)**

Factores internos claves			Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
<b>Fortalezas</b>					
1	F1	Desarrollo e implementación de marketing digital, influencer	3	0.08	0.24
2	F2	Innovadores campañas del cuidado del medio ambiente	3	0.1	0.3
3	F3	Innovadoras estrategias de captación del mercado (fidelización, interacción)	3	0.08	0.24
4	F4	Alianza con distribuidores líderes	3	0.06	0.18
5	F5	Área de diseño e innovación	4	0.07	0.28
6	F6	Plataforma fácil, ágil y segura	4	0.06	0.24
7	F7	Experiencia en el sector de envases biodegradables	4	0.07	0.28
8	F8	Liquidez de capital de trabajo	3	0.08	0.24
<b>Debilidades</b>					
1	D1	Poco Know How en el servicio de distribución, manipulación y cuidado de envases biodegradables	2	0.07	0.14
2	D2	Marca desconocida por el cliente y consumidor final	1	0.07	0.07
3	D3	Pocos proveedores con stock de envases biodegradables	1	0.09	0.09
4	D4	Cierre de importaciones asiáticas	1	0.1	0.1
5	D5	Altos costos fijos de almacenamiento	2	0.07	0.14
			<b>34</b>	<b>100%</b>	<b>2.54</b>

Fuente y elaboración propia.

Finalmente, los puntajes de ambas matrices se visualizan en la Figura 6.1, donde la empresa escogerá opciones estratégicas ofensivas.

**Figura 6.1 Opciones estratégicas**



Fuente y elaboración propia.

### 6.3.3. Matriz FODA cruzado

En el ANEXO XIII se encuentra la matriz FODA cruzada, con este resultado se obtienen las siguientes estrategias:

#### 6.3.3.1. Opciones estratégicas ofensivas (Oportunidades con fortaleza)

- Desarrollo de mercado por canales de venta online.
- Desarrollo del servicio personalizado implementando nuevas soluciones tecnológicas.
- Desarrollo de estrategias de concientización del cuidado del medio ambiente mediante el uso de envases 100% biodegradables.
- Penetración de mercado.



6.3.3.2. *Opciones estratégicas de fortalecimiento (Oportunidades y debilidades)*

- Desarrollo de canales de comunicación con el cliente final.
- Alianzas estratégicas con proveedores.

6.3.3.3. *Opciones estratégicas defensivas (Amenazas y fortalezas)*

- Alianzas estratégicas con empresas que conocen sobre el sistema operativo y logístico de envases biodegradables.
- Alianzas estratégicas con importadores nacionales.
- Desarrollo del marketing digital y neuromarketing para el posicionamiento de marca.

6.3.3.4. *Opciones estratégicas de viabilidad (Amenazas y debilidades)*

- Desarrollo de un plan de diseño de producto acorde a las necesidades del cliente y un plan de comunicación entre todos los actores de la cadena.

**6.3.4. Balance Scorecard (BSC)**

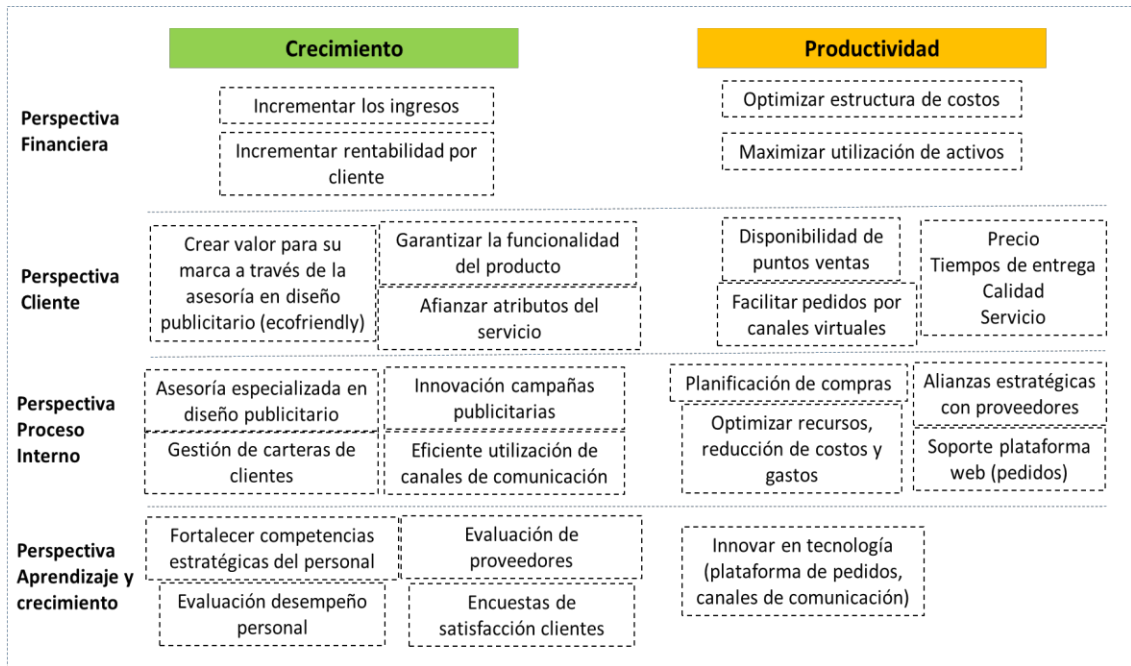
Presentada en el año 1992 por Kaplan y Norton (Harvard Business Review), es una herramienta que permitirá asociar las estrategias y objetivos de la empresa con indicadores y metas, de forma tal que se pueda garantizar la planificación estratégica. En este sentido, dado que los factores internos o externos sobre los que se basa el presente modelo de negocio están sujetos a cambiar debido al inestable panorama mundial por la pandemia COVID-19, hace necesario con mayor razón aún establecer un cuadro de control que permita evaluar el plan estratégico.

El Balance Scorecard es una herramienta que permitirá realizar una evaluación estratégica desde cuatro grandes perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje interno que darán una visión general integral de la organización.

6.3.4.1. *Perspectivas de Control*

La Figura 6.2 ilustra el mapa estratégico que resume las cuatro perspectivas más importantes que configuran el tablero de control:

**Figura 6.2 Mapa Estratégico**



Fuente y elaboración propia

#### 6.3.4.2. *Tablero de Control*

A partir de lo mostrado en el mapa estratégico, desde la perspectiva financiera se buscará incrementar las ventas y mejorar el rendimiento operativo a corto plazo.

En el caso de la perspectiva del cliente se buscará afianzar el valor agregado del servicio teniendo como base productos biodegradables de calidad, disponibilidad de inventario y precio justo.

En cuanto a la perspectiva del proceso interno, el modelo de negocio requiere ser eficiente en el proceso de asesoría a los clientes con atención en propuestas innovadoras de diseño publicitario de comunicación y marca para los clientes, así mismo, se requerirá un eficiente proceso de compras basado en una planificación efectiva de acuerdo a una canasta básica de productos y alianzas estratégicas con proveedores que permitan además reducir costos por volumen de compra. Es importante destacar que la plataforma web de pedidos es herramienta fundamental para dinamizar las compras por lo que deberá asignarse presupuesto para su mejora continua.

Finalmente, en cuanto a la perspectiva de aprendizaje en el corto plazo será clave innovar fortaleciendo las competencias estratégicas del personal, con capacitaciones que sean resultado de las evaluaciones de satisfacción de los clientes y del desempeño

de los colaboradores en materia de los objetivos alcanzados. Así mismo, deberá asignarse presupuesto para inversión en tecnología, en materia de mejorar las características de la plataforma web de pedidos, implementar herramientas de business intelligence para conocer preferencias de los clientes o implementar herramientas de monitoreo para hacer eficiente el desarrollo del plan de ventas entre otras. En la Tabla 6.4 se muestran algunos de los objetivos a corto plazo y sus indicadores:

**Tabla 6.4 Desarrollo del Balance Scorecard 2021-2022**

Perspectiva	Objetivos en el corto plazo	Indicador	Unidad	Meta	Medición	Acciones y Estrategias
Financiera	Incrementar las ventas por año	Nivel de Ventas	%	100%	Anual	Desarrollar trabajo de campo para crear cartera de clientes Intensificar estrategia de comunicación por canales virtuales
	Incrementar rentabilidad por cliente	Var Rendimiento cliente	%	3%	Semestral	Garantizar variedad de stock, canasta básica Estrategia de precios diferenciados por cartera de clientes Intensificar servicio de asesoría en diseño publicitario
	Incrementar rendimiento operativo	Var Rendimiento Op	%	2%	Anual	Control exhaustivo de gastos operativos Maximizar uso de recursos Tercerización de servicios de transporte
	Maximizar utilización de activos	Capacidad utilización	%	95%	Anual	Planificación compras y control de inventarios
	Reducir pérdidas	Mermas	%	3%	Anual	Análisis y control de pérdidas de inventario
Cliente	Incrementar 1 punto de venta por año	Puntos de venta nuevos	#	1	Anual	Puntos de venta estratégicos, zonas de mayor densidad de restaurantes Asignar presupuesto para investigación de mercado
	Incrementar cantidad de pedidos web	% Pedidos web	%	120%	Anual	Presupuesto para mejorar infraestructura plataforma web de pedidos Asesorar clientes procedimiento de carga de pedidos y tracking
	Afianzar valor agregado del servicio	Clientes asesorados	%	75%	Anual	Desarrollar con los clientes diseño publicitario de comunicación y marca
	Incrementar registro problemas de calidad	Reclamos postventa	%	115%	Anual	Habilitar plataforma web/app para registro de reclamos Seguimiento de reclamos de los clientes

Fuente y elaboración propia

Perspectiva	Objetivos en el corto plazo	Indicador	Unidad	Meta	Medición	Acciones y Estrategias
Proceso Interno	Medir trabajo de campo de vendedores	% Clientes nuevos	%	130%	Semestral	Utilizar herramientas de control GPS para monitorear desarrollo de trabajos de campo
	Desarrollo de Canasta Básica	Nivel de servicio	%	90%	Mensual	Desarrollar canasta básica de productos principales Alianzas estratégicas con proveedores locales y extranjeros
	Potenciar conocimiento de marca	Cantidad likes/me gusta	%	150%	Anual	Asignar presupuesto para Community manager Maximizar difusión de marca canales virtuales (redes sociales)
	Optimizar estructura de costos	Reducción de costos	%	-5%	Anual	Alianzas estratégicas con proveedores locales y extranjeros Estrategia de compras por grandes volúmenes
	Disminuir mermas	Control de Pérdidas	%	3%	Anual	Analizar estadísticamente la naturaleza de las mermas producidas en la operación
Aprendizaje	Capacitación de personal	Cantidad de capacitaciones	%	3	Anual	Desarrollar competencias estratégicas del personal (planificación y control, diseño publicitario, supply chain)
	Evaluación de proveedores	Desviación plazos de entrega	%	15%	Anual	Monitorear tiempos de entrega de los proveedores
				95%	Semestral	Cantidad de reclamos de garantía atendidos por los proveedores
	Evaluar satisfacción del cliente	Nivel satisfacción	%	95%	Anual	Desarrollar encuestas de satisfacción del servicio para generar oportunidades de mejora
Evaluar desempeño del personal	Nivel de cumplimiento	%	90%	Anual	Medir el cumplimiento de objetivos de los colaboradores para evaluar e implementar capacitaciones	

Fuente y elaboración propia

## **CAPÍTULO 7. PLAN DE MARKETING**

### **7.1. Objetivos de marketing**

Se busca posicionar el producto como un envase de material biodegradable que además de cuidar el medio ambiente pueda ser utilizado como un medio para posicionar la marca de cada cliente y promocionar campañas específicas de manera masiva.

Asimismo, al ser una empresa que recién esta iniciando, los objetivos de Marketing en el corto plazo estarán enfocados en desarrollar y generar estrategias, y, en el largo plazo continuar desarrollando e incrementando el posicionamiento de la empresa en el mercado de envases biodegradables y asesoría personalizada.

En ese sentido se proponen las siguientes metas:

#### **7.1.1. Objetivos de corto plazo**

- Desarrollar un market share del 1% el primer año de funcionamiento del plan de negocio, de acuerdo a lo descrito en el apartado 7.3 Posicionamiento.
- Desarrollar una base inicial de clientes y asegurar su satisfacción y fidelización en las compras (recurrencia de compra).
- Desarrollar una red de distribución eficiente en función de la ubicación de los clientes.
- Presencia constante en las redes sociales como Facebook, Instagram.

#### **7.1.2. Objetivos de largo plazo**

- Desarrollar un market share del 2% para el 2do año de funcionamiento del plan de negocio, 3% para el 3er año, 4% para el 4to año, y 4% para el 5to año.
- Formar alianzas estratégicas con los principales proveedores y clientes para garantizar la sostenibilidad de las relaciones comerciales generadas.
- Incrementar la eficiencia en la distribución de los productos.
- Posicionar a la empresa como la mejor opción de compra de envases biodegradables con asesoría personalizada de Lima.

### **7.2. Segmentación**

De acuerdo con Kotler & Armstrong (2017), las principales variables para la segmentación del mercado son: la segmentación geográfica (ubicación), demográfica (características de un grupo de personas), psicográfica (estilo de vida y personalidad) y

conductual (beneficios buscados). A continuación, en la Tabla 7.1 se presenta la segmentación de acuerdo a mencionadas variables.

**Tabla 7.1 Segmentación del mercado**

Variable	Descripción
Geográfica	Distritos de Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras (zona 2), Cercado, Rímac, Breña La Victoria (zona 4), debido a que son las zonas con mayor presencia de restaurantes en Lima Metropolitana.
Demográfica	Restaurantes que atienden a consumidores de nivel socioeconómicos B y C.
Psicográfica	Restaurantes comprometidos con el cuidado del Medio Ambiente y que se abastecen de envases y bolsas para el servicio de delivery o distribución en el local de sus productos.
Conductual	Personas que puedan sustituir los envases y bolsas descartables por los de material biodegradable con los beneficios de poder utilizarlos para potenciar su marca o promocionar campañas.

Fuente y elaboración propia.

Con la segmentación definida, se puede seleccionar al público objetivo, el cual será: “Restaurantes de los distritos de Distritos de Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras (zona 2), Cercado, Rímac, Breña La Victoria (zona 4); que pertenezcan a los niveles socio-económicos B o C; que busquen o estén comprometidos con el medio ambiente y que puedan sustituir el uso de los envases y bolsas descartable por los de material biodegradable debido a sus beneficios y valor agregado de poder utilizarlos para posicionar su marca y campañas específicas”.

### **7.3. Posicionamiento**

Según lo definido por Kotler & Armstrong (2017), existen cinco estrategias ganadoras para el posicionamiento de un producto o una marca en la mente de los consumidores. Éstas son: “más beneficios por más precio”, “más beneficios por el mismo precio”, “más beneficios por menos precio”, “los mismos beneficios por menos precio”, “menos beneficios por menos precio”. Cada una de estas estrategias de

posicionamiento llama a un público objetivo distinto, sin embargo, cada una tiene un papel importante dentro del potencial de rentabilidad de los negocios que puedan adoptarlas y generar tácticas que vayan acorde.

El posicionamiento del presente plan de negocio se enfocará en resaltar las ventajas diferenciales según los atributos hallados en el estudio de mercado: precio, calidad (resistencia a la temperatura) y asesoría personalizada en diseño y publicidad a través de los envases biodegradable y packaging de sus productos.

En ese sentido para la estrategia de posicionamiento de la empresa ECOBRAND SRL se realizará una estrategia de “más beneficios por el mismo precio”. Esto quiere decir que la diferenciación de la empresa estará enfocada en brindar un producto de similar calidad, con un diseño personalizado de packaging (etiquetas, logos, mensajería) que permita potenciar la marca del cliente, dirigir y promocionar campañas específicas de manera masiva; al precio promedio del mercado y que se encuentre alineado a lo encontrado en el análisis cuantitativo. Aunque este tipo de estrategia trae consigo un sacrificio inicial en los márgenes, se apuesta por el volumen de ventas progresivamente creciente para alcanzar beneficios significativos.

Respecto al market share del plan de negocios, se propone lograr para el 1er año un market share del 1%, teniendo en cuenta que existen 2 grandes distribuidores en el mercado que abarcan el 40% del market share, y los demás distribuidores que serían nuestros competidores directos cuentan con un market share de entre el 2% y el 5%, creemos factible llegar a un 1% el primer año del proyecto. Se realizarán las actividades descritas a continuación en el marketing mix para poder lograr dicho objetivo. En los años siguientes, con el incremento en el número de vendedores, descritos en el plan financiero, y las acciones descritas en el plan de marketing, se buscará incrementar el market share al 2% el segundo año, al 3% el tercer año, y a partir del cuarto año mantener un 4%.

#### **7. 4. Marketing Mix**

El concepto de marketing mix se elabora con la idea de definir los parámetros que ayudarán a desarrollar una estrategia de marketing eficiente para atraer y fidelizar clientes, en este sentido, la metodología usada regularmente estuvo siempre asociada a las 4P (producto, precio, plaza, promoción). Sin embargo, dado que el presente modelo



de negocio cuenta con un importante componente de servicio como elemento diferenciador para el mercado, se propone a continuación el desarrollo del modelo 7P que agrega los factores de persona, procesos y evidencia física para desarrollar una estrategia integral de marketing (ver Figura 7.1).

**Figura 7.1 Marketing mix: modelo 7P**



Fuente y elaboración propia.

#### **7.4.1. Producto**

De acuerdo con los resultados de la investigación de mercado realizada, los tipos de envases que se ajustan al concepto de negocio “biodegradable” y en los que se enfocará el negocio inicialmente y que forman parte de la canasta básica de productos son:

1. Envases de Cartón
  - a. Caja 18x16x15 cm
  - b. Caja 21x14x9 cm
  - c. Caja 24x16x10 cm
  
2. Envases Biodegradables: bagazo de caña de azúcar
  - a. Envases de 23x15x8 cm (1/4 de pollo)
  - b. Envases de 20x22x8 cm (1/2 de pollo)
  - c. Envases de 23x23x8 cm (1 pollo)

3. Bolsas Biodegradables: papel kraft

- a. Bolsa 23x15x8 cm
- b. Bolsa 20x22x8 cm
- c. Bolsa 28x20x35 cm

**7.4.2. Precio**

Los envases biodegradables son productos que se comercializan en el mercado actualmente; por tanto, se ha utilizado un precio promedio de los distribuidores como base. Así mismo, el análisis cuantitativo ha permitido realizar un comparativo con los precios que los clientes estarían dispuestos a pagar para obtener un precio óptimo viable dentro del mercado en una fase inicial.

1. Envase de Cartón Biodegradable (por millar)

- a. Caja 18x16x15 cm                      S/ 641.39
- b. Caja 21x14x9 cm                        S/ 811.13
- c. Caja 24x16x10 cm                      S/ 884.84

2. Envases Biodegradables/Bagazo caña de azúcar (por millar)

- a. Envases de 23x15x8 cm:            S/ 690.00
- b. Envases de 20x22x8 cm:            S/ 1035.00
- c. Envases de 23x23x8 cm            S/ 1150.00

3. Bolsas Biodegradables / papel kraft (por millar)

- a. Bolsa 23x15x8 cm                      S/ 575.00
- b. Bolsa 20x22x8 cm                      S/ 805.00
- c. Bolsa 28x20x35 cm                      S/ 920.00

**7.4.3. Plaza**

La plaza está relacionada con la forma como los clientes accederán a los productos, en relación a la investigación de mercado realizada se accede a estos productos a través de la compra directa a fabricantes locales o extranjeros (48%) y mayoristas (34%) principalmente. En relación a lo anterior la forma de compra se realiza a través de:

- Página web (fabricantes extranjeros).

-Página web / Llamada telefónica (fabricantes locales).

-Llamada telefónica/ centro de distribución/ puntos de venta (mayoristas).

Cabe mencionar que un 64% de los encuestados manifestó que la compra de sus productos se realiza en modalidad de entrega delivery en especial por la coyuntura. En base a estos resultados la propuesta del modelo de negocio contempla el diseño de una página web interactiva para la realización de los pedidos, así como habilitar canales virtuales a través de redes sociales para difundir los productos y difundir teléfonos de contacto para toma de órdenes por este medio.

#### **7.4.4. Promoción**

Está referido a como la empresa se comunicará con el público objetivo, en este sentido, de acuerdo con el análisis cuantitativo los medios de comunicación más usados por los clientes para contactarse con sus proveedores son:

- Redes Sociales (Facebook, Instagram)
- Whatsap
- Correo Electrónico
- Canal Telefónico
- Página web

El presente modelo de negocio contemplará además material publicitario en el punto de venta y visitas de campo por parte del staff de vendedores.

#### **7.4.5. Personas**

El presente modelo de negocio cuenta con un importante componente de servicio que consistirá en prestar asesoría a los clientes en materia de diseño publicitario de comunicación de su marca que es el elemento diferenciador del producto que se ofrecerá en el mercado. En este sentido, las personas son un elemento clave para la venta del servicio y por ende los productos biodegradables asociados.

Será fundamental tener una buena comunicación con el cliente dado que este componente de servicio deberá transmitir el concepto de “ecofriendly” a los clientes que será la punta de lanza para el uso de los productos biodegradables.

En relación a lo anterior es clave para el modelo de negocio mantener al personal capacitado en torno al concepto de los biodegradables, así como en tendencias de marketing y estrategias de comunicación que faciliten la llegada con los clientes. El concepto del modelo propone en este aspecto contar con personal concientizado en el cuidado del medio ambiente y motivado en materia de crecimiento profesional con el desarrollo de habilidades duras y blandas.

#### **7.4.6. Proceso**

Este factor contempla los mecanismos que se utilizarán para dar a conocer los componentes del servicio que será el factor diferenciador en el mercado intrínsecamente ligados a la calidad:

- Procesos de compra eficiente/canasta básica.
- Equipo especializado en diseño publicitario (comunicación y marca).
- Recepción de Órdenes de Compra multicanal (página web, teléfono, redes sociales, whatsapp, mostrador).
- Estrategia de comunicación eficiente Community Manager (redes sociales, página web).
- Alianzas estratégicas con proveedores (envases, transporte logístico).
- Eficiente proceso de evaluación de líneas de crédito.

#### **7.4.7. Evidencia Física**

Este componente tiene que ver con la forma como los clientes perciben el servicio dado que se tiende a comprar de acuerdo a lo que se ve, en este sentido:

- -Se contará con una oficina de venta debidamente implementada con foco en el concepto de protección del medio ambiente, con muestras de productos y planes publicitarios pre elaborados para que el cliente caiga en cuenta rápidamente de las ventajas de asociar el concepto “ecofriendly” a su marca. Por supuesto, contemplará las medidas sanitarias y de bioseguridad requeridas para la actual coyuntura.
- -En el caso de los canales virtuales de atención como la página web, redes sociales y otros, contarán con el mismo enfoque de la oficina de ventas,

resaltando el concepto “ecofriendly” y la importancia de asociarlo a su marca a través de una estrategia publicitaria apropiada. Los canales virtuales tendrán como objetivo principal brindar una experiencia de búsqueda y compra ágil de los productos, así como de atención inmediata a consultas o reclamos.

#### **7. 5. Acciones específicas**

Las acciones a realizar para ejecutar la estrategia de marketing diseñada son:

- Realiza publicidad digital en facebook e instagram.
- Contratar un community manager que realice las publicaciones asertivas respecto a nuestra empresa.
- Regalo de muestras representativas de envases biodegradables a los potenciales clientes.
- Entrega de brochure a los potenciales clientes.
- Creación y difusión de brochure digital mediante redes sociales y correo acorde a la necesidad de cada cliente.

## CAPÍTULO 8. OPERACIONES

El presente capítulo tiene como finalidad describir los procesos mediante los cuales se brindarán los productos y servicios de acuerdo al modelo de negocio: empaques biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana.

### 8.1. Ubicación/localización

#### 8.1.1. Macro localización

Para poder identificar el mejor distrito donde ubicar el centro de operaciones se ha utilizado el método de QFR (Qualitative Factor Rating), donde se han evaluado los factores relevantes habiéndose valorado de acuerdo a un análisis riguroso de cada Distrito elegido.

Según INEI, los distritos en Lima Metropolitana con mayor crecimiento en número de restaurantes durante el año 2014 fue la zona 2 con San Martín de Porres con un 7.1%, y la zona 5 con San Juan de Lurigancho con un 8.3% del total de nuevos restaurantes, y zona 1 con Comas con un 5.7%.

Sin embargo, en el estudio de mercado se identificaron otras zonas en Lima Metropolitana como la zona 4 (Cercado de lima, Rímac, Breña y La Victoria) donde se encuentran la mayor cantidad de restaurantes. Se eligieron tres distritos representativos para analizar la mejor localización, como se describe en la Tabla 8.1:

**Tabla 8.1 Análisis QFR para Macro localización**

METODO QUALITATIVE FACTOR RATING (QFR)							
UBICACIÓN DE CENTRO DE OPERACIONES							
FACTOR RELEVANTE	PESO	CERCADO DE LIMA		SAN JUAN DE LURIGANCHO		SAN MARTIN DE PORRES	
		CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
NUMERO DE RESTAURANTES NUEVOS	0.20	8	1.6	7	1.4	5	1
COMPETENCIA EN EL MERCADO	0.20	10	2	9	1.8	8	1.6
PERMISOS Y LICENCIAS	0.15	7	1.05	7	1.05	8	1.2
VALOR DE ALQUILER DE LOCAL	0.10	7	0.7	6	0.6	7	0.7
COSTOS OPERATIVOS	0.10	6	0.6	6	0.6	6	0.6
SEGURIDAD CIUDADANA	0.13	7	0.91	5	0.65	6	0.78
PERSONAL CALIFICADO	0.12	7	0.84	7	0.84	7	0.84
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>7.7</b>		<b>6.94</b>		<b>6.72</b>

Fuente y elaboración propia.

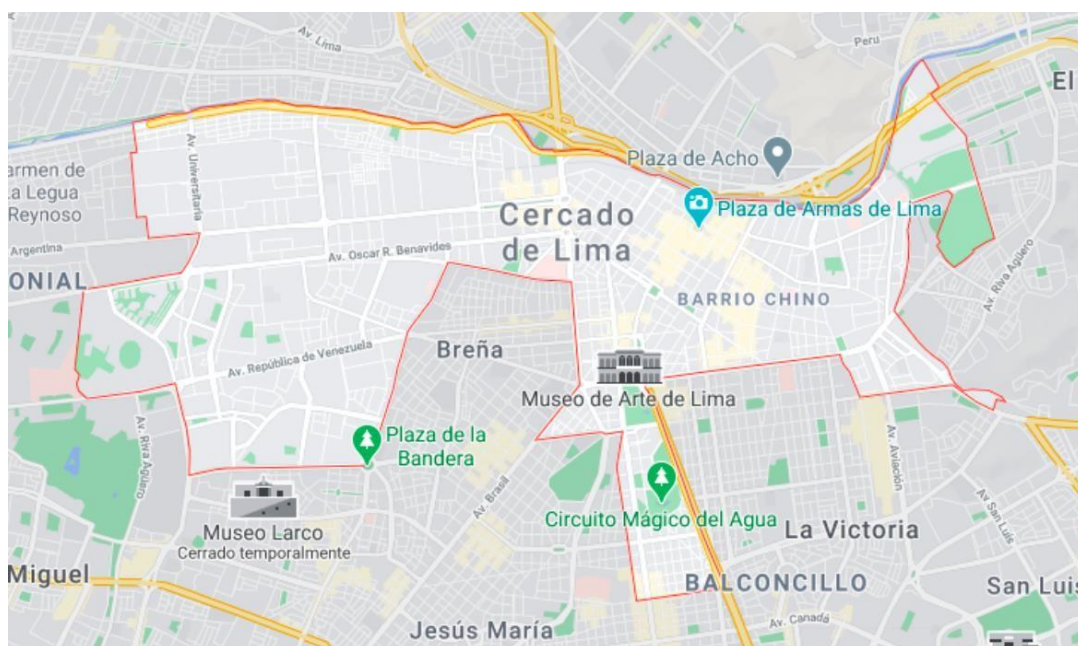
Los factores relevantes elegidos y analizados para cada distrito corresponden a variables que se estima son importantes para decidir la localización de la oficina de venta y almacenamiento. Dentro de ellos se considera que el crecimiento en número de restaurantes es el principal factor relevante, así como la competencia en el mercado, la facilidad para permisos y licencias, y seguridad ciudadana, entre otros.

La ubicación con mayor puntaje obtenido es la del Cercado de Lima, con 7.7 puntos, comparado con los otros distritos mencionados.

### 8.1.2. *Micro localización*

Dentro del distrito del Cercado de Lima (ver Figura 8.1) se han analizado tres posibles ubicaciones que mejor se adaptarían como centro de operaciones, tomando en cuenta nuevamente el método QFR (Qualitative Factor Rating), donde se ha evaluado los factores relevantes y se han valorado de acuerdo a un análisis riguroso de cada posible ubicación.

**Figura 8.1 Mapa del distrito Cercado de Lima**



Fuente: google maps.

**Tabla 8.2 Análisis QFR para Micro localización**

METODO QUALITATIVE FACTOR RATING (QFR)							
UBICACIÓN DE CENTRO DE OPERACIONES							
FACTOR RELEVANTE	PESO	AV. GARCILAZO DE LA VEGA		JIRON CUZCO - BARRIO CHINO		AVENIDA TACNA	
		CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
TRANSITO PEATONAL	0.15	8	1.2	10	1.5	9	1.35
FACIL ACCESO VEHICULAR	0.10	9	0.9	6	0.6	9	0.9
COSTOS DE LOGISTICA	0.15	7	1.05	6	0.9	8	1.2
VALOR DE ALQUILER DE LOCAL	0.20	7	1.4	5	1	7	1.4
NEGOCIOS SIMILARES	0.15	6	0.9	8	1.2	7	1.05
SEGURIDAD CIUDADANA	0.10	8	0.8	9	0.9	8	0.8
ZONA COMERCIAL	0.15	8	1.2	9	1.35	8	1.2
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>7.45</b>		<b>7.45</b>		<b>7.9</b>

Fuente y elaboración propia.

De las tres avenidas o calles analizadas en el mercado de Lima, la que obtuvo mayor puntaje es la Avenida Tacna, que será donde se buscará el alquiler de local comercial para ubicar el centro de operaciones (ver Tabla 8.2).

## 8.2. Centro de operaciones

Antes de describir el proceso operativo del plan de negocios, cabe mencionar la adecuación de los ambientes que se utilizarán para el funcionamiento, almacenamiento y ventas.

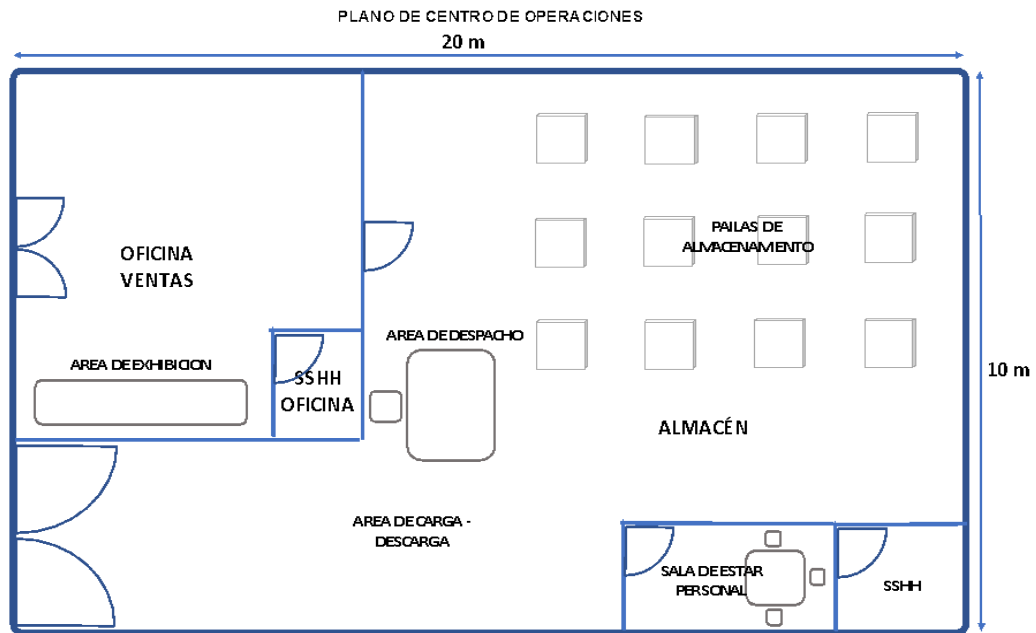
El centro de operaciones contará con un área de 200 metros cuadrados, distribuidos en dos ambientes principales:

- Oficina Administrativa y de ventas.
- Almacén.

Estos ambientes se encuentran esquematizados en el siguiente Figura 8.2:



**Figura 8.2 Plano de centro de operaciones**



Fuente y elaboración propia.

Se ha considerado que los ambientes administrativos y ventas estén en el mismo local que almacén ya que se podrán entregar los productos en un mismo momento luego de realizar la venta. Esto minimizaría algún costo logístico si se ubicaría el almacén en otro local.

Para la distribución de la oficina de ventas se consideró un área de exhibición de productos, donde se mostrarán todos los modelos y variedad a ofrecer.

En el caso del almacén, se muestra la distribución de las pailas de madera donde se almacenarán los envases biodegradables. Éstas se encuentran cercanas al área de despacho, y de carga y descarga para optimizar el flujo de aprovisionamiento y de atención.

### **Gastos de instalación:**

Los gastos requeridos que serán necesarios para implementar este centro de operaciones se muestran en la Tabla 8.3:

**Tabla 8.3 Gastos de instalación**

GASTOS DE INSTALACION				
DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
PINTURA DE LOCAL + MANO DE OBRA	M2	200	15	3000
LUCES DE EMERGENCIA	UNIDAD	10	70	700
EXTINTOR	UNIDAD	4	300	1200
SEÑALIZACION DE SEGURIDAD	UNIDAD	30	4	120
BOTIQUIN PRIMEROS AUXILIOS	UNIDAD	2	150	300
DETECTOR DE HUMO + ALARMA	UNIDAD	4	200	800
LETRERO COMERCIAL	UNIDAD	1	2000	2000
BANNER INFORMATIVO VISUAL + PARANTE	UNIDAD	6	150	900
TRAMITE DE LICENCIA Y DERECHOS	UNIDAD	1	2500	2500
LUMINARIAS ALMACEN + INSTALACION	UNIDAD	8	100	800
LUMINARIAS OFICINA + INSTALACION	UNIDAD	2	150	300
PAILAS DE ALMACENAMIENTO ALMACEN 1.2 X 1.2 M	UNIDAD	12	20	240
MESA DE DESPACHO ALMACEN 3 X 1.5 METROS	UNIDAD	2	150	300
SILLAS ALMACEN	UNIDAD	2	35	70
COMPUTADORA LAPTOP ALMACEN	UNIDAD	1	1899	1899
HERRAMIENTAS DE ALMACEN	VARIOS	VARIOS	-	500
ESCRITORIO DE ALMACEN	UNIDAD	1	314	314
SILLA DE ESCRITORIO	UNIDAD	1	199	199
<b>TOTAL</b>				<b>16142</b>

Fuente y elaboración propia.

Se implementará además el mobiliario necesario para el inicio de operaciones, así como los útiles de oficina y equipos tecnológicos para el funcionamiento adecuado. Se describen en la Tabla 8.4, 8.5 y 8.6, respectivamente los ítems considerados:

**Tabla 8.4 Mobiliario de oficina**

MOBILIARIO PARA OFICINA ADMINISTRATIVA, ATENCIÓN Y VENTAS			
MOBILIARIO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
ESTANTE PARA ARCHIVADORES MELAMINE	3	300	900
ESCRITORIOS DE MELAMINE	9	314	2826
MESA DE REUNIONES CON 8 SILLAS MELAMINE	1	1000	1000
SILLAS RODANTES PARA ESCRITORIO	10	199	1990
SILLAS PARA CLIENTES	8	80	640
<b>TOTAL</b>			<b>7356</b>

Fuente y elaboración propia.

**Tabla 8.5 Equipos tecnológicos para oficina**

EQUIPOS PARA OFICINA ADMINISTRATIVA, DE ATENCIÓN Y VENTAS			
EQUIPOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (S./.)	COSTO TOTAL (S./.)
COMPUTADORAS LAPTOP	9	1899	17091
IMPRESORA LASER	2	1500	3000
ESTABILIZADOR ELECTRICO	6	150	900
<b>TOTAL</b>			<b>20991</b>

Fuente y elaboración propia.

**Tabla 8.6 Útiles de oficina**

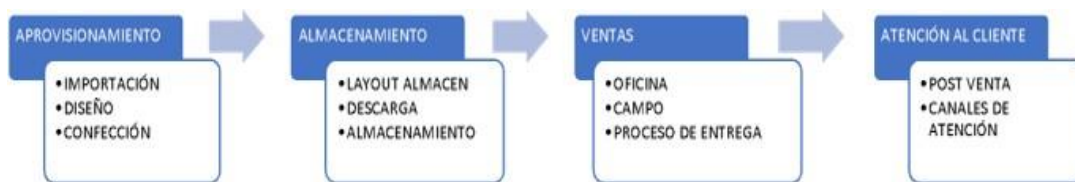
UTILES DE OFICINA AREA ADMINISTRATIVA, ATENCIÓN Y VENTAS			
UTILES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO (S./.)	COSTO TOTAL (S./.)
BLOCK DE NOTAS	8	4	32
PAPEL BOND POR 500 UNIDADES	4	11	44
LAPICEROS	12	1	12
ARCHIVADORES	24	6	144
EMGRAPADOR	2	25	50
PERFORADOR	2	12	24
GRAPAS	2	6	12
TIJERAS	4	7	28
RESALTADOR	6	3	18
FOLDER MANILA	50	0.5	25
<b>TOTAL</b>			<b>389</b>

Fuente y elaboración propia.

### 8.3. Descripción del proceso operativo

El proceso operativo comprende cuatro pasos principales: Aprovisionamiento, Almacenamiento, Ventas, y Atención al cliente, los cuales se describen en la Figura 8.3:

**Figura 8.3 Pasos del proceso operativo**



Fuente y elaboración propia.

### **8.3.1. *Proceso de aprovisionamiento***

#### **8.3.1.1. *Proceso de Importación de envases y bolsas biodegradables***

El proceso de compras por importación de los envases biodegradables estará a cargo del gerente comercial y el analista de compras. Se realizarán las cotizaciones vía video conferencias, emails o vía telefónica. Una vez concretada la compra, se realizaran los pagos vía transferencia.

El tiempo de llegada de los envases al almacén, una vez realizado el pedido a los proveedores en China es de aproximadamente 60 días calendario, incluidos los tiempos requeridos en aduanas.

Se seleccionara proveedores que cuenten con las certificaciones internacionales de envases biodegradables.

#### **8.3.1.2. *Proceso de diseño de cajas y bolsas***

El diseño de cajas y bolsas estará a cargo del personal creativo, quienes realizarán distintas artes en computadora de acuerdo a los requerimientos de cada cliente.

Estos diseños se trabajarán en la oficina de ventas con el cliente presente, o se podrán enviar los diseños de manera virtual para las correcciones necesarias. Una vez aprobado el diseño se procederá a la confección y/o impresión.

#### **8.3.1.3. *Proceso de confección local/impresión de cajas y bolsas***

La confección local (en Perú) de las cajas y bolsas estarán a cargo de proveedores estratégicos (imprentas locales) quienes recibirán los diseños propuestos de los clientes, y se encargarán de confeccionarlos. Estos proveedores deberan contar con productos y materiales certificados como biodegradables o ecoamigables.

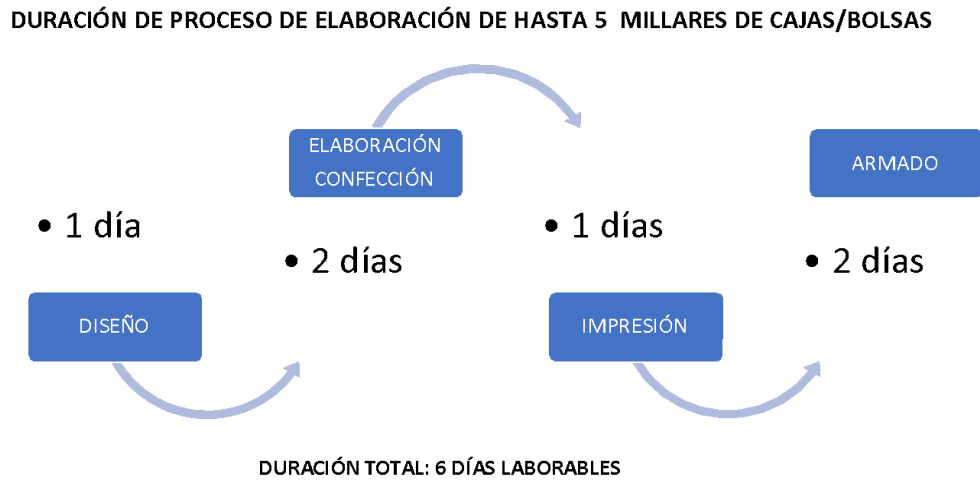
Para el caso de las bolsas de papel importadas, éstas se entregarán al proveedor imprenta en su local de operaciones para que se encargue de los servicios de impresión y serigrafiado respectivos. Estos devolverán los productos al almacén de la empresa una vez finalizado su trabajo.

Respecto a la tinta que será utilizada para la impresión de bolsas de papel y cajas de cartón, se aclara que son tintas no biodegradables. Actualmente no existe en el mercado peruano una tinta que certifique como biodegradable debido a que todas son

procesadas previamente y mezclada con insumos no biológicos derivados del petróleo perdiendo su esencia ecofriendly.

Para los procesos de diseño y confección se requieren tiempos de acuerdo al número de diseños y volumen de pedido. Se realizó una estimación de los tiempos de plazo con los que se trabajarán. Se mencionan en el siguiente Figura 8.4:

**Figura 8.4 Esquema de tiempos en el proceso de confección de cajas y bolsas**



Fuente y elaboración propia.

La duración del proceso de diseño y confección de cajas y bolsas para un volumen aproximado de hasta 5 millares es de 6 días laborables. En el caso de volúmenes mayores se calculará de acuerdo al número de diseños y cantidad solicitada.

### **8.3.2. Proceso de almacenamiento**

#### **8.3.2.1. Lay Out de almacén**

La distribución del almacén se muestra en el plano de centro de operaciones mostrado anteriormente.

Los envases biodegradables se colocarán encima de pailas de madera señalizadas adecuadamente, de acuerdo a su variedad y tamaño.

Se contará con un área de despacho donde se controlará la entrada y salida de productos de acuerdo a las órdenes de compra respectivas.

Se ha considerado un área independiente de carga y descarga para el ingreso de vehículos dentro del centro de operaciones, y permitir un proceso seguro y privado.

El almacén contará con un área para el personal, donde puedan permanecer durante los breaks y horas de alimentación. Así mismo contará con un Baño mixto para necesidades básicas.

El lay out contará con tachos de colores para el desecho de residuos según su naturaleza (según la norma técnica de almacenamiento de residuos del ministerio del ambiente).

#### *8.3.2.2. Proceso de descarga*

El proceso de descarga se llevará a cabo dentro del almacén, a cargo del personal operario y con coches manuales para el traslado hasta la zona respectiva. Se realizará los controles respectivos de acuerdo a las órdenes de compra, a cargo del jefe de almacén.

#### *8.3.2.3. Proceso de almacenamiento*

El almacenamiento propiamente dicho estará a cargo del jefe de almacén. Se tendrán en cuenta las características del producto, tipo de material y tamaño. Estos se almacenarán en pailas de madera, separados del suelo, a una altura aproximada de 20 cm.

### **8.3.3. Proceso de ventas**

#### *8.3.3.1. Ventas en oficina*

Las ventas en oficina se llevarán a cabo por el ejecutivo de ventas quien se encargará de ofrecer el servicio en conjunto con asesoría de diseño. Al concretar las ventas el cliente pasará a definir sus diseños con el personal creativo.

Los métodos de pago serán al contado en oficina, o con los distintos medios digitales como transferencias bancarias, pago con tarjeta, yape, plin, entre otros.

#### *8.3.3.2. Ventas en campo*

Las ventas en campo se realizarán con la visita del ejecutivo de ventas a los diferentes restaurantes en las zonas asignadas. Se presentará con un brochure de la

empresa y mostrará los beneficios de los productos y el servicio integral. Las ventas que se concreten se derivarán al creativo de diseño para concretar los modelos, los cuales serán revisados y aprobados por vía digital (correo, WhatsApp, etc). En caso de ser necesaria una negociación entre la empresa y el cliente potencial, éste será invitado a la oficina administrativa para la muestra en físico de cada producto y servicios.

#### **8.3.3.3. *Proceso de entrega***

La entrega de los productos serán a domicilio, en este caso, al local comercial de los clientes, a cargo de una empresa Courier tercerizada. El costo de la entrega será negociado en el proceso de venta.

#### **8.3.4. *Proceso de atención al cliente post venta***

En el caso del servicio post venta se atenderá a los clientes vía telefónica de manera personalizada, o presencialmente visitándolos en su local comercial o restaurante.

Canales de atención: se usarán todos los canales de atención disponibles descritos en el plan de marketing.

## **CAPÍTULO 9. PLAN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### **9.1. Requerimiento de personal**

Al ser una empresa nueva en el mercado, estará conformada por 11 colaboradores, sin incluir los servicios tercerizados. El personal propio de la empresa estará distribuido por funciones básicas y principales para el inicio de operaciones.

Para los cargos de alta dirección se contará con trabajadores con conocimientos centrales o especiales, porque son clave y darán valor estratégico a la organización.

Para los cargos operativos se contará con trabajadores por contrato con períodos específicos, dependiendo del desarrollo de sus funciones se renovará la relación laboral.

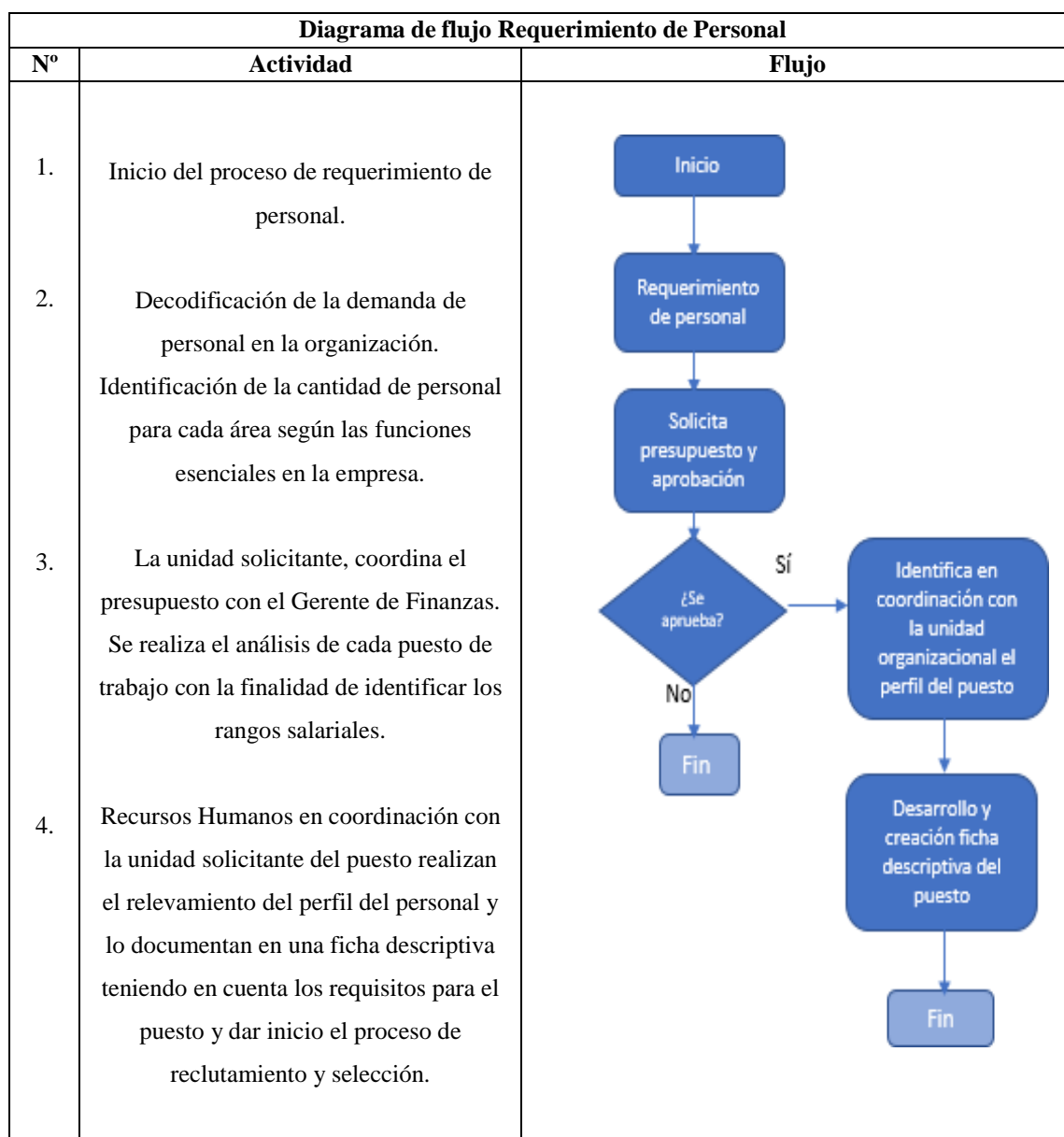
Se presenta el número de personal requerido por cada puesto:

- Gerente de administración y finanzas: 1 vacante.
- Gerente comercial y operaciones: 1 vacante.
- Analista de compras: 1 vacante.
- Ejecutivo de ventas: 2 vacantes.
- Analista de sistema y comunicaciones: 1 vacante.
- Coordinador de despacho y almacén: 1 vacante.
- Operario de almacén: 1 vacante.
- Ejecutivo de diseño y marketing: 1 vacante.
- Analista de marketing: 1 vacante.
- Asistente administrativo: 1 vacante

Una vez decodificada la demanda de personal para la empresa, se coordinará el relevamiento del perfil para cada puesto, documentándolo en una ficha descriptiva para iniciar el proceso de reclutamiento y selección (flujo del proceso en la Figura 9.1).



**Figura 9.1 Diagrama de flujo del proceso de requerimiento de personal**



Fuente y elaboración propia.

## 9.2. Servicios tercerizados

Los servicios tercerizados del proyecto se detallan a continuación:

- **Contabilidad:** Se encarga de velar por el cumplimiento de las políticas y normas, así como el registro adecuado de operaciones contables y financieras como presupuestos y estados financieros de la empresa.
- **Consultoría Legal:** Garantizar la correcta aplicación de la normativa vigente en cualquier tipo de situaciones que pueda presentar la empresa.

- Servicio de limpieza: Se contará con personal para el cuidado y limpieza de la empresa.
- Servicio de vigilancia: Para el cuidado de las instalaciones del personal de la empresa.

### **9.3. Estructura Organizacional**

La estructura de la organización será funcional, cada área cuenta con funciones específicas y especializadas de trabajo, entre las principales se consideran finanzas, marketing y operaciones.

Estas áreas estarán clasificadas por unidades organizacionales de la siguiente forma:

- Unidad directiva, compuesta por el Gerente de Administración y Finanzas.
- Unidad consultiva, conformada por servicios tercerizados de contabilidad y legal.
- Unidad de apoyo, contratación de un Gerente Comercial y de Operaciones.
- Unidad de líneas, compuesta por 6 colaboradores y 2 colaboradores de apoyo.

Los puestos que cubrirán serán de analista de compras, ejecutivo de ventas, analista de sistema y comunicaciones, coordinador de despacho y almacén, este tendrá a cargo un operario de almacén; por último, un ejecutivo de diseño y marketing, apoyado de un analista de marketing.

### **9.4. Modelo Organizacional**

Se empleará el modelo organizacional funcional. El diseño de organigrama seleccionado es vertical, como se muestra en la Figura 9.2. Donde las unidades orgánicas y niveles organizacionales han sido presentadas de arriba hacia abajo, clasificadas en tres niveles jerárquicos.

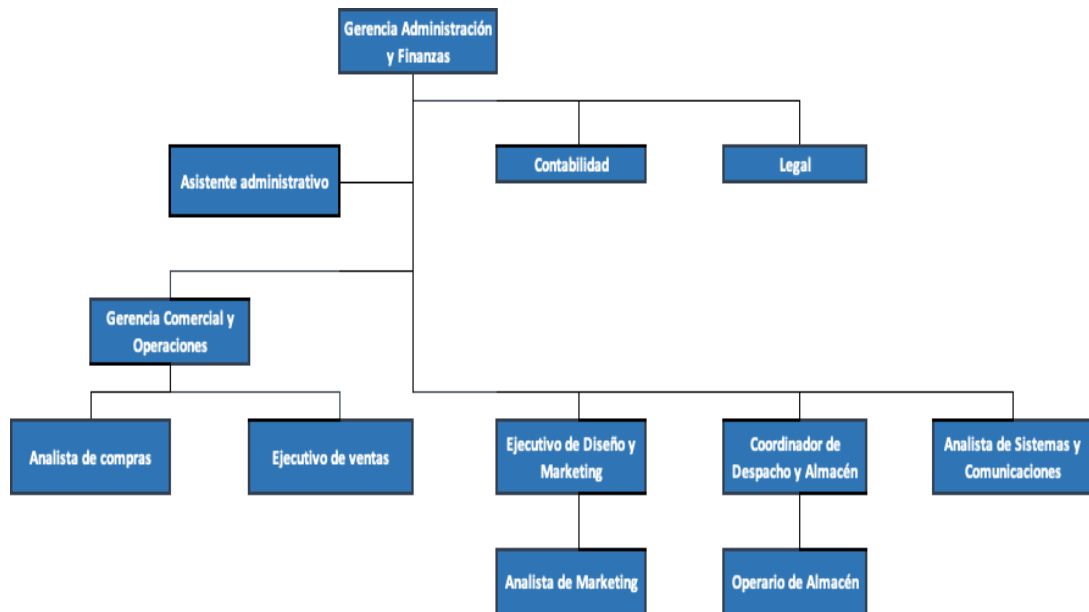
La gerencia de administración y finanzas encabeza la jerarquía y se ubica en la parte superior del organigrama. Continúan, en orden jerárquico decreciente, gerencias de apoyo, asesoría y de línea. Los operarios conforman el tercer nivel jerárquico dentro del esquema organizacional.

## 9.5. Organigrama

Tipo: Organigrama funcional

Diseño: Vertical

Figura 9.2 Organigrama



Fuente y elaboración propia.

## 9.6. Análisis de los puestos de trabajo

Los perfiles de cada puesto han sido creados en base a la recopilación de información referente a: misión del puesto, equipo y auxiliares de trabajo, funciones principales o básicas, habilidades y competencias.

A continuación, se describen las principales posiciones:

**9.6.1. Gerente general (gerente de administración y finanzas)**

<b>Puesto</b>	Gerente General	
<b>Departamento</b>	Administración y Finanzas	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Planificar y controlar los requerimientos en las diferentes unidades organizacionales en temas de administración, finanzas y de recursos humanos, como también administrar los distintos proyectos y proporcionar información a los socios principales, con el fin de contribuir al funcionamiento de las operaciones de cada unidad, optimizar recursos asociados al manejo del presupuesto y asesorar a la directiva en la toma de decisiones.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: Personal directo: 1 asistente administrativo, 1 gerente comercial y operaciones, analista de sistemas y comunicaciones, 1 coordinador de despacho y almacén y 1 ejecutivo de marketing. Personal indirecto: 1 analista de compras, 1 ejecutivo de ventas, 1 operario almacén y 1 analista de marketing.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 6 años Experiencia en el puesto: 2 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en Administración y/o finanzas. Especialización certificada en administración de empresas.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar mediante el sistema propio de la empresa los gastos financieros.</li> <li>- Elaborar y presentar a los socios principales los reportes financieros y contables de manera quincenal para contribuir a la toma de decisiones.</li> <li>- Realizar y presentar el presupuesto anual del proyecto por cada área a cargo.</li> <li>- Controlar los gastos relacionados a compras diversas, gestionar los fondos.</li> <li>- Asesorar las unidades con los requerimientos de compras de insumos y/o herramientas, con el fin de contribuir al funcionamiento de cada área.</li> <li>- Asesorar al equipo de cada área de la organización con relación al presupuesto anual, canalizando dudas y/o consultas.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	<b>Genéricas</b>	<b>Específicas</b>
	Capacidad de planificación	Organizar el trabajo para lograr los objetivos en el menor tiempo posible
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Orientación al cliente	Priorizar las necesidades de los clientes.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos por la experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

### 9.6.2. Asistente administrativo

<b>Puesto</b>	Asistente Administrativo	
<b>Departamento</b>	Administración y Finanzas	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Velar y asegurar el buen funcionamiento de la empresa realizando las funciones asignadas por el Gerente general.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 0	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 3 años Experiencia en el puesto: 2 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional o bachiller de administración de empresas, ingeniería industrial o Recursos Humanos. Cursos certificados de ofimática (Word, Excel y Power Point).	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar el ingreso de personal a la empresa.</li> <li>- Publicación de las ofertas laborales en las bolsas de trabajo.</li> <li>- Participar del proceso de reclutamiento y selección del área comercial.</li> <li>- Elaborar las liquidaciones quincenales y mensuales de cada colaborador.</li> <li>- Elaborar constancias y/o certificados de trabajo.</li> <li>- Gestionar los fotochecks del nuevo personal.</li> <li>- Elaborar contratos de trabajo.</li> <li>- Realizar cualquier otra función de su jefe directo.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Vocación de servicio	Servir a los colaboradores de la empresa ante cualquier consulta o inquietud.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos por la experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

### 9.6.3. Gerente comercial y operaciones

<b>Puesto</b>	Gerente Comercial y Operaciones	
<b>Departamento</b>	Comercial	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Planificar y coordinar las actividades de la fuerza de ventas, los planes del área comercial, a fin de lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado y lograr los objetivos mensuales, tomando como base las políticas y estrategias de la empresa.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 1 analista de compras y 1 ejecutivo de ventas.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 5 años Experiencia en el puesto: 2 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en administración de empresas o ingeniería industrial. Diplomado y/o especialización en temas comerciales.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lograr el crecimiento y los objetivos de venta a través de la gestión apropiada del equipo de ventas.</li> <li>- Diseñar e implementar el plan comercial con el fin de aumentar la cartera de clientes.</li> <li>- Establecer objetivos, orientar y supervisar el desempeño del ejecutivo de ventas.</li> <li>- Entablar y fomentar relaciones duraderas con los clientes, colocándolos como prioridad atendiendo sus necesidades.</li> <li>- Presentar reportes de ventas, ingresos y gastos al Gerente General.</li> <li>- Identificar mercados emergentes y cambios en el sector.</li> <li>- Conocer los productos y el estado de la competencia.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Orientación al cliente	Identificar y velar por las necesidades de los clientes para ofrecer el mejor producto de la cartera.
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos durante los años de experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

#### 9.6.4. Analista de compras

<b>Puesto</b>	Analista de compras	
<b>Departamento</b>	Comercial	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Coordinar las funciones de adquisición y abastecimiento de los productos solicitados por el Gerente Comercial. Logrando los mejores precios, productos y condiciones de compra.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 0.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 3 años Experiencia en el puesto: 1 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en administración de empresas o ingeniería industrial.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar los recursos de la empresa presupuestado para el departamento de compras.</li> <li>- Identificar y negociar con proveedores estratégicos.</li> <li>- Abastecer a la organización eficientemente de manera mensual.</li> <li>- Analizar el consumo mensual para la compra competente.</li> <li>- Elaborar ordenes de compra siguiendo los lineamientos planteados por el Gerente Comercial.</li> <li>- Obtener los mejores precios de los productos a adquirir sin influir en la calidad de este.</li> <li>- Coordinar con los proveedores la entrega y producto, tomando en cuenta los protocolos de seguridad y salubridad.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Orientación al cliente	Identificar y velar por las necesidades de los clientes para ofrecer el mejor producto de la cartera.
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos durante los años de experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

### 9.6.5. Ejecutivo de ventas

<b>Puesto</b>	Ejecutivo de venta	
<b>Departamento</b>	Comercial	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Lograr alcanzar el número de ventas mensuales planteadas por la empresa, brindando asesoría post venta a los clientes y lograr la fidelización de los clientes.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 0.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 2 años Experiencia en el puesto: 1 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en administración de empresas o ingeniería industrial.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar la cartera de la empresa.</li> <li>- Cumplir con las ventas semanales planteadas por el Gerente Comercial.</li> <li>- Negociar y cerrar ventas con cada una de las prospecciones realizadas.</li> <li>- Realización del proceso de post-venta, recopilando comentarios de cada cliente atendiendo sus consultas con el producto.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Orientación al cliente	Identificar y velar por las necesidades de los clientes para ofrecer el mejor producto de la cartera.
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Tolerancia a la presión	Capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.



### 9.6.6. Analista de sistemas y comunicaciones

<b>Puesto</b>	Analista de Sistemas y Comunicaciones	
<b>Departamento</b>	TI	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Asegurar la continuidad operativa de los servicios y aplicaciones soportadas, atendiendo los requerimientos de programas. Brindar soporte y soluciones tecnológicas a cada unidad de la empresa.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 0.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 3 años Experiencia en el puesto: 2 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en ingeniería de sistemas o Técnico de sistemas y programación.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar y administrar los recursos tecnológicos institucionales para dar respuesta oportuna a las solicitudes y requerimientos de los clientes internos.</li> <li>- Ejecutar y monitorear actividades de operación sobre los sistemas, de acuerdo a los procedimientos establecidos.</li> <li>- Asistir y/o asesorar técnicamente a las unidades de la plataforma tecnológica.</li> <li>- Asistir y elaborar soluciones a problemáticas que se presentan en plataformas tecnológicas a nivel software o comunicación de datos, entre otros.</li> <li>- Identificar propuestas e iniciativas de mejora de procesos y operación del departamento.</li> <li>- Brindar apoyo técnico a su jefatura directa en materias de su competencia.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Manejo de información confidencial	Proteger la información aportada por los miembros de la empresa, manteniendo su confidencialidad.
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos durante los años de experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

### 9.6.7. *Coordinador de despacho y almacén*

<b>Puesto</b>	Coordinador de despacho y almacén	
<b>Departamento</b>	Logística	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Controlar y supervisar el inventario físico en los almacenes de la empresa, manteniendo abastecida a la empresa.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 1 operario de almacén.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 2 años Experiencia en el puesto: 2 años	
<b>Nivel educativo</b>	Profesional licenciado en administración de empresas. Diplomado y/o especialización en Cadena de suministros.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar estratégicamente y gestionar la logística en el almacén.</li> <li>- Dirigir, optimizar y coordinar todo el ciclo de pedidos.</li> <li>- Colaborar y negociar con proveedores, comerciantes y consumidores.</li> <li>- Supervisar, asesorar y formar al personal de almacén.</li> <li>- Mantener métricas y analizar datos para evaluar el rendimiento e implantar mejoras.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Integridad	Contar con coherencia entre las acciones, conductas y palabras. Estableciendo relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza.
	Orden y organización	Seguimiento a las funciones de cada miembro del equipo. Mejorando el orden y organización en la empresa.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Calidad de trabajo	Aplicar lo aprendido durante los años de experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

### 9.6.8. Ejecutivo de diseño y marketing

<b>Puesto</b>	Ejecutivo de diseño y marketing	
<b>Departamento</b>	Marketing	
<b>Síntesis del puesto (misión)</b>	Generar y desarrollar estrategias que posicionen y mantengan la presencia de la empresa.	
<b>Gestión de personas</b>	Número de personas a cargo del titular y perfiles: 1 analista de marketing.	
<b>Años de experiencia</b>	Experiencia laboral: 5 años / Experiencia en el puesto: 4 años - Experiencia probada en campañas de marketing. - Experiencia en marketing y también liderando un equipo en este área.	
<b>Nivel educativo</b>	Titulado de Ciencias de la comunicación, Marketing, Administración de empresas o carreras afines.	
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar e implementar las campañas a través de canales online/offline que aseguren los resultados de ventas proyectados.</li> <li>- Redactar comunicados internos y externos para medios impresos o digitales, coordinando su difusión en los medios correspondientes.</li> <li>- Colaborar en la creación de los dashboards necesarios para entender las acciones, inversiones y resultados de las actividades de marketing.</li> <li>- Supervisar el presupuesto asignado a las campañas para la realización y producción de las diversas piezas.</li> <li>- Implementar la estrategia de marketing digital, de acuerdo a los objetivos del posicionamiento de la marca realizando acciones que complementen la comunicación 360° a través de las plataformas digitales.</li> <li>- Definir la estrategia de inbound marketing así como la planificación del delivery de contenidos. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar y coordinar el desarrollo de los flujos de mails y comunicaciones hacia los clientes.</li> </ul> </li> <li>- Buscar y generar nuevos contactos en forma proactiva.</li> <li>- Investigación de la demanda de los productos y servicios de la empresa.</li> <li>- Desarrollo de estrategias de precios de forma conjunta con el departamento de ventas, con el objetivo de maximizar los beneficios y la participación en el mercado, mientras mantiene la satisfacción del cliente.</li> <li>- Mejorar la experiencia del cliente digital, elaborar gráfica de la plataforma ecommerce, liderar proyectos digitales de la empresa.</li> <li>- Ser responsable de actividades de loyalty para clientes, así como promociones, merchandising, eventos para continuar con la venta de los productos.</li> </ul>	
<b>Competencias</b>	Genéricas	Específicas
	Liderazgo	Capacidad para dirigir a un equipo, manteniendo la motivación para alcanzar los objetivos comunes en la organización.
	Orientación a resultados	Maximizar los recursos y mejorar los procesos de las funciones que desempeñe.
	Pensamiento estratégico	Identificar oportunidades en el entorno, comprender cambios del mercado y sacar provecho de las fortalezas en la organización.
	Trabajo en equipo	Fomentar la cooperación entre los trabajadores para el desarrollo eficiente de las operaciones.
	Calidad de trabajo	Aplicar conocimientos técnicos y aprendidos durante los años de experiencia en el rubro para mejorar cada proceso.
	Comunicación	Capacidad para dirigirse de manera verbal y/o escrita con cada trabajador.

## **9.7. Reclutamiento y selección**

### **9.7.1. Reclutamiento Nivel gerencial**

#### *9.7.1.1. Análisis y planificación*

Se analizan y planifican las delimitaciones de las actividades en base a los objetivos mensuales; además, se relacionan y comunican los prospectos de procesos a desarrollar con el levantamiento del perfil actualizado, manteniendo comunicación constante entre la asociación.

#### *9.7.1.2. Publicación de la oferta*

- a) Bolsas de trabajo: Se empleará LinkedIn como la única bolsa laboral para los perfiles gerenciales.
- b) Referidos: La asociación brindará al menos un referido para que participe del proceso de reclutamiento y selección.

#### *9.7.1.3. Recepción de postulaciones*

Se realizan formularios autoaplicados y en base a la respuesta de descarte o favorable para el postulante se prepara la base de datos para contactarlo más adelante. A los postulantes que no pasaron esta fase se les envía un correo de agradecimiento por su postulación.

### **9.7.2. Reclutamiento Nivel operario:**

#### *9.7.2.1. Análisis y planificación*

Se analizan y planifican las delimitaciones de las actividades en base a los objetivos mensuales; además, se relacionan y comunican los prospectos de procesos a desarrollar con el levantamiento del perfil actualizado, manteniendo comunicación constante con el supervisor y/o jefes de área.

#### *9.7.2.2. Publicación de la oferta*

- a) Bolsas de trabajo: Seleccionando las que van acorde al perfil que se requiere.
  - i. Computrabajo.
  - ii. Bumeran.
  - iii. Bolsas de trabajo universitarias.

- b) Redes sociales: se aplicará el reclutamiento 3.0 al ser un proceso gratuito de convocatoria laboral. Las publicaciones se harán en Facebook, Instagram, twitter y otras plataformas.

#### 9.7.2.3. *Recepción de postulaciones*

Se realizan formularios autoaplicados y en base a la respuesta de descarte o favorable para el postulante se prepara la base de datos para contactarlo más adelante. A los postulantes que no pasaron esta fase se les envía un correo de agradecimiento por su postulación.

#### 9.7.3. *Selección Nivel gerencial*

##### a) **Entrevistas preliminares**

La persona encargada del proceso realiza una entrevista como primer filtro, con la finalidad de pasar de una “long list” a una “short list” de candidatos.

##### b) **Entrevistas de profundidad con los socios**

Esta entrevista es clave, ya que en ella participarán los socios para evaluar un mayor nivel de conocimientos técnicos claves para gestionar la unidad orgánica.

##### c) **Exposición de un tema propuesto**

Esta etapa también se desarrollará con los socios principales y ayudará a evaluar la terna de candidatos para la toma de decisión final. Medirán las habilidades y competencias al momento de la presentación del tema asignado.

##### d) **Verificación de referencias**

Verificar la trayectoria y experiencia consiguiendo información de primera mano. Se recurrirá a recopilar feedbacks de antiguos jefes o superiores y equipo a cargo. Se tomará al azar las empresas en las que haya laborado.

##### e) **Pruebas para la evaluación de competencias y habilidades**

Se aplicarán a los candidatos pruebas psicotécnicas, pruebas situacionales, pruebas de conocimientos y pruebas de realidad nacional e internacional.

#### **9.7.4. Selección Nivel operativo**

##### **a) Filtros de validación**

Revisión y evaluación de los CV recibidos de las fuentes de reclutamiento. Se evalúa si el candidato cumple con los requerimientos establecidos por el área solicitante y con el perfil del puesto. Los candidatos que no cumplan con el perfil quedan descartados del proceso.

##### **b) Screening telefónico**

Es un segundo filtro para corroborar datos del CV revisado en el primer filtro con el fin de contar con información actualizada del candidato.

##### **c) Entrevistas**

Las entrevistas serán realizadas a través de la plataforma virtual Zoom y estarán a cargo de recursos humanos para obtener una terna de candidatos. Los finalistas pasarán a una segunda entrevista con el jefe de la unidad orgánica de forma presencial. Las personas que no pasen la primera entrevista se les envía por correo el agradecimiento por su participación en el proceso.

##### **d) Pruebas para la evaluación de competencias y habilidades**

Se aplicarán a los candidatos pruebas psicotécnicas, pruebas situacionales y pruebas de conocimientos.

### **9.8. Formación y desarrollo**

#### **9.8.1. Inducción**

El programa de inducción se desarrollará de manera presencial en las oficinas y tendrá como responsables al encargado de recursos humanos en compañía de algún socio voluntario.

A continuación se detallan las partes que involucrarán la inducción al nuevo personal:

- **Presentación del equipo:** Se proyectará la video presentación de cada uno de los trabajadores de la empresa y socios principales. Los colaboradores que asistan ese día lo harán de manera presencial, culminando el video.
- **Presentación del proyecto:** Se expondrá temas como la misión y visión de la empresa, las competencias que describen al negocio y las políticas internas.

- Tour a las instalaciones: Se hará el recorrido de las instalaciones mostrando los espacios comunes y las oficinas de cada puesto de trabajo. Se aprovechará para indicar cómo funcionan las herramientas básicas de la oficina, como la impresora. El fin es familiarizarlo con el área de trabajo y sienta que es parte del lugar sin importar la condición de “nuevo ingreso”.
- Coffee break: Se organizará un compartir donde se ahonden temas más allá de la experiencia laboral. El fin es conocer al candidato como persona, tomando atención a sus intereses y pasatiempos.
- Entrega de herramientas: Se le brindará las herramientas de trabajo e indicará las instrucciones para el uso de esta.

### ***9.8.2. Capacitación***

El programa de capacitación para las posiciones de analista de marketing, ejecutivo de ventas, ejecutivo comercial y/o asistente administrativo estará a cargo del jefe o supervisor a cargo de la unidad y en el caso de niveles gerenciales lo harán los socios.

Se darán las indicaciones para desarrollar las funciones propias del puesto, expondrán los deadlines de los entregables o tareas específicas.

El tiempo de duración del programa de capacitación será definido por cada responsable. El cual no excederá de un día.

Adicionalmente cada año se contará con una partida presupuestaria para la capacitación de todo el personal con cursos orientados a la gestión sostenible y el cuidado del medio ambiente.

### ***9.8.3. Evaluación del desempeño***

Se aplicarán los métodos comportamentales cualitativos; idóneos para evaluar al trabajador de forma individual tomando en cuenta las competencias según el puesto que ocupen. Estas competencias serán previamente establecidas entre gerencia, el jefe directo y con el apoyo del área de recursos humanos.

La lista de comprobación o “check list” es una propuesta simple y de fácil manejo para cualquier persona que ejerza el rol de evaluador. Son cuestionarios que tienen la finalidad de identificar si el trabajador cuenta con las competencias planteadas por el

jefe del área, a escoger grados del 1 al 4, donde se debe completar con una “x” ante cada factor y al final se sumarán para obtener el puntaje final del rendimiento, se muestra el “check list” planteado en la Tabla 9.1:

**Tabla 9.1 Checklist para la evaluación de desempeño**

Factores	Grados			
	1	2	3	4
Puesto: Asistente de marketing				
¿Se actualiza en temas relativos a sus funciones?				
¿Es proactivo?				
¿Es eficaz en su desempeño?				
¿Es eficiente en su desempeño?				
¿Se siente comprometido con la empresa?				
¿Es colaborador?				
¿Es responsable?				
¿Es organizado y ordenado?				

Fuente y elaboración propia.

Otro método para aplicar en la evaluación del desempeño será el de resultados cuantitativos, ayudará a medir el rendimiento del funcionario en base a las metas u objetivos planteados en el área, habiendo optado por la administración por objetivos. En esta propuesta hay una previa coordinación entre jefe y subordinado de las metas a alcanzar en un periodo determinado, culminado el plazo se coteja el cumplimiento.

Las evaluaciones serán de frecuencia mensual, las fechas tentativas serán entre el 25 al 26 de cada mes. Culminada esta etapa, se compararán los indicadores planteados de la empresa con el desempeño real del colaborador. La finalidad es conocer si el trabajador requiere de medidas correctivas para la continuidad en el puesto, medidas de premiación por mérito alcanzado en las funciones del puesto o despido de la empresa.

El resultado de las evaluaciones será comunicado directamente al trabajador de forma individual y se procede a indicarle la medida tomada (correctiva, premiación o despido).



#### 9.8.4. De las compensaciones

Para el cálculo de los costos de planilla se ha decidido tomar los conceptos que tomaría la planilla de una Pequeña Empresa, ya que tiene mayores beneficios para el trabajador. En el caso de la asignación familiar se aplicará el 10% de la RMV (como en el Régimen General). A continuación, en la Tabla 9.2 se muestran las diferencias entre las empresas que conforman el Régimen Laboral Mype:

**Tabla 9.2 Características del régimen laboral Mype**

<b>RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA</b>		
Beneficios de los trabajadores	Micro Empresa	Pequeña Empresa
Vacaciones	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El trabajador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.
Jornada Nocturna (Entre las 10:00 p.m. a 6:00 a.m.)	Si la jornada habitualmente es nocturna, no se aplicará la sobre tasa del 35%.	Su remuneración no puede ser inferior a la Remuneración Mínima Vital más una sobretasa equivalente al 35% de esta.
Compensación por tiempo de servicios (CTS)	No.	15 remuneraciones diarias depositadas en 2 oportunidades semestrales (mayo y noviembre).
Gratificaciones	No.	Se otorgará dos veces al año una por Fiestas Patrias y otra por Navidad, en razón a media remuneración por cada oportunidad, siempre y cuando laboren el semestre completo, caso contrario percibirán la parte proporcional.
Seguro de Salud	Seguro integral de Salud (SIS) - El empleador deberá realizar un aporte mensual equivalente al 50% del aporte mensual total del régimen semi-contributivo del SIS, el otro 50% será completado por el Estado.	ESSALUD 9% de la remuneración - lo aporta en su totalidad el empleador.
Indemnización por despido arbitrario	En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal, tiene derecho a percibir como indemnización el equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.	En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal, tiene derecho a percibir como indemnización el equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.
Asignación Familiar	No.	No.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, (S/F)

Las remuneraciones dentro de la empresa buscan estar representadas por una estructura salarial equitativa, es decir, no existen diferencias abismales de los salarios establecidos entre los niveles jerárquicos superiores y los siguientes niveles entre sí. Por tal motivo, las remuneraciones consideradas para cada puesto de trabajo también cuentan con equidad externa, con el fin de pagar acorde con lo que se paga en el mercado laboral para empresas similares al rubro.

Teniendo en cuenta lo expuesto se expone el cálculo de la planilla mensual para cada puesto de trabajo:

**Tabla 9.3 Resumen de gastos mensuales de personal**

Puesto	Sueldo	Conceptos					Total beneficios a pagar al trabajador	Costo del trabajador mensual	Total gasto administrativo anual
		Asignación Familiar (10%)	Gratificación-mensual	Vacaciones-mensual	CTS-Mensual	Essalud 9%			
Gerente Administración y finanzas	S/ 5,000.00	S/ -	S/ 416.67	S/ 208.33	S/ 243.06	S/ 450.00	S/ 1,318.06	S/ 6,318.06	
Asistente administrativo	S/ 1,500.00	S/ -	S/ 125.00	S/ 62.50	S/ 72.92	S/ 135.00	S/ 395.42	S/ 1,895.42	
Gerente Comercial y Operaciones	S/ 2,500.00	S/ -	S/ 208.33	S/ 104.17	S/ 121.53	S/ 225.00	S/ 659.03	S/ 3,159.03	
Analista de Sistemas y comunicaciones	S/ 2,500.00	S/ -	S/ 208.33	S/ 104.17	S/ 121.53	S/ 225.00	S/ 659.03	S/ 3,159.03	
Coordinadora de despacho y almacén	S/ 3,000.00	S/ -	S/ 250.00	S/ 125.00	S/ 145.83	S/ 270.00	S/ 790.83	S/ 3,790.83	
Analista de compras	S/ 2,500.00	S/ -	S/ 208.33	S/ 104.17	S/ 121.53	S/ 225.00	S/ 659.03	S/ 3,159.03	
Ejecutivo de ventas	S/ 1,000.00	S/ -	S/ 83.33	S/ 41.67	S/ 48.61	S/ 90.00	S/ 263.61	S/ 1,263.61	
Ejecutivo de ventas	S/ 1,000.00	S/ -	S/ 83.33	S/ 41.67	S/ 48.61	S/ 90.00	S/ 263.61	S/ 1,263.61	
Ejecutivo Diseño y marketing	S/ 4,000.00	S/ -	S/ 333.33	S/ 166.67	S/ 194.44	S/ 360.00	S/ 1,054.44	S/ 5,054.44	
Operario Almacén	S/ 1,000.00	S/ -	S/ 83.33	S/ 41.67	S/ 48.61	S/ 90.00	S/ 263.61	S/ 1,263.61	
Analista de Marketing	S/ 2,000.00	S/ -	S/ 166.67	S/ 83.33	S/ 97.22	S/ 180.00	S/ 527.22	S/ 2,527.22	
								<b>S/ 32,853.89</b>	<b>S/ 394,246.67</b>

Fuente y elaboración propia.

Las remuneraciones serán depositadas el último día hábil de cada mes, es decir, de manera mensual. El área de recursos humanos se encargará de la apertura de cuenta de haberes a cada colaborador en una entidad Financiera. Tendrán también asignada la función de la entrega de boletas a cada colaborador ya sea de manera virtual o física.

## CAPÍTULO 10. PLAN FINANCIERO

### 10.1. Supuestos

Con el propósito de estimar el modelo en finanzas, se considerará los siguientes supuestos:

#### 10.1.1. PBI

En el marco económico multianual 2021- 2024 aprobado por el consejo de ministros del MEF el PBI será de acuerdo a la Tabla 10.1:

**Tabla 10.1 PBI estimado, años 2020-2024**

Año	PBI (%)
2020	-12%
2021	10%
2022	4.8%
2023	4.5%
2024	4.2%

Fuente: MEF, 2020

Teniendo en cuenta que existe una correlación positivamente directa con un alto grado de intensidad por tener una correlación que tiende a 1 entre el PBI y el crecimiento de los restaurantes entre los años 2015-2020 (Ver Tabla 10.2). Se mantendrán los mismos porcentajes de variación del PBI para la variación del mercado total de restaurantes que pronostica el MEF en marco macroeconómico multianual 2020. Adicionalmente se utiliza el supuesto que el 2025-2026 el crecimiento continuará en 4.2%. A continuación mostramos el cuadro de correlacion entre el PBI y el crecimiento del número de restaurantes:

**Tabla 10.2 Correlación de PBI con número de restaurantes**

	Variación porcentual %		Correlación
	PBI (real)	Restaurantes	
<b>2020</b>	-11.5% *	-52.5% *	0.99
<b>2019</b>	2.2%	4.8%	
<b>2018</b>	4.0%	3.5%	
<b>2017</b>	2.5%	1.1%	
<b>2016</b>	3.9%	2.4%	
<b>2015</b>	3.3%	2.9%	

Fuente y elaboración propia

### ***10.1.2. Tipo de cambio***

Tomando en cuenta las proyecciones del Banco Central de Reserva del Perú (2020), en el marco económico multianual 2021- 2024 donde se especifica que existirá una variación del tipo de cambio entre 3.4 y el 3.6 basada en los principales indicadores macroeconómicos, sustentada en la encuesta por expectativas macroeconómicas del BCR. Esta volatilidad en el tipo de cambio afectará directamente a la importación, por tanto al precio de venta del producto.

### ***10.1.3. Inflación***

En base al marco económico multianual 2021- 2024 aprobado por el consejo de ministros del MEF la inflación que se asigna será de 2%, esta referencia se adecúa al rango meta del BCR.

### ***10.1.4. Financiamiento***

El capital será obtenido en un 70% por el BBVA a una tasa anual de 9% y los accionistas aportarán el 30% restante solicitando un retorno del 20% anual (ver Tabla 10. 3). Finalmente el WACC del proyecto se muestra en Tabla 10.4.

**Tabla 10.3 Distribucion de financiamiento**

	<b>Monto</b>	<b>Participación</b>	<b>Costo nominal</b>
<b>Deuda</b>	568,831	70%	9%
<b>Capital</b>	243,785	30%	20%
<b>Total</b>	812,616		

Fuente y elaboración propia

**Tabla 10.4 Cálculo del wacc**

<b>WACC</b> $70\%*9\%+30\%*20\%*(1-29.5\%)$	<b>10.4%</b>
--	--------------

Fuente y elaboración propia

#### ***10.1.5. Horizonte de evaluación***

El proyecto se evaluará en un horizonte de 6 años sin considerar perpetuidad.

### **10. 2. Metodología**

Con la finalidad de realizar la evaluación económica del modelo de negocio se seguirán los siguientes pasos:

#### ***10.2.1. Proyección de las ventas en función del crecimiento del mercado***

Después de hallar el tamaño del mercado, la proyección de crecimiento de la misma y la estimación de la participación que obtendría la empresa, se calcularán los productos vendidos tanto en monto(soles) como en cantidades(millares). El horizonte temporal analizado será de 6 años.

#### ***10.2.2. Elaboración de los presupuestos de costos***

Luego de haber realizado la investigación y la valorización de las propuestas para los costos, se generará un listado de Costos fijos, que son necesarios para mantener la

operación de la empresa en su totalidad. Por ejemplo, el costo de planilla administrativa, operativa, alquileres, etc.

### ***10.2.3. Proyección del Estado de Resultados***

Terminados los cálculos de los pasos precedentes, se abreviará la información en el Estado de Resultados, esquematizando todas los ingresos y egresos en relación a la operación de la empresa. La proyección se realizará con el mismo horizonte temporal de 6 años. En el Estado de Resultados se calcularán los impuestos, la deducción de la depreciación de los equipos y otros ajustes necesarios relevantes del ejercicio.

### ***10.2.4. Proyección de los Flujos de Caja***

Una vez terminados los pasos anteriores, se procederá a realizar la proyección del Flujo de Caja que respetará las cantidades reales que serán desembolsadas y recibidas por la ejecución en la operación del negocio. Cuando se incurra en deuda para financiar el establecimiento del negocio, se descontarán y se calculará el Flujo de Caja Descontado.

### ***10.2.5. Cálculo de Indicadores económicos***

Con la finalidad de ser analizados se hallarán los principales indicadores económicos:

- Valor Actual Neto (VAN): Permitirá determinar la viabilidad del proyecto, en función de la cantidad de riqueza económica que crea en el momento presente, para ello se actualizan los flujos encontrados en el Flujo de Caja a una tasa de descuento considerada la mejor para evaluar el proyecto. (ESAN Graduate School of Business, 2017)
- Tasa Interna de Retorno: Evaluará la rentabilidad que otorga el proyecto por medio del cálculo de una tasa de retorno que generará el negocio. la tasa calculada se entendería como el porcentaje de crecimiento del dinero a través del tiempo en la supuesta inversión de la alternativa. (ESAN Graduate School of Business, 2017)
- Beneficio sobre Costo (B/C): Comparará el beneficio otorgado traído a valor actual con la tasa de descuento utilizada para el VAN, con el monto de la inversión (costo) necesario para establecer el negocio. El indicador es la división del beneficio con

el costo; siendo viable al obtener un número mayor a la unidad. (ESAN Graduate School of Business, 2017)

#### **10.2.6. Análisis de los Indicadores económicos**

Cada indicador económico, tiene reglas definidas para su análisis. Según se detalla:

- Siempre que el VAN es mayor a cero, el proyecto es viable ya que generará valor a los accionistas. Sin embargo, cuando el VAN es igual o menor a 0, no genera riqueza, y puede destruir valor para los accionistas.
- Siempre que el valor de la TIR es mayor a la tasa de descuento con la que se calculó el VAN, el proyecto generará un beneficio superior al costo de oportunidad actual, por tanto, el negocio es viable. Sin embargo, cuando el cálculo es menor o igual a la tasa de descuento, se estaría asumiendo un riesgo innecesario ya que existen alternativas que realizan la misma generación de valor, incluso, se destruye valor por tomar una opción que genera menos riqueza que un producto financiero similar.
- Siempre que el valor del B/C es mayor que uno, el proyecto es viable por generar mayor beneficio que la cantidad de inversión realizada para establecerlo y ponerlo en marcha. En contraste, si es igual o menor a la unidad, se estaría asumiendo un riesgo que no generaría valor adicional o que generaría mayor costo del beneficio esperado, por lo que no sería viable.
- Ante indicadores con valores mixtos se priorizará el resultado del Valor Actual Neto (VAN), debido a que es el indicador más confiable para la generación de riqueza e indica la ganancia del inversionista en el presente al decidir financiar el proyecto y se realizara los ajustes necesarios al proyecto.
- Cuando se determina la viabilidad el negocio sustentado en los indicadores económicos utilizados, se deberá planificar el desarrollo del proyecto y se buscará opciones de financiamiento de la inversión.

#### **10.3. Parámetros**

Para evaluar las proyecciones que resulte al elaborar los presupuestos, los parámetros de evaluación para el presente proyecto, serán los siguientes:

- En los 4 primeros años se incrementarán dos nuevos vendedores cada periodo para obtener una mayor cobertura de clientes.

- Para encontrar el mercado objetivo, será a partir del estudio cuantitativo realizado para efectos de este proyecto, de donde se tomará el porcentaje de potenciales clientes quienes refieran que la idea de negocio les parece muy buena o excelente, obteniendo una suma de 40.6% (Ver Tabla 10.5).

**Tabla 10.5 Mercado objetivo**

<b>AÑOS</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
PBI	-11.5%	10.0%	4.8%	4.5%	4.2%	4.2%	4.2%
Nro. restaurantes	29,277	32,205	33,751	35,269	36,751	38,294	39,902
Mercado Objetivo (40.6%)		13,075	13,703	14,319	14,921	15,547	16,200

Fuente y elaboración propia

- De acuerdo al plan de marketing se obtendrá un market share de 1% en el primer año, adicionando 1% en los tres años siguientes y a partir del año 4 en adelante se obtendrá un market share constante de 4%, debido a las acciones tomadas y el crecimiento de personal de ventas (Ver Tabla 10.6).

**Tabla 10.6 Market share proyectado**

<b>Años</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
<b>Mercado Objetivo (40.6%)</b>	13,075	13,703	14,319	14,921	15,547	16,200
<b>Mercado específico</b>	1%	2%	3%	4%	4%	4%
<b>Nro. de Restaurantes</b>	131	274	430	597	622	648

Fuente y elaboración propia

- El presente proyecto manejará los siguientes productos: envases de caña de azúcar, cajas de cartón, bolsas de papel, papel manteca y stickers autoadhesivos, el servicio adicionará la personalización necesaria para promover la venta de combos. (1 envase, 1 bolsa de papel, papel manteca y sticker).
- Los porcentajes de crecimiento y/o variación en venta impactan directamente en la comisión de ventas que será el 1% de las ventas.
- Los precios de venta estarán sujetos a la variabilidad de los costos y la competencia.



- El presente modelo de negocio es multiproducto y servicio, por tanto, en base a las preguntas a profundidad a expertos la distribución de envases de caña de azúcar y cajas de cartón será de acuerdo a la mencionado en la Tabla 10.7:

**Tabla 10.7 Distribución de cajas de cartón, caña de azúcar y bolsas de papel**

Cajas de Cartón		Envases de Caña de azúcar		Bolsa de papel	
Tamaño	Producto(%)	Tamaño	Producto(%)	Tamaño	Producto(%)
23 x 15 x16	20%	23 x 15 x16	40%	26 x 14 x 20	50%
20 x 22 x 16	15%	20 x 22 x 16	30%	27 x 14 x 27	25%
23 x 23 x16	15%	23 x 23 x16	30%	26 x 16 x 41	25%
18 x 10 x 15	50%				

Fuente y elaboración propia.

- De acuerdo al estudio cuantitativo se encuentra que la proporción necesaria de cajas de cartón y envases de bagazo de caña de azúcar utilizadas por los clientes es de 21.7% y 29% correspondientemente (Ver Tabla 10.8); por tanto, se halla el porcentaje adecuado de consumo de cajas de cartón y envases de bagazo de caña de azúcar para el proyecto.

**Tabla 10.8 Proporción por tipo de envase**

Tipos de envases:	
Cajas de Cartón	Envases de bagazo de caña de azúcar
29%	21.70%
<b>57.20%</b>	<b>42.80%</b>

Fuente y elaboración propia.

- Según el estudio cuantitativo el promedio de consumo por cliente es de 33.15 millares de envases por año que se distribuye por producto de acuerdo a la Tabla 10.9:

**Tabla 10.9 Cantidad en la distribución de envases**

(En Unidades)

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Mercado Objetivo (Nro. De restaurantes)</b>	131	274	430	597	622	648
<b>Consumo anual de envases y cajas biodegradables por cliente (33.15 millares)</b>	4,334	9,085	14,241	19,785	20,616	21,482
<b>Consumo anual de bolsas de papel por cliente</b>	4,334	9,085	14,241	19,785	20,616	21,482
<b>Consumo anual de papel manteca por cliente</b>	4,334	9,085	14,241	19,785	20,616	21,482
<b>Consumo anual de sticker autoadhesivo por cliente</b>	4,334	9,085	14,241	19,785	20,616	21,482

Fuente y elaboración propia.

- Para determinar el cálculo de las ventas del año 2021 se ha realizado de acuerdo a la Tabla 10.10:

**Tabla 10.10 Cálculo de ventas en el primer año**

(En miles de soles)

						2021
Ventas	Precio	% por tipo de envase	% distribución de envases	cantidad de envases 2021	cálculo	7,881
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 23 x 8	885	42.8%	30%	4,334	$885 \times 42.8\% \times 30\% \times 4334$	492
Envase de bagazo de caña de azúcar 20 x 22 x 8	811		30%		$811 \times 42.8\% \times 30\% \times 4334$	451
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 15 x 8	641		40%		$641 \times 42.8\% \times 40\% \times 4334$	476
Caja de cartón 24 x 16 x 10	1,150	57.2%	15%	4,334	$1150 \times 57.2\% \times 15\% \times 4334$	428
Caja de cartón 21 x 14 x 9	1,035		15%		$1035 \times 57.2\% \times 15\% \times 4334$	385
Caja de cartón 18 x 10 x 15	690		20%		$690 \times 57.2\% \times 20\% \times 4334$	342
Caja de cartón 18 x 16 x 15	863		50%		$863 \times 57.2\% \times 50\% \times 4334$	1,069
Bolsas de papel 28 x 20 x 35	920	100%	30%	4,334	$920 \times 100\% \times 30\% \times 4334$	1,196
Bolsas de papel 20 x 22 x 8	805		30%		$805 \times 100\% \times 30\% \times 4334$	1,047
Bolsas de papel 23 x 15 x 8	575		40%		$575 \times 100\% \times 40\% \times 4334$	997
Papel manteca	115		100%		$115 \times 100\% \times 100\% \times 4334$	498
Sticker autoadhesivo	115		100%		$115 \times 100\% \times 100\% \times 4334$	498

Fuente y elaboración propia.

- Se considerará un precio y mix de productos de la siguiente manera (Ver Tabla 10.11 y 10.2):

**Tabla 10.11 Ventas**

(En miles de soles)

				2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas	Precio	% por tipo de envase	% distribución de envases	7,881	16,848	26,938	38,174	40,573	43,122
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 23 x 8	885	42.8%	30%	492	1,053	1,683	2,385	2,535	2,695
Envase de bagazo de caña de azúcar 20 x 22 x 8	811		30%	451	965	1,543	2,187	2,324	2,470
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 15 x 8	641		40%	476	1,018	1,627	2,305	2,450	2,604
Caja de cartón 24 x 16 x 10	1,150	57.2%	15%	428	914	1,462	2,072	2,202	2,340
Caja de cartón 21 x 14 x 9	1,035		15%	385	823	1,316	1,864	1,982	2,106
Caja de cartón 18 x 10 x 15	690		20%	342	731	1,170	1,657	1,761	1,872
Caja de cartón 18 x 16 x 15	863	100%	50%	1,069	2,286	3,655	5,179	5,505	5,851
Bolsas de papel 28 x 20 x 35	920		30%	1,196	2,558	4,089	5,795	6,159	6,546
Bolsas de papel 20 x 22 x 8	805		30%	1,047	2,238	3,578	5,071	5,389	5,728
Bolsas de papel 23 x 15 x 8	575	100%	40%	997	2,131	3,408	4,829	5,133	5,455
Papel manteca	115		100%	498	1,066	1,704	2,415	2,566	2,728
Sticker autoadhesivo	115		100%	498	1,066	1,704	2,415	2,566	2,728

Fuente y elaboración propia

**Tabla 10.12 Costo de ventas**

(En miles de soles)

				2021	2022	2023	2024	2025	2026
Costo de ventas	Precio	% por tipo de envase	% distribución de envases	- 6,551	- 14,005	- 22,393	- 31,733	- 33,727	- 35,847
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 23 x 8	604	42.8%	30%	- 336	- 719	- 1,150	- 1,629	- 1,732	- 1,840
Envase de bagazo de caña de azúcar 20 x 22 x 8	522		30%	- 291	- 621	- 994	- 1,408	- 1,496	- 1,590
Envase de bagazo de caña de azúcar 23 x 15 x 8	412		40%	- 306	- 654	- 1,046	- 1,482	- 1,575	- 1,674
Caja de cartón 24 x 16 x 10	1,000	57.2%	15%	- 372	- 795	- 1,271	- 1,801	- 1,915	- 2,035
Caja de cartón 21 x 14 x 9	900		15%	- 335	- 716	- 1,144	- 1,621	- 1,723	- 1,831
Caja de cartón 18 x 10 x 15	600		20%	- 298	- 636	- 1,017	- 1,441	- 1,532	- 1,628
Caja de cartón 18 x 16 x 15	750	100%	50%	- 930	- 1,988	- 3,178	- 4,504	- 4,787	- 5,087
Bolsas de papel 28 x 20 x 35	800		30%	- 1,040	- 2,224	- 3,556	- 5,039	- 5,356	- 5,692
Bolsas de papel 20 x 22 x 8	700		30%	- 910	- 1,946	- 3,111	- 4,409	- 4,686	- 4,981
Bolsas de papel 23 x 15 x 8	500	100%	40%	- 867	- 1,853	- 2,963	- 4,199	- 4,463	- 4,744
Papel manteca	100		100%	- 433	- 927	- 1,482	- 2,100	- 2,232	- 2,372
Sticker autoadhesivo	100		100%	- 433	- 927	- 1,482	- 2,100	- 2,232	- 2,372

Fuente y elaboración propia

- Se considerará en el cálculo de la depreciación lo siguientes datos de la Tabla 10.13:

**Tabla 10.13 Vida útil de activos**

Activo	Vida útil
Muebles de oficina	10 años
Acondicionamiento del local	10 años
Celulares	5 años
Software	5 años
Equipos de cómputo e impresora	5 años

Fuente y elaboración propia.

- El beneficio tributario generado por el saldo neto de depreciación de los años 6 en adelante se consignará en el sexto año.
- Con la data calculada en el análisis cuantitativo, se considera que los envases biodegradables importados tendrán el 42.8% de la participación de las ventas y los envases de cartón, el 57.2% restante.
- Con la información del estudio de mercado cuantitativo se hallará el promedio de envases consumidos por cliente, que arrojó un 0.65375 millar semanal (pregunta 2.6.2.2), cabe resaltar que no existirá diferencia de precios entre los clientes.
- Los precios de los envases biodegradables importados se fijarán de acuerdo al promedio de precios de la competencia y los precios de las cajas de cartón tendrán un incremento del 15% del costo del producto.
- La empresa se ajustará a la Remuneración Mínima Vital (RMV) siempre que supere el sueldo fijo.
- Los costos laborales mensuales inicialmente serán de 26,000 nuevos soles, con un 20.86% adicional que corresponde al concepto de asignación familiar, gratificaciones, vacaciones, CTS y Essalud.

### ***10.3.1. Horizonte temporal***

Se realizará la inversión del proyecto para el horizonte temporal de 6 años. Con la totalidad de los costos en el horizonte determinado.

#### **10. 4. Inversión inicial**

La inversión inicial del proyecto estará compuesta por los gastos preoperativos, la adquisición de los activos fijos y el capital de trabajo. Que se detalla a continuación:

##### ***10.4.1. Gastos preoperativos***

En este punto se encuentran los siguientes detalles:

- Los gastos de constitución, licencia de funcionamiento, formalización empresarial y registro de nombre, ascienden a S/ 2,500 que se gastarán por una única vez antes del inicio de la operación.
- Se considerará S/ 1,500.00 para el pago de los servicios de un community manager para planteamiento de estrategias en redes sociales.
- Se considerará S/ 5,000.00 para la capacitación del personal previo al ingreso a planilla.
- Se realizará un estudio de mercado que tendrá un valor de S/ 6,000.00 con la finalidad de orientar las estrategias comerciales y operativas.
- Se considerará S/ 15,600.00 para el sistema interno y la página web.
- Con la finalidad de abarcar el mayor potencial del negocio se invertirá en redes sociales el monto de S/ 6,240.00
- Se realizará compra de celulares para el personal S/ 6,000.00 para la debida comunicación desde el inicio de labores.
- Se consignarán 2 meses de garantía y 1 de adelanto para el alquiler del local comercial y oficina sumando S/ 25,500.
- Se considerará S/ 500.00, para otros gastos, los cuales poseen los conceptos de movilidad para realizar las gestiones, alimentos, entre otros.

En total los gastos preoperativos ascienden a S/. 66,340.00

##### ***10.4.2. Activos fijos***

Para los activos fijos se considerará lo siguiente:

- Se alquilará un centro de almacenaje con local comercial, el cual se tendrá que acondicionar a los requerimientos operativos.
- Para el acondicionamiento del local comercial y el centro de almacenaje, se considera un monto total de S/ 15,919.00.

- Se considerará mueblería de oficina, escritorios y sillas para el personal que asciende a un total de S/ 7,482.00.

- Con respecto a los equipos de cómputo, se comprarán laptop. Que tiene un monto total de S/ 18,990.00.

- Se requerirá 2 impresoras multifuncionales con sistema de tinta continua con un costo total por este concepto por S/ 3,000.00.

#### **10.4.3. Capital de trabajo**

Se determinó al momento de proyectar la diferencia de los presupuestos de ingresos y costos llegando a establecer el capital de trabajo necesario para iniciar operaciones, el monto necesario de capital de trabajo asciende a S/ 701,398.

Este capital de trabajo es necesario debido a que el producto biodegradable importado, desde que se solicita hasta que se encuentra en el almacén tiene un tiempo de 60 días, periodo en que el dinero se encontrará sin generar ingresos, adicionalmente del mes que demorará en rotar la mercadería.

Las cajas de cartón serán vendidos al contado tal como lo realizan hoy en día la mayoría de empresas gastronómicas.

### **10. 5. Presupuestos**

Se confeccionó los presupuestos de los rubros más importantes del negocio, dándose la consolidación y análisis en el flujo de caja.

#### **10.5.1. Ingresos**

El presupuesto de ingresos año a año, se muestra en la Tabla 10.14 a continuación.

**Tabla 10.14 Presupuesto de ingresos del año**

Año	Ingresos
2021	7,880,598
2022	16,848,087
2023	26,937,565
2024	38,173,762
2025	40,572,601
2026	43,122,183

Fuente y elaboración propia.

### **10.5.2. Costos**

En el caso de los costos se muestran en la Tabla 10.15:

**Tabla 10.15 Costos de producción**

Año	Costos de producción
2021	6,550,974
2022	14,005,458
2023	22,392,627
2024	31,733,040
2025	33,727,144
2026	35,846,558

Fuente: Elaboración propia.

### **10.5.3. Gastos administrativos**

Para el periodo de análisis se muestran a continuación los siguientes gastos administrativos. (ver Tabla 10.16).

**Tabla 10.16 Gastos administrativos**

Año	Gastos administrativos
2021	394,243
2022	433,061
2023	473,274
2024	514,923
2025	514,923
2026	514,923

Fuente y elaboración propia.

### **10.5.4. Comisión de Venta**

Los gastos de venta totales, incluyendo marketing y distribución, se consigna en la Tabla 10.17:

**Tabla 10.17 Gastos de venta totales**

Año	Gastos de venta
2021	78,806
2022	168,481
2023	269,376
2024	381,738
2025	405,726
2026	431,222

Fuente y elaboración propia.

### **10. 6. Evaluación**

Para tener la evaluación, con los presupuestos consolidados, a continuación, se elaborará el estado de resultados proyectado del negocio.

Con el estado de resultados proyectado, se elaborará el flujo de caja proyectado para el cálculo de los indicadores económicos y financieros necesarios.

### **10. 7. Análisis de resultados**

Con el estado de flujo de efectivo económico realizado, los indicadores para el horizonte temporal de 6 años son:

- Valor Actual Neto (VAN) = S/ 9,825,683
- Tasa Interna de Retorno (TIR) = 90.3%
- Indicador Beneficio Costo (B/C) = 13.09

Con estos valores, se concluye que el proyecto es viable ya que cumple con la metodología de evaluación descritas.



## 10.8. Análisis de Riesgo

Se contemplarán los siguientes análisis de riesgo:

- 1) análisis de punto muerto o punto de equilibrio financiero
- 2) análisis de sensibilidad univariada
- 3) análisis de sensibilidad bivariada
- 4) análisis de escenarios.

### 10.8.1. Análisis de punto muerto o punto de equilibrio financiero

En este análisis se determina con que fluctuación en las variables de riesgo se alcanza un valor actual neto igual a cero. Observándose que el precio es la variable más riesgosa, con una variación del 12% el VAN se vuelve 0, dejando de ser atractivo el proyecto. (ver Tabla 10.18)

**Tabla 10.18 Punto muerto/equilibrio financiero**

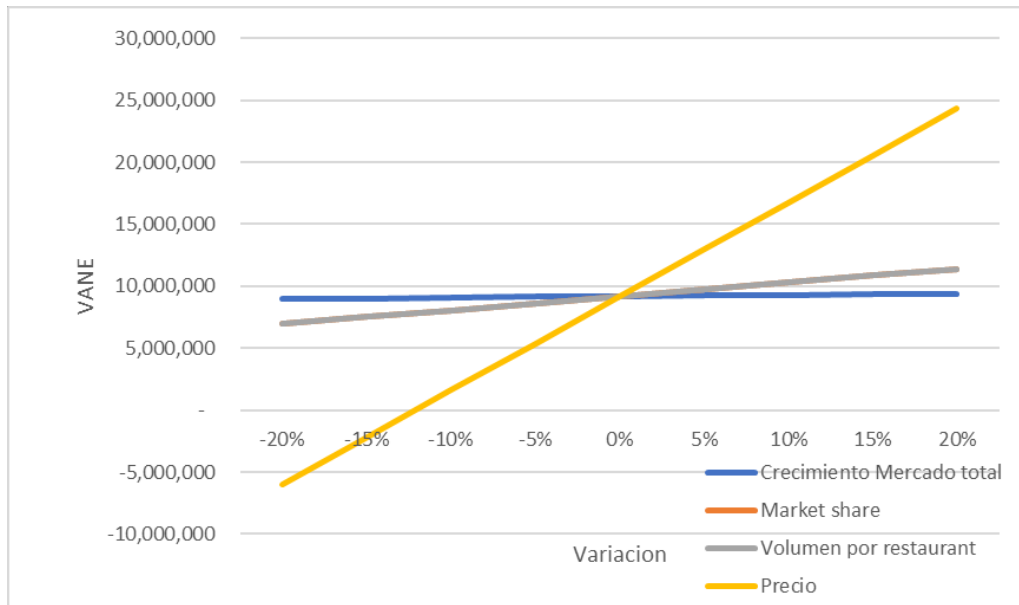
<b>Factor</b>	<b>Valor original</b>	<b>Punto muerto</b>
Crecimiento Mercado total	0%	916%
Market share	0%	-83%
Volumen de envases biodegradables por restaurantes (Millar)	0%	-83%
Precio	0%	-12%

Fuente y elaboración propia.

### 10.8.2. Análisis de sensibilidad univariada

En este análisis de riesgo se realizó el análisis de crecimiento del mercado, market share, precio y cantidad de envases consumidos por cliente, identificando que la variable más sensible es el precio, como muestra la Figura 10.1 la mayor pendiente la posee la variable precio lo que implica que a iguales fluctuaciones en las variables de riesgo, el precio es la que tiene mayor impacto en el VAN:

**Figura 10.1 Análisis de sensibilidad univariada**



	Crecimiento Mercado total		Market share		Volumen por restaurant		Precio	
	VANE	TIRE	VANE	TIRE	VANE	TIRE	VANE	TIRE
	9,825,683	90.26%	9,825,683	90.26%	9,825,683	90.26%	9,825,683	90.26%
-20%	9,611,032	89.72%	7,464,527	83.28%	7464527.29	0.83278625	- 6,235,579	muy negativo
-15%	9,664,695	89.86%	8,054,816	85.27%	8054816.1	0.85269098	- 2,220,263	-8.40%
-10%	9,718,357	89.99%	8,645,105	87.08%	8645104.91	0.8708111	1,795,052	25.33%
-5%	9,772,020	90.13%	9,235,394	88.74%	9235393.72	0.88737686	5,810,367	57.98%
0%	9,825,683	90.26%	9,825,683	90.26%	9825682.53	0.90258039	9,825,683	90.26%
5%	9,879,345	90.39%	10,415,971	91.66%	10415971.3	0.91658331	13,840,998	122.52%
10%	9,933,008	90.52%	11,006,260	92.95%	11006260.1	0.92952259	17,856,313	154.90%
15%	9,986,670	90.65%	11,596,549	94.15%	11596549	0.94151507	21,871,628	187.45%
20%	10,040,333	90.78%	12,186,838	95.27%	12186837.8	0.95266105	25,886,944	220.17%

Fuente y elaboración propia.

**10.8.3. Análisis de sensibilidad bivariada**

Se muestra las fluctuaciones en el VAN económico ante cambios en las 2 principales variables de riesgo precio y Market Share. (ver Tabla 10.19)

**Tabla 10.19 Análisis de sensibilidad bivariada**

		Market share								
		-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%
Precio	-20%	- 5,384,482	- 5,597,256	- 5,810,030	- 6,022,804	- 6,235,579	- 6,448,353	- 6,661,127	- 6,873,901	- 7,086,676
	-15%	- 2,172,229	- 2,184,238	- 2,196,246	- 2,208,255	- 2,220,263	- 2,232,272	- 2,244,280	- 2,256,289	- 2,268,297
	-10%	1,040,023	1,228,780	1,417,537	1,606,295	1,795,052	1,983,809	2,172,567	2,361,324	2,550,081
	-5%	4,252,275	4,641,798	5,031,321	5,420,844	5,810,367	6,199,890	6,589,413	6,978,936	7,368,459
	0%	7,464,527	8,054,816	8,645,105	9,235,394	9,825,683	10,415,971	11,006,260	11,596,549	12,186,838
	5%	10,676,780	11,467,834	12,258,889	13,049,943	13,840,998	14,632,052	15,423,107	16,214,162	17,005,216
	10%	13,889,032	14,880,852	15,872,672	16,864,493	17,856,313	18,848,133	19,839,954	20,831,774	21,823,594
	15%	17,101,284	18,293,870	19,486,456	20,679,042	21,871,628	23,064,214	24,256,801	25,449,387	26,641,973
	20%	20,313,536	21,706,888	23,100,240	24,493,592	25,886,944	27,280,296	28,673,647	30,066,999	31,460,351

Fuente y elaboración propia.

#### 10.8.4. Análisis de escenarios

Se consideraron los escenarios pesimista, moderado y optimista, para el escenario pesimista se consideró una disminución del 10% en la variable de riesgo, Para el escenario moderado se mantuvo el escenario base y para el optimista se incrementó un 10%, concluyendo que bajo los tres escenarios el proyecto genera valor para la empresa. (ver Tabla 10.20)

Finalmente en la Tabla 10.21 mostramos el flujo de caja proyectado.

**Tabla 10.20 Análisis de escenarios**

Resumen del escenario	Valor actual	Pesimista	Moderado	Optimista
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Crecimiento Mercado total	0%	-10%	0%	10%
Market share	0%	-10%	0%	10%
Volumen por restaurant	0%	-10%	0%	10%
Precio	0%	-10%	0%	10%
<b>Celdas de resultado:</b>				
VANE	9,826	1,050	9,826	22,240
TIRE	90%	21%	90%	163%
VANF	6,423	203	6,423	15,255
TIRF	118%	-20%	118%	294%

Fuente y elaboración propia.

**Tabla 10.21 Flujo de caja**

(En miles de soles)

Flujo de caja	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
I. Ventas		7,881	16,848	26,938	38,174	40,573	43,122
II. Costos de Venta		- 6,551	- 14,005	- 22,393	- 31,733	- 33,727	- 35,847
III. Gastos administrativos		- 394	- 394	- 394	- 394	- 394	- 394
IV. Gastos de servicios contratados		- 76	- 78	- 79	- 81	- 82	- 84
V. Comision por venta		- 79	- 168	- 269	- 382	- 406	- 431
VI. Gastos de almacen y alquiler oficina		- 102	- 104	- 106	- 108	- 110	- 113
VII. Gastos operador logístico		- 11	- 18	- 26	- 34	- 35	- 36
VIII. Otros Gastos		- 15	- 15	- 16	- 16	- 16	- 17
IX. Depreciación		- 12	- 12	- 12	- 12	- 12	- 2
<b>X. Utilidad antes de impuesto</b> ( I+II+III+IV+V+VI+VII+VIII+IX)		641	2,053	3,642	5,413	5,789	6,199
XI. Impuesto (29.5%)		- 189	- 606	- 1,074	- 1,597	- 1,708	- 1,826
XII. Depreciación		12	12	12	12	12	2
<b>XIII. Flujo de operaciones</b> ( X+XI+XII)		464	1,459	2,580	3,828	4,093	4,375
XIV. Inversión en activo	- 45						
XV. Inversión en capital de trabajo	- 701	- 798	- 898	- 1,000	- 214	- 227	3,838
XVI. Gastos preoperativos	- 66						
<b>XVII. Flujo de inversiones</b> ( XIV+XV+XVI )	- 813	- 798	- 898	- 1,000	- 214	- 227	3,838
<b>Flujo económico</b> ( XIV+XV+XVI+XVII )	- 813	- 335	561	1,580	3,615	3,866	8,213

Fuente y elaboración propia.

- Identificando así todos los posibles escenarios cuando los valores incrementan y se reducen en 20%. El mejor escenario es cuando el precio aumenta en 20% y el costo se reduce en la misma magnitud, teniendo un VAN de casi el triple del escenario base.
- Al realizar el análisis de sensibilidad del crecimiento de mercado, market share, cantidad consumida por cliente y el precio La variación del precio es la de mayor sensibilidad.
- Se recomienda mantener el proyecto siempre que el VAN proyectado sea mayor que cero.
- 2,115 millares envases anual es la cantidad mínima de venta que tiene que generar la empresa para que no obtenga perdidas ni ganancias.

## **CAPÍTULO 11. CONCLUSIONES**

En cuanto al objetivo relacionado con el análisis del mercado objetivo y las características de la demanda de envases biodegradables se concluye:

- 1.** El presente modelo de negocio se desarrolla dentro del marco de aplicación de la Ley 30884 promulgada por el Congreso de la República a partir del cual se regula los plásticos de un solo uso en el Perú.
- 2.** Si bien es cierto que la coyuntura social y económica, a propósito de la pandemia COVID 19, va a retrasar la puesta en marcha de la Ley del plástico, es una realidad el uso de envases biodegradables en la mayoría de comercios de alimentos, a mediano plazo.
- 3.** La investigación de mercado desarrollada deja de manifiesto importantes conclusiones entre ellas la que correlaciona el crecimiento del mercado de biodegradables en el país a partir de una adecuada implementación de la ley que implique controles e inspecciones así como procesos complementarios como un sistema de reciclaje para este tipo de productos.
- 4.** De la información recabada, se obtuvo que el 82.6 % de los encuestados consideran importante el cuidado del medio ambiente. Asimismo, el estudio de mercado confirmó que 40.6% de los encuestados le gustaría la idea de negocio planteada que incluye la distribución de envases y asesoría personalizada para la promoción masiva de campañas utilizando como medio los mismos envases.
- 5.** De acuerdo a los resultados de investigación de mercado y al análisis realizado, se concluye que el distrito donde funcionaría el centro de operaciones para el presente plan de negocios es en el Cercado de Lima.

En relación al objetivo que involucra evaluar y definir los servicios complementarios que se puedan brindar junto con la distribución de envases, se concluye:

- 6.** De acuerdo a la investigación de mercado se confirmó que el valor agregado propuesto en materia en diseño y asesoría de marca y publicidad representa un factor importante para el 65.8% de un total de 300 encuestados.
- 7.** El 51.9% de un total de 300 encuestados considera importante contar con un servicio personalizado, de forma que se le pueda brindar productos acordes a su

necesidad así como fortalecer la promoción de sus campañas y posicionamiento de marca a través del packaging. En ese sentido a corto y mediano plazo se planteará un presupuesto para un módulo de customer service que permita personalizar el servicio para los clientes y obtener su fidelización.

- 8.** Se confirma a través del estudio de mercado que los principales canales de comunicación son las redes sociales, página web y teléfono, motivo por el cual el modelo de negocio plantea una estrategia de comunicación digital que incluye la atención de los clientes a través en redes sociales y un community manager para la promoción del modelo de negocio.
- 9.** Dentro de las estrategias que el negocio deberá evaluar a futuro la posibilidad de otorgar líneas de crédito a 30 días para los clientes más importantes, debido a que la investigación de mercado arroja que el 48.5% lo considera que puede ser un factor importante para el crecimiento de este negocio.
- 10.** Para el modelo de negocio el grupo de tesis considera una estrategia importante la capacitación del personal en materia de marketing y el alineamiento a uno de los principales valores del negocio “ecofriendly”.

Finalmente en relación al análisis de la viabilidad del plan de negocio se concluye:

- 11.** El modelo financiero del proyecto tiene como principales supuestos la participación del mercado, el precio final y el costo. Estos supuestos determinan la viabilidad del proyecto.
- 12.** El proyecto genera valor desde el punto de vista financiero, es económica y financieramente viable.
- 13.** El proyecto no genera en el horizonte de tiempo problemas de liquidez, por lo tanto, facilita la viabilidad del negocio y atenúa los riesgos de caja.
- 14.** Luego de realizar el análisis de sensibilidad del crecimiento de mercado, market share, cantidad consumida por cliente y el precio El grupo de tesis concluye que la variación del precio es la de mayor sensibilidad

## ANEXOS

### ANEXO I. Definición bioplástico

#### ¿Cuánta área agrícola se usa para bioplásticos?

Hoy en día, los bioplásticos están hechos principalmente de plantas ricas en carbohidratos, como maíz o caña de azúcar, llamada materia prima de origen agrícola o materia prima de primera generación.

Actualmente, la materia prima de primera generación es la materia prima más eficiente para la producción de bioplásticos, ya que requiere la menor cantidad de tierra para crecer y produce rendimientos más altos.

La materia prima utilizada actualmente para la producción de bioplásticos depende de menos de 0.02% del área agrícola global comparado con 97% del área, que se utiliza para la producción de alimentos.

La materia prima para la producción de bioplásticos se mantendrá alrededor del 0.02 % en 2022. Esto demuestra claramente que no hay competencia entre alimentos y producción industrial.

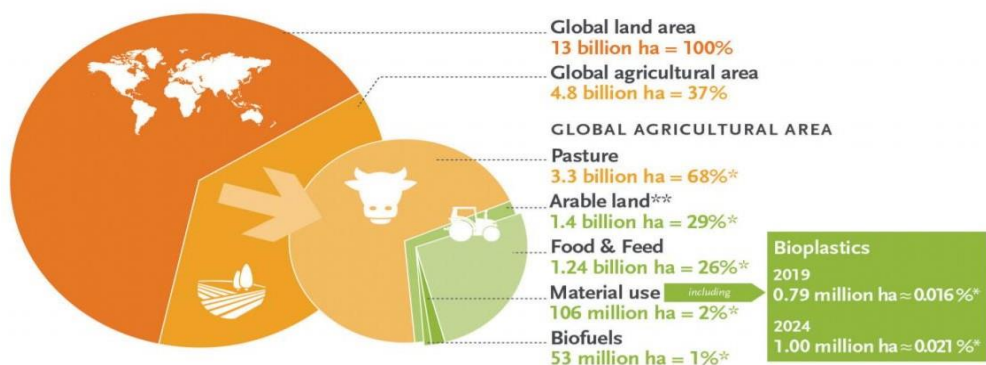
Un informe reciente de Wageningen Food & Biobased Research (Bio-based and plásticos biodegradables - Datos y cifras, 2020) calcula que "incluso si basaría toda la producción actual de plásticos fósiles en la biomasa como en cambio, la demanda de materia prima sería del orden del 5 % de la cantidad total de biomasa producida y cosechada cada año".

Sin embargo, es poco probable que suceda, ya que la industria de los bioplásticos también está buscando en el uso de cultivos no alimentarios (materia prima lignocelulósica), como la madera, paja, así como productos de desecho y corrientes secundarias de la agroindustria. Usando una mayor proporción de residuos de alimentos, los cultivos no alimentarios o la biomasa celulósica podrían generar incluso menos tierra para bioplásticos que los números dados anteriormente.

De los 13.400 millones de hectáreas de superficie terrestre mundial, alrededor del 37 % (4.8 mil millones de hectáreas) se utiliza actualmente para la agricultura. Esto incluye pastos (69% aproximadamente 3.300 millones de hectáreas) y tierra cultivable (29%, aprox. 1.4 billones de hectáreas).

La tierra cultivable se divide en áreas predominantemente utilizado para cultivar alimentos (26%, aproximadamente 1,24 mil millones de hectáreas), así como cultivos para materiales (2%, aproximadamente 106 millones de hectáreas, incluidas las 790,000 hectáreas utilizadas para bioplásticos, 0.016%) y cultivos para biocombustibles (1%, aproximadamente 53 millones de hectáreas).

#### Land use estimation for bioplastics 2019 and 2024



Source: European Bioplastics (2019), FAO Stats (2017), nova-Institute (2019), and Institute for Bioplastics and Biocomposites (2019). More information: [www.european-bioplastics.org](http://www.european-bioplastics.org)

\* In relation to global agricultural area  
\*\* Including approx. 1% fallow land

## ANEXO II. Situación económica del Perú

<b>PRODUCTO BRUTO INTERNO</b> (Variaciones porcentuales anuales)					
	2017	2018	2019		
			I Trim	II Trim	III Trim
<b>Agropecuario</b>	<b>2,8</b>	<b>7,8</b>	<b>5,3</b>	<b>2,6</b>	<b>0,6</b>
Agrícola	2,5	9,4	5,7	1,9	-1,6
Pecuario	2,8	5,5	4,8	4,1	3,5
<b>Pesca</b>	<b>4,7</b>	<b>39,7</b>	<b>-20,5</b>	<b>-30,1</b>	<b>23,6</b>
<b>Minería e hidrocarburos</b>	<b>3,4</b>	<b>-1,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>-2,3</b>	<b>0,3</b>
Minería metálica	4,5	-1,7	-2,1	-1,3	-2,0
Hidrocarburos	-2,4	0,0	9,5	-7,7	14,6
<b>Manufactura</b>	<b>-0,2</b>	<b>5,9</b>	<b>-0,9</b>	<b>-6,7</b>	<b>3,1</b>
De procesamiento de recursos primarios	1,9	13,2	-12,2	-16,8	6,1
No primaria	-0,9	3,7	3,2	-1,3	2,2
<b>Electricidad y agua</b>	<b>1,1</b>	<b>4,4</b>	<b>5,9</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>
<b>Construcción</b>	<b>2,1</b>	<b>5,3</b>	<b>2,2</b>	<b>7,4</b>	<b>2,9</b>
<b>Comercio</b>	<b>1,0</b>	<b>2,6</b>	<b>2,4</b>	<b>2,7</b>	<b>3,3</b>
<b>Servicios 1/</b>	<b>3,3</b>	<b>4,5</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>
<b>PBI</b>	<b>2,5</b>	<b>4,0</b>	<b>2,4</b>	<b>1,2</b>	<b>3,0</b>
Sectores primarios	3,0	3,5	-1,3	-4,4	1,4
Sectores no primarios	2,3	4,2	3,4	3,1	3,4

1/ Incluye derechos de importación y otros impuestos a los productos.

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>					
	2017	2018	2019		
			I Trim	II Trim	III Trim
<b>Área : 1 285 216 kilómetros cuadrados</b>					
<b>Población y empleo</b>					
Millones de habitantes 1/	31,8	32,2	32,2	32,2	32,2
Desempleo Lima Metropolitana (%) 2/	6,9	6,6	8,1	6,3	5,7
<b>Producto bruto interno</b>					
Tasa de crecimiento (%)	2,5	4,0	2,4	1,2	3,0
<b>Composición porcentual por sectores:</b>					
- Agropecuario	5,3	5,5	5,2	7,1	5,1
- Pesca	0,4	0,5	0,3	0,5	0,3
- Minería e hidrocarburos	14,0	13,2	13,0	12,7	13,1
- Manufactura	12,4	12,7	12,3	12,0	12,3
- Electricidad y agua	1,8	1,8	2,0	1,9	1,8
- Construcción	5,8	5,9	5,2	5,6	5,7
- Comercio	10,8	10,7	10,7	10,6	11,2
- Otros servicios	49,5	49,7	51,4	49,6	42,5
Producción de los sectores primarios	22,4	22,2	20,9	23,3	21,4
Producción de los sectores no primarios	77,6	77,8	79,1	76,7	78,6
<b>Inflación últimos 12 meses (%)</b>					
Inflación sin alimentos y energía, últimos 12 meses (%)	1,4	2,2	2,2	2,3	1,9
Inflación sin alimentos y energía, últimos 12 meses (%)	2,1	2,2	2,6	2,3	2,2
<b>Tipo de cambio (variación porcentual del periodo)</b>					
Tipo de cambio (promedio del periodo)	-4,4	3,6	-1,8	0,6	1,0
<b>Tipo de cambio (promedio del periodo)</b>					
S/. por US\$	3,26	3,29	3,32	3,32	3,34
S/. por canasta de monedas	0,50	0,50	0,50	0,49	0,49



## ANEXO III. Valor agregado por actividades económicas

**Cuadro N° 1**  
**Lima: Valor Agregado Bruto**  
**por Años, según Actividades Económicas**  
**Valores a Precios Constantes de 2007**  
**(Miles de soles)**

Actividades	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016P/	2017P/	2018E/
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2,930,353	3,166,890	3,168,945	3,276,594	3,462,142	3,593,336	3,697,081	3,868,767	4,008,066	4,252,617	4,327,756	4,438,371
Pesca y Acuicultura	467,852	528,247	514,122	234,138	653,421	282,768	476,200	268,276	360,943	282,748	305,126	578,043
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	2,976,009	3,304,899	2,443,594	2,919,771	3,235,297	3,146,370	3,449,216	3,744,137	3,803,291	3,668,207	3,661,240	3,639,728
Manufactura	29,844,713	32,449,924	30,577,640	34,999,288	38,389,761	39,264,446	41,137,666	41,101,849	40,760,611	40,879,563	41,049,376	43,214,032
Electricidad, Gas y Agua	2,475,360	2,763,742	2,877,708	3,276,123	3,718,603	4,079,915	4,212,842	4,650,623	4,789,641	5,007,363	4,706,427	4,931,602
Construcción	8,058,322	8,910,913	9,112,210	10,618,541	11,028,336	12,385,264	12,761,679	12,956,795	12,188,812	11,612,548	11,606,620	12,109,221
Comercio	17,765,419	19,662,786	19,483,244	21,787,060	23,864,097	25,511,280	26,703,869	27,237,139	28,177,736	29,067,812	29,470,914	30,195,235
Transporte, Almacen., Correo y Mensajería	8,376,122	9,276,723	9,320,554	10,586,430	11,955,879	12,849,709	13,809,955	14,115,951	14,754,546	15,373,435	16,015,491	16,852,367
Alojamiento y Restaurantes	5,881,383	6,512,863	6,556,747	7,044,935	7,866,447	8,748,478	9,368,215	9,881,607	10,208,229	10,458,609	10,583,283	10,976,790
Telecom. y Otros Serv. de Información	5,845,185	6,751,709	7,257,135	7,917,600	8,760,967	9,705,772	10,504,125	11,384,761	12,375,197	13,336,892	14,340,120	15,106,849
Administración PúblLim y Defensa	6,797,290	7,372,311	8,782,610	9,570,099	9,884,543	10,772,570	11,173,745	11,637,557	12,062,533	12,482,457	12,766,765	13,309,086
Otros Servicios	44,820,695	47,714,974	48,815,629	52,393,263	55,923,383	59,257,413	63,106,098	67,175,029	70,979,721	73,819,078	75,858,856	78,985,332
<b>Valor Agregado Bruto</b>	<b>136,238,703</b>	<b>148,415,981</b>	<b>148,910,138</b>	<b>164,623,842</b>	<b>178,742,876</b>	<b>189,597,321</b>	<b>200,400,691</b>	<b>208,022,491</b>	<b>214,469,326</b>	<b>220,241,329</b>	<b>224,691,974</b>	<b>234,336,656</b>

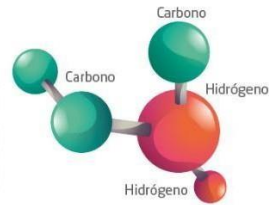
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática  
 Con información disponible al 15 de noviembre del 2019

## ANEXO IV. Tecnología

# Proceso de Biodegradación de los plásticos

### 1

Los plásticos son formados por cadenas moleculares compuestas por átomos de hidrógenos y carbono, estos átomos son fuertemente unidos entre sí, debido al tamaño y peso de las cadenas moleculares y también por la fuerza de la unión, este tipo de material puede llevar hasta 400 años para poder ser degradado por la naturaleza, contaminando el planeta por todo este periodo.

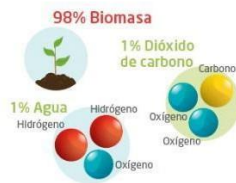


### 2 1% de d<sub>2</sub>w hace la diferencia

En este nuevo proceso es adicionado un ingrediente especial que no modifica las características básicas ni las ventajas del producto final, porque fragmenta esas uniones entre átomos y moléculas del mismo. Este ingrediente lo vuelve sensible a la luz solar, humedad, temperatura y estrés mecánico, haciéndolo digerible para los microorganismos, iniciando de esta manera el fabuloso proceso de biodegradación natural. (Hidrofílico)

### 3

Con las uniones frágiles creadas por el nuevo ingrediente y la presencia de algunos factores, hacen que el producto final sea sensible a la unión molecular entre átomos, rompiendo la unidad y separando o dejando libre a los átomos, formando nuevas unidades con los átomos de oxígeno existentes en el medio ambiente. (Oligómeros)



### 4 No crea Microplástico Resultados

En contacto con el oxígeno del medio ambiente, los átomos de carbono e hidrógeno liberado van a cambiar formando nuevas moléculas de agua (H<sub>2</sub>O) y dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) y el resultado de esta degradación natural será agua, dióxido de carbono y BIOMASA elementos inofensivos al medio ambiente. Así mismo, los embalajes plásticos que reciben este nuevo aditivo especial inician su proceso de degradación natural pocos meses después de ser producidos, protegiendo la naturaleza y el medio ambiente.

El problema no es el plástico, el problema es usar plástico convencional **sin la tecnología d2w**

**ANEXO V. Participación de empresas importadoras Valor FOB US\$**

IMPORTADOR / AÑO	U\$ FOB				Participación		
	2017	2018	2019	Total general	2017	2018	2019
CORSUN S.A.C.	13,629	70,576	418,792	502,997	11%	23%	20%
PERUANA DE MOLDEADOS S.A.		11,532	382,403	393,935	0%	4%	18%
COMPAÑIA LOGISTICA MAYORISTA S.A.C.			107,100	107,100	0%	0%	5%
SMP DISTRIBUCIONES S.A.C.	21,075		104,185	125,260	18%	0%	5%
FACECUP'S S.A.C		36,791	85,213	122,003	0%	12%	4%
KIBOKU REPRESENTACIONES S.A.C.			82,389	82,389	0%	0%	4%
QAPAC RUNA E.I.R.L.		12,873	78,169	91,042	0%	4%	4%
SERVICIOS GRAFICOS TEXTILES S.A.C			60,714	60,714	0%	0%	3%
LATINOAMERICANA EIR LTDA			60,711	60,711	0%	0%	3%
ADVAN SUPPLIES S.A.C.	12,843		52,785	65,629	11%	0%	3%
N/A No Disponib		3,148	48,458	51,606	0%	1%	2%
CIPSUR E.I.R.L.			41,964	41,964	0%	0%	2%
ENVASES ECOLOGICOS ECO LOVE PERU S.A.C.			40,261	40,261	0%	0%	2%
VOLTEX S.A.C.			38,424	38,424	0%	0%	2%
CACERES Y SANCHEZ S.R.L.			35,761	35,761	0%	0%	2%
QAYA ECOENVASES S.A.C		28,896	32,500	61,395	0%	10%	2%
MACOOR DISTRIBUCIONES S.A.C.			31,878	31,878	0%	0%	2%
DELOSI S.A.	58,530	54,812	26,544	139,886	49%	18%	1%
OTROS	13,880	85,332	376,097	475,310	12%	28%	18%
<b>TOTAL</b>	<b>119,957</b>	<b>303,960</b>	<b>2,104,348</b>	<b>2,528,266</b>			

Fuente: (Veritrade, 2020)

## ANEXO VI. Países regulados

América Central y del Sur	Antigua y Barbuda	2016	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Prohibición del uso e importación de bolsas de plástico (Observer Media, 2017).</p> <p><b>Impacto:</b> Todavía se pueden encontrar bolsas de plástico en pequeños supermercados (Observer Media, 2017).</p>
		2017	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Prohibición de <i>espuma de poliestireno</i> con un plan de implementación de tres fases. Prohibición de los recipientes de los servicios de comida desde el 2017, y a partir del 2018 se prohíben los utensilios de plástico (p.ej. cucharas, pajillas, bandejas de comida, etc.) y la importación y uso de hieleras de <i>espuma de poliestireno</i> (Antigua Nice, Ltd., 2017).</p> <p><b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles</p>
Región	País	Año	Nivel	Política	Aspectos importantes
América Central y del Sur	Argentina	2017	Local – Buenos Aires	Prohibición - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Prohibición en Buenos Aires de bolsas de compra plásticas no biodegradables de grosor menor a 50 micras<sup>82</sup> (Martin, 2017).</p> <p><b>Impacto:</b> Poco después de que la prohibición fuese decretada, las ventas de changuitos (carros de compra individuales) se elevaron repentinamente (Tavella, 2017; Ocegüera, 2017).</p>
		2009	Local – Córdoba	Prohibición - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Prohibición del uso de bolsas de polietileno en Córdoba (Legislatura de la provincia de Córdoba, 9696, 2009).</p> <p><b>Impacto:</b> No information available</p>
	Belice	2018	Nacional	Prohibición - aprobada	<p><b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de compra plásticas de un solo uso, de <i>espuma de poliestireno</i> y utensilios de plástico para comida (Government of Belize Press Office, 2018).</p> <p><b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles</p>
	Brasil	2009	Local – Rio de Janeiro	Gravamen - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Requisito de sustituir las bolsas de polietileno y polipropileno con otras alternativas, o de no hacerlo, recoger cualquier cantidad de bolsas de plástico desde cualquier fuente, eliminarlas adecuadamente y compensar al público ofreciéndole un descuento si traen sus propias bolsas, o bien recompensarlo con productos alimenticios por cada 50 bolsas de plástico que traigan (Beverage &amp; Diamond, 2009).</p> <p><b>Impacto:</b> Reducción en un 24% de las bolsas de plástico usadas anualmente (Siqueira, 2011).</p>
		2015	Local – São Paulo	Prohibición - entró en vigor	<p><b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico no biodegradables en São Paulo (Petroni, 2015).</p> <p><b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles</p>

	Chile	2014	Local – Punta Arenas	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de polietileno a excepción aquellas para productos alimenticios perecederos (alimentos frescos tales como carnes, mariscos, etc.) en Punta Arenas (Southern Cities, 2014). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
		2017	Nacional	Proyecto de ley - aprobado	<b>Tipo:</b> Prohibición de la venta de bolsas de plástico en 102 aldeas y pueblos costeros (Chow, 2017a). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	Colombia	2017	Nacional	Prohibición y gravamen - entraron en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico desechables de tamaño menor a 30x30 cm y gravamen a los consumidores por bolsas de plástico de un solo uso (20 pesos colombianos, alrededor de \$1 dólar). <b>Impacto:</b> Una reducción del 27% en el uso de bolsas de plástico (UNEP Stories, 2017)
	Ecuador	2015	Local – Islas Galápagos	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico en las Islas Galápagos (Haskell, 2014). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	Guatemala	2017	Local – San Pedro La Laguna y otras ciudades	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico y recipientes de <i>espuma de poliestireno</i> en San Pedro La Laguna. En Cantel, Quetzaltenango y San Juan Sacatepéquez se han decretado leyes similares (Chiyal, 2017). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	Guyana	2016	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de la importación y uso de artículos de <i>espuma de poliestireno</i> (Environmental Protection Agency of Guyana, 2015) <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
Región	País	Año	Nivel	Política	Aspectos importantes
América Central y del Sur	Haití	2013	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de la importación y producción de bolsas de plástico y recipientes de <i>espuma de poliestireno</i> (Lall, 2013). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	Honduras	2016	Local – Roatán, Utila, Guanaja	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico instituida a nivel municipal en Roatán, Utila y Guanaja. Seguido por una campaña de concientización. <b>Impacto:</b> Eliminación de un 100% en Guanaja, reducción de un 80% en Utila y de un 50% en Roatán (The Summit Foundation, 2017).
	México	2018	Local – Querétaro	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de bolsas de plástico desechables la Ciudad de Querétaro (Reyes, 2018). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
			Local – Ciudad de México	Prohibición y gravamen - entraron en vigor	<b>Tipo:</b> Los minoristas en la Ciudad de México deben cobrar por las bolsas de plástico, que por ley tienen que ser biodegradables (Malkin, 2009; Mexico City bans, 2010). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	Panamá	2018	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de la venta y uso de bolsas de plástico no biodegradables (Central America Data], 2018). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles
	San Vicente y las Granadinas	2017	Nacional	Prohibición - entró en vigor	<b>Tipo:</b> Prohibición de la importación de productos de <i>espuma de poliestireno</i> para vender o almacenar alimentos; se eliminó el impuesto por valor agregado (IVA) sobre las alternativas biodegradables para reducir sus costos (United Nations, 2017). <b>Impacto:</b> No hay informaciones disponibles

Fuente: (ONU, 2018)

## **ANEXO VII. Envases biodegradables principales marcas**

### **Envase Corsun**



Fuente: (Corsun, 2020)

### **Contenedores de SMP distribuidores**



Fuente: (SMP, 2020)

### **Envase Bioform**



Fuente: (Bioform, 2020)

## Envase FaceCup



Fuente: (Face Cup, 2020)

## Envase Qapac Runa



Fuente: (Qapac Runa, 2020)

### **Envase Advan Supplies**



Fuente: (Advan Supplies, 2020)

### **Envase EcoPack**



Fuente: (EcoPack, 2020)

### **Cajas de Bajaso**



Fuente: (Ecostore, 2020)



## Terra Pack

Vende empaques biodegradables y compostables para alimentos y bebidas hechos de bagazo de caña de azúcar y fibras naturales (fécula de maíz).

Cuentan con una amplia línea de tupperware, platos, cubiertos, bandejas, vasos, sorbetes y bolsas. Tienen las certificaciones SGS-FDA-BPI-UV COMPOST que acreditan que sus productos son 100% biodegradables y compostables (Terra Pack, 2020).

- Bowl de 08 onzas hecho de cartón kraft con fécula de maíz, resistente a alimentos líquidos sólidos, calientes y fríos.



- Vaso de 10 onzas hecho de caña de azúcar fécula de maíz y cartón kraft, ideal para bebidas calientes , con tapa y sin tapa.



- Envase hecho de bagazo de caña de azúcar, para alimentos calientes y fríos medidas 15cm x 15 cm x 8cm.



- Vaso de 08 onzas hecho de caña de azúcar y fécula de maíz, ideal para bebidas calientes y frías, con tapa y sin tapa



- Bowl de 16 onzas hecho de cartón kraft con fécula de maíz, resistente a alimentos líquidos sólidos, calientes y fríos.



- Cucharas biodegradables y compostables hechas de fécula de maíz, medidas 15.4 cm.



- Minibowls con tapa hechos de bagazo de caña de azúcar, capacidad 02 onzas.



- Envase hecho de bagazo de caña de azúcar, para alimentos calientes y fríos medidas 23cm x16cm x 8cm.



- Cuchara, tenedor y cuchillo hecho de fécula de maíz, medidas 15.4 cm.



- Sorbetes hechos de fécula de maíz, medidas 20cm de largo por 1cm de diámetro.



- Bandeja hecha de bagazo de caña de azúcar, soporta alimentos fríos y calientes medidas 19cm x 13cm x 3.5cm.



- Bowl de bambú con tapa de fécula de maíz, capacidad 750 ml, para alimentos sólidos, líquidos, calientes y fríos.



- Bowl de bambú con tapa de fécula de maíz, capacidad 1000 ml, para alimentos sólidos, líquidos, calientes y fríos



- Bowl de bambú con tapa de fécula de maíz, capacidad 1300 ml, para alimentos sólidos, líquidos, calientes y fríos.



- Envase hecho de bagazo de caña de azúcar para alimentos calientes y fríos, medidas 21cm x 20 cm x 8cm.



- Vaso de fécula de maíz para bebidas frías con tapa y sin tapa capacidad 16 onzas.



- Bowl de fécula de maíz, ideal para alimentos fríos capacidad 750 ml.



**ANEXO VIII. Empresas importadoras de envases biodegradables año 2019**

<b>ETIQUETAS DE FILA</b>	<b>SUMA DE U\$ FOB TOTAL</b>	<b>SUMA DE KG NETO</b>
PERUANA DE MOLDEADOS S.A.	382,403	156,272
CORSUN S.A.C.	418,792	140,870
SMP DISTRIBUCIONES S.A.C.	104,185	38,712
COMPAÑIA LOGISTICA MAYORISTA S.A.C.	107,100	36,566
KIBOKU REPRESENTACIONES S.A.C.	82,389	31,931
QAPAC RUNA E.I.R.L.	78,169	28,166
FACECUP'S S.A.C	85,213	26,344
N/A No Disponib	48,458	26,001
SERVICIOS GRAFICOS TEXTILES S.AC.	60,714	24,977
LATINOAMERICANA EIR LTDA	60,711	22,906
ADVAN SUPPLIES S.A.C.	52,785	18,573
VOLTEX S.A.C.	38,424	16,660
CIPSUR E.I.R.L.	41,964	15,600
ENVASES ECOLOGICOS S.A.C.	40,261	13,989
CACERES Y SANCHEZ S.R.L.	35,761	13,965
MACOOR DISTRIBUCIONES S.A.C.	31,878	12,593
COMPAÑIA PERUANA DE TEXTILES S.A.C.	19,642	10,554
INVERSIONES GLOBAL MARKET E.I.R.L	26,290	9,900
LA CASA PLAST E.I.R.L.	5,975	9,729
DETT S.A.C.	17,927	8,876
PLASTICOS VERONICA E.I.R.L.	10,948	7,146
CARSNACK PERU S.A.C.	19,401	7,034
HF ECOLOGIC S.A.C.	16,144	6,897
P & M TORRES S.A.C.	16,653	6,495
FF GREEN SOLUTIONS S.A.C.	16,198	6,488
PRODIAGRO S.A.	13,680	6,388
KLEY IMPORT & EXPORT S.A.C.	15,190	6,361
QAYA ECOENVASES S.A.C	32,500	6,114
BIO PERU GLOBAL S.A.C.	20,350	5,883
NEGOCIACIONES LOGAN S.A.C.	19,028	5,854
DELOSI S.A.	26,544	5,849
ECOLOGICS S.A.C.	17,339	5,814
BRITT BRANDS PERU S.A.C.	19,422	4,978
SUMITARO CORPORATION S.A.C.	9,944	4,836
S B TRADING S R L	20,419	4,702
CORPORACION JRMW S.A.C	7,875	3,150
ROLLOS DE PAPEL S.A.C.	8,493	2,891
HOME KIT S.A.C	2,155	2,541
GROUP ARES NEGOCIOS S.R.L.	9,407	2,540
DEGRAPACK S.A.C	8,675	2,468
GALDIAZ E.I.R.L.	14,033	2,289
ROXHEL S.R.L.	2,850	1,905
AMERICAN PLAST E.I.R.L	1,501	1,846

IMPORTADORA Y COMERCIALIZ	1,864	1,410
INDUSTRIAS BIO GREEN PERU S.A.C.	3,340	1,333
ECOSTORE S.A.C.	7,804	1,258
A&C COMMERCE AND BUSINESS S.A.C.	3,818	1,155
IMPORTACIONES ALALAU S.A.C.	1,918	1,091
PIECE OF CAKE S.R.L.	4,789	1,088
INVERSIONES JM & KM E.I.R.L.	3,722	919
SAPE S.R.L.	1,560	580
ALMA RESTAURACIONES S.A.C.	3,232	453
HERMANAS GELATO S.A.C.	1,970	200
COSAS & HOGAR S.R.L.	510	187
FIJEDA EIRL	290	103
INTIPACK INVESTMENTS S.A.C.	598	93
EXPERTOS EN CAFE PERU S.A.C.	553	67
SNACKS NATURALES E.I.R.L.	371	64
A & D GROUP S.A.C.	214	3
INIX PACKAGING DEL PERU S.A.C.	4	1
SOLUCIONES Y DESCARTABLES S.A.C.	1	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2,104,348</b>	<b>783,659</b>

Fuente: (Veritrade, 2020)



**ANEXO IX. País exportador año 2019**

<b>PAIS EXPORTADOR</b>	<b>U\$ FOB TOT</b>
CHINA	1,961,218
ESTADOS UNIDOS	108,331
PANAMA	19,422
HONG KONG	8,825
SPAIN	3,232
CANADA	1,970
TAIWAN	578
COLOMBIA	553
ECUADOR	214
MEXICO	4
PUERTO RICO	1
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2,104,348</b>

Nota: Participación de China :  $1,961,218 / 2,104,348 = 93.20\%$

Fuente: (Veritrade, 2020)

**ANEXO X. 59 Empresas importadoras de envases biodegradables - 2019**

<b>IMPORTADOR / AÑO</b>	<b>2019</b>	<b>Primer año que importan</b>
CORSUN S.A.C.	418,792	
PERUANA DE MOLDEADOS S.A. (PAMOLSA, BIOFORM)	382,403	
COMPAÑIA LOGISTICA MAYORISTA S.A.C.	107,100	X
SMP DISTRIBUCIONES S.A.C.	104,185	X
FACECUP'S S.A.C	85,213	
KIBOKU REPRESENTACIONES S.A.C.	82,389	X
QAPAC RUNA E.I.R.L.	78,169	
SERVICIOS GRAFICOS TEXTILES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	60,714	X
LATINOAMERICANA EIR LTDA	60,711	X
ADVAN SUPPLIES S.A.C.	52,785	X
N/A No Disponib	48,458	
CIPSUR E.I.R.L.	41,964	X
ENVASES ECOLOGICOS ECO LOVE PERU S.A.C.	40,261	X
VOLTEX S.A.C.	38,424	X
CACERES Y SANCHEZ S.R.L.	35,761	X
QAYA ECOENVASES SOCIEDAD ANONIMA CERRADA QAYA ECO S.A.C.	32,500	
MACOOR DISTRIBUCIONES S.A.C.	31,878	X
DELOSI S.A.	26,544	
INVERSIONES GLOBAL MARKET E.I.R.L	26,290	X
S B TRADING S R L	20,419	X
BIO PERU GLOBAL S.A.C.	20,350	X
COMPAÑIA PERUANA DE TEXTILES S.A.C. - COMPAÑIA PERUTEX S.A.C.	19,642	X
BRITT BRANDS PERU S.A.C.	19,422	X
CARSNACK PERU S.A.C.	19,401	X
NEGOCIACIONES LOGAN S.A.C.	19,028	X
DISTRIBUIDORA ECOLOGICA TRANSFORMEMOS LA TIERRA S.A.C. - DETT S.A.C.	17,927	X
ECOLOGICS S.A.C.	17,339	X
P & M TORRES S.A.C.	16,653	X
FF GREEN SOLUTIONS S.A.C.	16,198	X
HF ECOLOGIC S.A.C.	16,144	X
KLEY IMPORT & EXPORT S.A.C.	15,190	X
GALDIAZ E.I.R.L.	14,033	X
PRODIAGRO S.A.	13,680	X
PLASTICOS VERONICA E.I.R.L.	10,948	X
SUMITARO CORPORATION S.A.C.	9,944	X
GROUP ARES NEGOCIOS S.R.L.	9,407	X
DEGRAPACK SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - DEGRAPACK S.A.C.	8,675	X
ROLLOS DE PAPEL S.A.C.	8,493	X
CORPORACION JRMW SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	7,875	X
ECOSTORE S.A.C.	7,804	X
LA CASA PLAST E.I.R.L.	5,975	X

PIECE OF CAKE S.R.L.	4,789	X
A&C COMMERCE AND BUSINESS S.A.C.	3,818	X
INVERSIONES JM & KM E.I.R.L.	3,722	X
INDUSTRIAS BIO GREEN PERU S.A.C.	3,340	X
ALMA RESTAURACIONES S.A.C.	3,232	X
ROXHEL SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA - ROXHEL S.R.L.	2,850	X
HOME KIT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - HOME KIT S.A.C.	2,155	X
HERMANAS GELATO S.A.C.	1,970	X
IMPORTACIONES ALALAU S.A.C.	1,918	X
IMPORTADORA Y COMERCIALIZ. CARMEN LUZ EI	1,864	X
SAPE IMPORTACIONES & EXPORTACIONES S.R.L.	1,560	X
AMERICAN PLAST E.I.R.L	1,501	X
INTIPACK INVESTMENTS S.A.C.	598	X
EXPERTOS EN CAFE PERU S.A.C.	553	X
COSAS & HOGAR S.R.L.	510	X
SNACKS NATURALES E.I.R.L.	371	X
FIJEDA EIRL	290	X
A & D GROUP S.A.C.	214	X
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2,104,348</b>	<b>52</b>

**ANEXO XI. Empresas exportadoras de envases biodegradables 2019**

<b>EMPRESAS EXPORTADORAS</b>	<b>U\$ FOB Tot</b>	<b>%</b>
ZHEJIANG KINGSUN ECO-PACK CO.. LTD	387,250	18%
N/A	330,139	16%
SHAONENG GROUP GUANGDONG LUZHOU ECO TECHNOLOGY CO.	190,799	9%
XIAMEN TARGET TRADE CO. . LTD	138,312	7%
SHANGHAI YINGZHENGHUI GREEN INDUSTRIAL CO LTD	93,121	4%
HEFEI HYDE ENVIRONMENT	82,108	4%
STAR-TRANS LOGISTICS CO., LTD AS AGENT FOR CONSIGN	66,200	3%
SHANGHAI SUNKEA COMMODITIES CO.. LTD	65,512	3%
JIANGSU JINSHENG ENVIRONMENTAL PROTECTION TABLEWAR	56,104	3%
ANHUI COW ENVIRONMENTAL PROTECTION	53,688	3%
ZHEJIANG ZHONGXIN ENVIRONMENTAL PROTECTION TECHNOL	49,085	2%
ANHUI LIGHT INDUSTRIES INTERNATIONAL CO., LTD	41,853	2%
ASEAN CORPORATION	40,261	2%
INNOVATION LOGISTICS MANAGEMENT CO, LTD. AS AGENT	38,296	2%
JIANGYIN GREENPACKING INDUSTRY CO.. LTD	35,859	2%
HAIVAR GROUP CO.. LIMITED	35,075	2%
TRIMAN SHIPPING CO	33,745	2%
QUANZHOU BORIT PAPER PRODUCTS CO.,LTD	33,428	2%
XINKE ECOLOGICAL ENVIRONMENT-PROTECTION CO., LTD.	33,304	2%
WORLD CENTRIC	33,098	2%
TIMECO (SHANGHAI) INDUSTRIAL CO.,LTD	32,155	2%
SHAPLA JUTE TRADING CORPORATION	26,748	1%
SYSCO INTERNATIONAL FOOD GROUP	26,544	1%
SOL INTL CO.,LTD	20,419	1%
HEFEI ECOWAY ENVIRONMENTAL PROTECTION PRODUCTS CO.	20,020	1%
ANHUI NATURE IMP & EXP CO,LTDADD? ROOM 803, F8, BL	17,339	1%
YIWU RUNJIA COMMODITY PURCHASE CO. LTD	14,323	1%
SHEJIANG JIADBAO TECHNOLOGY CO., LTD	11,350	1%
HEFEI HENGXIN ENVIRONMENTAL SCIENCE	11,179	1%
PENGLI PACKAGING SOLUTIONS COMPANY	8,493	0%
SHANGHAI HONGTUO ECO-TECHNOLOGY CO., LTD	7,879	0%
YIWU TAOHANG IMPORT&EXPORT CO., LTD	7,875	0%
VEGWARE PACKAGING, INC	7,804	0%
XIAMEN LU CHANGZE LOGISTICS CO,LTD1105-,NO561 QIAN	5,910	0%
SHENZHEN LIC PRECISION PLASTIC HARDWARE PRODUCT CO	5,498	0%
HEFEI TIME-CONTROL TRADING CO LTD	5,110	0%
XIAMEN BIOPACK SALES CO.,LTD	4,789	0%
ANHUI TAICHENG PAPER& PLASTIC TECHNOLOGY CO.,LTD	4,786	0%
WUHAN XINYATAI IMPORT & EXPORT CO., LTD	3,970	0%
YIWU FROKE TRADING CO.,LTD.	3,240	0%
FIRST PACK&WOOD SL	3,232	0%
COMGESI IMPORT & EXPORT TRADE CO LTD	3,100	0%

OCEANID TRADING CO. LIMITED	2,850	0%
DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL DE PRODUCTOS ALIMENTIC	2,363	0%
ZHEJIANG ZHENGDA SHUMEIJIA INDUSTRY TRADING CO., L	2,155	0%
STANPAC	1,970	0%
YANTAI EVERGREEN PACKAGING CO., LIMITED	1,560	0%
XIAMEN LAILEI IM&EXP CO.LTD.	1,269	0%
XIAMEN EBELEE INDUSTRY & TRADE CO. . LTD	595	0%
JING CHYE ENTERPRISE CO.. LTD.	578	0%
PROMOTORA DE CAFE COLOMBIA SA	553	0%
TOP SHINE CO., TD	510	0%
SUNNY SKY PRODUCTS LLC	254	0%
PLASTICOS ECUATORIANOS S.A.	214	0%
UNITED NATURAL FOODS INC.	209	0%
SHANGHAI HUIANG INDUSTRIAL CO..LTD.	100	0%
BIG TREE FARMS INC	87	0%
FHL LOGISTICS, INC	74	0%
NUTRIGO SA DE CV	4	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2,104,348</b>	<b>100 %</b>

## ANEXO XII. Benchmarking de empresas que comercializan envases

### biodegradables

N	Empresa	Descripción	Productos
1	Corsun S.A.C.	Importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel.	Envases para transporte de alimentos sólidos y líquidos, bowls para ensaladas, platos de diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, envases para salsas, bandejas, cubiertos, bolsas T-Shir.
2	Peruana De Moldeados S.A. (Pamolisa, Bioform)	Empresa Pamolisa importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel; como una sub actividad.	Bandejas, contenedores, platos, envases para helados, vasos de cartón y envases para alimentos
3	Smp Distribuciones S.A.C.	Fabricantes de frascos y botellas en PET/PP y menaje del hoga. Importadores de envases biodegradables.	Contenedores de alimentos, bowls, sorbetes y hamburguesero.
4	Facecup's S.A.C	Importa y comercializa envases biodegradables, compostables y eco amigables; elaborados a base de caña de azúcar y papel.	Envases, bowl, ensaldero, contenedores, sorbetes ecológicos, bandejas y platos biodegradables.
5	Qapac Runa	Importa y comercializa envases biodegradables, a base de caña de azúcar compostable en casa.	Envases, bandejas, vasos, ademas de cepillos para dientes hechos de bambu, hisopos, toallitas.
6	Advan Supplies S.A.C.	Importa y comercializa, envases de plásticos, biodegradables.	De su gama de productos de plásticos, también ofrece envases biodegradables (contenedores, cubiertos, vasos).
7	Qaya Ecoenvases	Qaya es una empresa social que importa y ofrece envases compostables y además destina parte de sus ingresos a emprendimientos socio ambientales.	Envases compostables.
8	Latinoamericana Eir Ltda	Empresa que vende e importa sacos y arpilleras de polipropileno, tapas para bebidas, cajas corrugadas de cartón, descartables, envases de vidrio y envases biodegradables.	De su gama de productos, comercializa envases biodegradables para alimentos (platos, contenedores para hamburguesa y pollo) y vasos.
9	Envases Ecológicos Eco Love Perú	Importa y comercializa envases ecológicos para bebidas (vasos, sorbetes), alimentos (contenedores, Bowls cubiertos, etc.) y uso personal (cepillos, hisopos).	Vasos para bebidas calientes, vasos para bebidas frías, contenedores calientes, contenedores fríos, cubiertos, sorbetes y platos.

10	Delosi S.A. (Kfc)	Actividad principal venta de alimentos. Importo en el año 2019 envases biodegradables	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
11	Compañía Logística Mayorista S.A.C.	Empresa que importa, pero que no es su actividad principal. No tiene página web.	No muestra que productos, pero ha importado envases para sopas, vasos, bowl y bandejas biodegradables.
12	Kiboku Representaciones S.A.C.	Actividad principal a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos automotores.	No muestra que productos, pero ha importado cajas descartables para alimentos, vasos, menaje y platos redondos biodegradables.
13	Servicios Graficos Textiles Sociedad Anonima Cerrada	Actividad principal de venta de enseres domésticos. No muestra las importaciones de envases	No muestra que productos, pero ha importado platos redondos, bandejas con tapas y bowls biodegradables.
14	Cipsur E.I.R.L.	Actividad principal transporte de carga. Sin embargo, en el 2019 importo platos, contenedores y vasos.	No muestra que productos, pero ha importado platos, contenedores y vasos.
15	Voltex S.A.C.	Actividad principal de venta por mayor de Maquinaria, Equipo y Materiales. Sin embargo, en el año 2019 importo envases biodegradables.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
16	Caceres Y Sanchez S.R.L.	Actividad principal en importación no específica. En el año 2019 importo plato y bandejas biodegradables.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
17	Macoor Distribuciones S.A.C.	Actividad principal en importación no específica. En el año 2019 importo plato y bandejas biodegradables.	No muestra que productos, pero ha importado envases biodegradables.
18	Ecopack	Especializada en la fabricación y comercialización de productos biodegradables hechos a partir de fibra natural de caña de azúcar y trigo, fécula de maíz y celulosa de bambú.	Descartables para el transporte de alimentos y bebidas : platos y Bowl, vasos para bebidas calientes y frías, envases para helado, cubiertos, sorbetes, bolsas de papel certificado, envases para la industria alimentaria, accesorios de uso personal (cepillo de dientes e hisopos de bambú) y toallitas húmedas ecológicas.

19	Ecologics	Ofrece alternativas sostenibles de productos de uso cotidiano que busca brindar alternativas novedosas en el consumo y uso de productos que vayan alineados a la prevención, protección del ambiente.	Cañitas reutilizables de acero inoxidable calidad quirúrgica, cepillos de dientes de mango de bambú certificado por la FSC y cerdas de filamento de binchotan. Platos descartables de hojas de palmera caída compostables. Platos descartables de fibra de trigo en distintas formas y presentaciones. Envases descartables para delivery de fibra de trigo. Tomatodo de acero inoxidable reforzado y bambú certificado por la FSC.
20	Degrpack	Comercializa envases biodegradables descartables como alternativa al plástico de un solo uso. Productos compostables, hechos a base de residuos agrícolas como el bagazo de caña de azúcar y bioplásticos a base de fécula de maíz (PLA).	Contenedores para alimentos (envases), cubiertos, vasos, bowls, bandejas, bolsas papel o bioplástico, sorbetes, etc.
21	Arbok	Comercializa envases y empaques descartables, saludables y ecoamigables, elaborados con almidón/ fécula de maíz y/o bagazo de caña de azúcar. Productos biodegradables y compostables.	Sorbetes ecológicos, platos vasos, tapas descartables c/s ranura.
22	Sasha Natura	Vende productos alternativos al uso de productos descartables de plástico, bioplástico, tecnopor y otros.	Tenedor, cuchara, cuchillo, sorbetes, removedores, platos de hojas y tela film.
23	Green Pack Perú	Comercializa y distribuye envases descartables, biodegradables y compostables para todo tipo de alimentos fríos y o calientes, hechos de fibras naturales renovables como la caña de azúcar o fécula de maíz, que cuentan con certificaciones internacionales.	Contenedores de caña de azúcar, eco – bowls de papel compostables, platos y bandejas.
24	D'Raphi	Importación, distribución y comercialización de productos biodegradables, fabricados a base de insumos naturales.	Contenedor de alimentos, entre ellos platos y bowl; envases para formato delivery, vasos, cubiertos. Sorbetes para bebidas: de papel, bambú. Cuidado personal y belleza: peines para damas, caballeros, cepillo de dientes y porta jabonera.



25	Leaf Pack	Los productos fabricados con hojas de palmeras; son compostables e impermeables, resistentes al calor.	Vajilla en diversos tamaños, cubiertos, envases para llevar comida.
26	Envida	Contenedores para comidas, cucharitas, vasos de bioplástico y contenedores de bambú para sopas calientes.	Ofrece envases alternativos a los de tecnopor o poliestireno, cañitas y bolsas de plásticos.
27	Janq'u	Ofrece productos / envases sostenibles, compostables y biodegradables.	Productos a base de fibras naturales como el bagazo de caña azúcar, fécula de maíz, PLA y CPLA.
28	Cruzada Verde	Comercializa envases descartables para comida hechos de fibra vegetal.	Sus envases son de caña de azúcar, fécula de maíz, entre otros. Cuentan con los certificados internacionales de calidad y de productos biodegradables compostables. Algunos productos: platos de diferentes formas, cubiertos, bowls, bandejas, vasos, copas para helado, boxes para hamburguesa, cañitas compostables y bolsas compostables.
29	Ecokaizen	Comercializa productos desechables biodegradables y compostables, mismos que están elaborados con los más altos índices de calidad a base de materiales amigables con el medio ambiente como son la Fécula de maíz, Bagazo de la caña de azúcar, Bambú.	Los productos ECOKAIZEN son 100% biodegradables, se reintegran con la naturaleza sin dañarla a través de una descomposición por microorganismos ya que están fabricados a partir de Fécula de maíz y caña de azúcar.
30	Mega Products Distribuidora S.A.C.	Comercializa productos biodegradables y eco amigables; elaborados a base de bagazo de caña de azúcar y papel.	Envases para alimentos, bowls para ensaladas, envases para sopas, platos de diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, entre otros.
31	Darnel Perú SAC	Comercializa productos desechables para la industria del Foodservice entre otros en diversos materiales incluidos pulpa de papel, 100% biodegradables y compostables.	Platos, portacomidas y bowls de diversos tamaños
32	Naturpak Peru	Ofrece productos certificados y fabricados con productos 100% naturales	Contenedores de comida, platos, vasos, bandejas, cubiertos y sorbetes.

33	Bioenvases.aqp	Comercializa envases descartables y accesorios biodegradables, que son elaborados a partir de fibras naturales, tales como bambú, caña de azúcar y fécula de maíz así como papel reciclado.	Contenedores de alimentos, elaborados de caña de azúcar, fécula de maíz, papel y papel reciclado. Cubiertos, compostables y hechos de materiales renovables se pueden utilizar con alimentos fríos y calientes. Platos, hechos a base de fibra de caña de azúcar.
34	Grinpack	Comercializa envases descartables biodegradables – compostables y eco amigables para alimentos fríos y calientes, son elaborados a base de fécula de maíz, caña de azúcar, maicena y bambú, los cuales están respaldados con certificaciones internacionales.	Contenedores en diferentes tamaños, vasos para bebidas frías y calientes, platos en diferentes tamaños, bandejas para congelar, bolws, cucharas, sorbetes, bolsas y servilletas.
35	Ecoempaques	Fabricación y venta de productos de papel moldeado de fibras recicladas.	Empaques para huevos, para exportación de frutas, bandejas y platos, portavasos, protectores para productos frágiles, empaques a medida.
36	Romipack	Fabrica y comercializa bolsas de papel en toda Latinoamérica. Sus bolsas son 100% biodegradables, reciclables / reusables. Impresas con tintas al agua y confeccionadas con pegamentos no contaminantes.	Bolsas de papel con asa 100% automatizadas y 100% biodegradables. Bolsas sin diseño e impresas con el diseño del cliente.
37	Bio Elements Perú SAC	Ofrece biobolsas, empaques primarios, secundarios, etc. Producen empaques y envases biodegradables en condiciones ambientales normales, además de vertederos y rellenos sanitarios y de ser compostables. Certificados por laboratorios y universidades del Perú, México y Chile. Ganadores del Babson College Rocket Pitch 2017 (Boston, USA) y cumplen con la NTP900.080.	Bolsas, empaques primarios, secundarios para alimentos y otros tipos.
38	Ayru	Comercializa sorbetes orgánicos y trabaja con agricultores peruanos.	Sorbetes orgánicos hechos a base del tallo de la cebadilla y cuya producción se lleva a cabo a más de 3,700 msnm en las regiones de Junín y Huancavelica.
39	Marketing Cianse Pro	Empresa productora de sorbetes biodegradables y compostables a base de ácido poliláctico (PLA), derivado de almidón de maíz.	Sorbetes biodegradables y compostables de almidón de maíz

### ANEXO XIII. Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<p>O1 Gran demanda del consumidor peruano por productos ecológicos y reciclables</p> <p>O2 Dos de cada diez familias limeñas usan aplicación de comida de delivery</p> <p>O3 Crecimiento ascendente del sector de delivery de comida</p> <p>O4 Cierre de establecimientos de aglomeración de personas como restaurantes para todo el año 2020</p> <p>O5 Crecimiento ascendente del mercado de bioplásticos (de 2114 millones de toneladas para el año 2020 a 2426 millones para el 2024)</p> <p>O6 Crecimiento ascendente de importaciones de envases biodegradables (1654% de crecimiento del año 2017 al 2019)</p> <p>O7 Crecimiento ascendente de importaciones de bolsas biodegradables (146.19% de crecimiento del año 2018 al 2019)</p> <p>O8 Promulgación de la Ley Peruana 30884, uso obligatorio de materiales biodegradables para comercialización de alimentos</p> <p>O9 Desarrollo de nuevas tecnologías en la fabricación de envases biodegradables. (Certificaciones SGS-FDA-BPI-UV COMPOST)</p>	<p>A1 Desaceleración económica mundial del PBI en 5.2% para el año 2020. Y en el Perú una caída del 16% del PBI</p> <p>A2 Los ingresos per cápita disminuirán en 3.6% en el año 2020</p> <p>A3 Cierre de establecimientos gastronómicos raíz de la coyuntura actual</p> <p>A4 El mercado de importación de envases biodegradables lo lideran dos empresas con 38% de participación</p> <p>A5 El mercado de importación de bolsas biodegradables lo lideran tres empresas con 82% de participación</p> <p>A6 Poca fiscalización de los envases biodegradables en la comercialización de alimentos</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPCIONES ESTRATEGICAS OFENSIVAS</b>	<b>OPCIONES ESTRATEGICAS DEFENSIVAS</b>
<p>F1 Desarrollo e implementación de marketing digital, influencer</p> <p>F2 Innovadores campañas del cuidado del medio ambiente</p> <p>F3 Innovadoras estrategias de captación del mercado (fidelización, interacción)</p> <p>F4 Alianza con distribuidores líderes</p> <p>F5 Área de diseño e innovación</p> <p>F6 Plataforma fácil, ágil y segura</p> <p>F7 Experiencia en el sector de envases biodegradables</p> <p>F8 Liquidez de capital de trabajo</p>	<p>Desarrollo de mercado por canales de venta online <b>F1, F3, F6, F7, F8, O2, O3, O4</b></p> <p>Desarrollo del servicio personalizado implementando nuevas soluciones tecnológicas <b>F4, F5, F6, F7, F8, O1, O2, O3, O8, O9</b></p> <p>Desarrollo de estrategias de concientización del cuidado del medio del ambiente mediante el uso de envases 100% biodegradables <b>F1, F3, F5, F6, F7, F8, O1, O2, O5, O6, O7, O8, O9</b></p> <p>Penetración de mercado <b>F1, F3, F7, F8, O1, O2, O3, O4, O8</b></p>	<p>Desarrollo de canales de comunicación con el cliente final</p> <p><b>F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, A1, A2, A3</b></p> <p>Alianzas estratégicas con proveedores</p> <p><b>F4, F6, F7, F8, A1, A2, A4, A5</b></p>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPCIONES ESTRATEGICAS DE FORTALECIMIENTO</b>	<b>OPCIONES ESTRATEGICAS DE VIABILIDAD</b>
<p>D1 Poca Know How en el servicio de distribución, manipulación y cuidado de envases biodegradables</p> <p>D2 Marca desconocida por el cliente y consumidor final</p> <p>D3 Pocos proveedores con stock de envases biodegradables</p> <p>D4 Cierre de importaciones asiáticas</p> <p>D5 Altos costos fijos de almacenamiento</p>	<p>Alianzas estratégicas con empresas que conocen sobre el sistema operativo y logístico de envases biodegradables <b>D1, D5, O5, O6, O7, O1, O8</b></p> <p>Alianzas estratégicas con importadores nacionales <b>D3, D4, D5, O5, O6, O7</b></p> <p>Desarrollo del marketing digital y neuromarketing para el posicionamiento de marca <b>D2, O1, O2, O3, O4, O8, O9</b></p>	<p>Desarrollo de un plan de diseño de producto acorde a las necesidades del cliente y un plan de comunicación entre todos los actores de la cadena <b>D1, D2, D3, D4, D5, A1, A2, A3, A6</b></p>

#### **ANEXO XIV. Guía de preguntas para distribuidores de envases biodegradables**

1. ¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
2. ¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
3. ¿Cómo cree usted que la actual coyuntura ha afectado este tipo de negocio?
4. ¿Cuáles considera que son las limitaciones para acceder a emprender en el mercado de biodegradables?
5. ¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
6. ¿Qué tipos de envases vendes?, ¿Cuál es su material?
7. En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: ¿Qué diseños tiene?, ¿Qué tamaños tiene?, ¿Qué modelos de envases distribuyes?
8. ¿Qué tipo de atributos valoran más tus clientes respecto al producto y al servicio?
9. ¿Cuáles son los volúmenes de venta en envases biodegradables que tiene su empresa?
10. ¿Cuáles son sus márgenes de ganancia en productos biodegradables?
11. ¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado? Especificar rubros de negocios.
12. ¿Quiénes son sus competidores?
13. ¿Ustedes son fabricantes o realizan importación directa?, ¿Quiénes son sus proveedores?
14. ¿Cuál es costo de fabricación o importación de envases biodegradables por millar u otra unidad de medida?
15. ¿Usted entrega los envases a sus clientes a domicilio?, ¿Consideraría esto un elemento diferenciador?
16. ¿Cuánto representa en costo adicional para la operación?
17. ¿Ha pensado en brindar servicios complementarios para generar diferenciación?
18. ¿Qué tipo de servicios complementarios se acoplarían a su actual modelo de negocio?
19. ¿Ofrecerías el servicio de asesoría en diseño de marca y/o publicidad a tus clientes como valor agregado?
20. ¿Cuáles son los principales canales para publicitar tus productos biodegradables?
21. ¿Cuánto inviertes en publicidad?
22. ¿Cuáles son sus proyecciones del mercado de biodegradables para los próximos años en el país?
23. ¿Cuentan con un procedimiento para evaluar el nivel de satisfacción de sus clientes?
24. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia para comunicarse con sus clientes?
25. ¿Cuáles son los canales de comunicación que prefieren o utilizan con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
26. ¿Consideras que una página web es la mejor opción para que tus clientes realicen pedidos y/o puedan ser atendidos de forma oportuna?
27. ¿Estarías dispuesto a invertir en herramientas de análisis de datos para contar con mayor información de tus clientes y generar atenciones a la medida de sus necesidades?
28. ¿Brindas algún tipo de línea de crédito a tus clientes actualmente?, ¿Qué plazos utilizas normalmente?

## ANEXO XV. Guía de preguntas para restaurantes

1. ¿Utiliza actualmente envases biodegradables?
2. ¿Considera que sus clientes estarían dispuestos a pagar más por el uso de este tipo envases?
3. ¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
4. ¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
5. ¿Cree usted que la actual coyuntura ha incrementado la venta por delivery de sus productos?
6. ¿Cuáles considera que son las principales limitaciones para acceder al uso de envases biodegradables?
7. ¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
8. ¿Qué tipos de envases utilizas?, ¿Cuál es su material?
9. En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente:
  10. - ¿Qué diseños utiliza?
  11. - ¿Qué tamaños tiene?
  12. - ¿Cuáles son sus principales proveedores?
13. ¿Qué tipo de atributos valoras más de los envases que utilizas? Precio, resistencia a la temperatura, biodegradables, color, otros.
14. ¿Cuáles son los volúmenes de consumo de envases en general que tiene su empresa?
15. Pregunta
16. ¿Cuál es el margen de ganancia promedio de sus productos?
17. ¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado?
18. ¿Quiénes son sus competidores?
19. ¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan en la modalidad de delivery?
20. ¿Qué porcentaje de su costo representan los envases para entrega de sus productos?
21. ¿Recibe usted los envases a domicilio?, ¿Consideraría esto como un elemento diferenciador de su proveedor?
22. ¿De ser el caso, cuanto es el costo en el que incurre por este tipo de servicio?
23. ¿Utiliza los espacios disponibles en los envases de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas de ventas?
24. ¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos?
25. ¿Cuáles son los principales canales para publicitar sus productos?
26. ¿Cuánto inviertes en publicidad?
27. ¿En referencia a sus proveedores actuales de envases y/o bolsas, cuál es el nivel de satisfacción respecto a su servicio?
28. ¿Tus actuales proveedores ponen a tu disposición canales de comunicación para brindarte soporte de postventa?
29. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para comunicarte con tus proveedores de envases?
30. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
31. ¿Considerarías que una página web interactiva es la mejor opción para realizar pedidos de forma ágil y oportuna?
32. ¿Qué tan importante consideras un servicio de venta personalizado a la medida de tus necesidades?
33. ¿Consideras un importante valor agregado que se te brinde una línea de crédito atractiva para tus compras?, ¿Cuál sería ese plazo de tiempo ideal?

## ANEXO XVI. Transcripción de entrevistas

### a) Distribuidor de Biodegradables 1

Datos del Entrevistado	
Apellidos y Nombres:	Mauricio Rosas
Cargo:	Gerente Comercial
Empresa:	Ecop -envase Perú S.A.C.
Giro de la empresa	Distribuidor de envases

Tema	Objetivo	N°	Pregunta
<b>Evolución y situación actual del mercado de biodegradables</b>	Conocer la evolución del mercado de biodegradables	1	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
			De forma ascendente ya que los clientes además de calidad desean un producto competidor de múltiples usos, asequible para el almacenamiento y transporte de diferentes elementos de uso.
		2	¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
			Podría ser del todo efectiva si se aplicarán controles al uso de plásticos y elementos no degradables en los productos de alimentación.
		3	¿Cómo cree usted que la actual coyuntura ha afectado este tipo de negocio?
			Las medidas de confinamiento y distanciamiento social que ha afectado al sector de la restauración, han generado una disminución considerable en los niveles de reciclaje.
<b>Barreras de entrada</b>	Identificar las principales barreras de entrada	4	¿Cuáles considera que son las limitaciones para acceder a emprender en el mercado de biodegradables?
			No hay una industria desarrollada ya que no se considera esencial.
		5	¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
			Contar con un programa de recicladores base con su respectiva formalización para que la actividad de las empresas no se detenga como sucede a día de hoy.

<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	6	¿Qué tipos de envases vendes?, ¿Cuál es su material?
		Botellas PET (tereftalato de polietileno) con tapón de rosca.	
		7	En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: - ¿Qué diseños tiene? - ¿Qué tamaños tiene? - ¿Qué modelos de envases distribuyes?
		Diseños ergonómicos. 250 ml, 500 ml y 1000 ml. Diábolos y cuadrados con tapón rascado.	
		8	¿Qué tipo de atributos valoran más tus clientes respecto al producto y al servicio?
		Botella con resistencia, impermeabilidad y calidad El tapón de rosca autoprecintable con anilla de inviolabilidad.	
		9	¿Cuáles son los volúmenes de venta en envases biodegradables que tiene su empresa?
		135,000 unidades en el último trimestre.	
		10	¿Cuáles son sus márgenes de ganancia en productos biodegradables?
		En el último trimestre fluctúa en términos relativos un 33%.	
		11	¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado? Especificar rubros de negocios.
		Hoteles de 4 y 5 estrellas. Restaurantes de media y alta gama.	
		12	¿Quiénes son sus competidores?
Otras distribuidoras del exterior.			
13	¿Ustedes son fabricantes o realizan importación directa?, ¿Quiénes son sus proveedores?		
Realizamos importaciones desde USA y la UE.			

<b>Costos</b>	Conocer los costos de fabricación o importación de biodegradables	14	¿Cuál es costo de fabricación o importación de envases biodegradables por millar u otra unidad de medida?
		Botellas diávolo c/tapón 250ml. 290€ millar Botellas cuadrado c/tapón 250ml 350€ millar Botellas diávolo c/tapón 500ml 370€ millar Botellas diávolo c/tapón 1000ml 415€ millar	
<b>Canales de distribución</b>	Identificar los canales de distribución	15	¿Usted entrega los envases a sus clientes a domicilio?, ¿Consideraría esto un elemento diferenciador?
		Consideramos que es la mejor opción, aunque cabe destacar que hay clientes que prefieren recoger en almacén para supervisar el producto.	
		16	¿Cuánto representa en costo adicional para la operación?
		En términos relativos, entre un 3% y 5% dependiendo la zona y la orden de despacho.	
<b>Servicios complementarios</b>	Saber el interés servicios complementarios	17	¿Ha pensado en brindar servicios complementarios para generar diferenciación?
		Sí. En función de las perspectivas del año entrante, y las condiciones que se den post-pandemia.	
		18	¿Qué tipo de servicios complementarios se acoplarían a su actual modelo de negocio?
<b>Servicios complementarios</b>	Saber el interés servicios complementarios	Vasos, platos y cubertería, que en un principio pensamos en abastecer en casinos y tragamonedas, pero no fue posible.	
		19	¿Ofrecerías el servicio de asesoría en diseño de marca y/o publicidad a tus clientes como valor agregado?
		No. Manejamos ese producto solo a nivel interno para la optimización de nuestros productos.	
<b>Canales de publicidad</b>	Indagar sobre los canales de publicidad	20	¿Cuáles son los principales canales para publicitar tus productos biodegradables?
		Contamos con cartera de clientes, los cuales deseamos mantener, ante la alta demanda.	
		21	¿Cuánto inviertes en publicidad?
		No relevante, por lo anterior descrito.	



<b>Perspectivas</b>	Conocer las proyecciones del mercado de biodegradables	22	¿Cuáles son sus proyecciones del mercado de biodegradables para los próximos años en el país?
		Habría que ver la reactivación del mercado que ahora está en stand by por la coyuntura actual, y desde ese punto trazar una hoja de ruta, para abarcar más mercado interno.	
<b>Customer Service</b>	Conocer cómo funciona el servicio al cliente	23	¿Cuentan con un procedimiento para evaluar el nivel de satisfacción de sus clientes?
		Sí. Contamos con encuestadores que están para recabar y resolver dudas de nuestros clientes.	
		24	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia para comunicarse con sus clientes?
		Presencial, teléfono, correo electrónico, y video conferencias.	
		25	¿Cuáles son los canales de comunicación que prefieren o utilizan con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
		Teléfono y correo electrónico.	
		26	¿Consideras que una página web es la mejor opción para que tus clientes realicen pedidos y/o puedan ser atendidos de forma oportuna?
		Sí, mantenemos actualizada nuestra base de datos.	
	Conocer las condiciones de pago	27	¿Estarías dispuesto a invertir en herramientas de análisis de datos para contar con mayor información de tus clientes y generar atenciones a la medida de sus necesidades?
		Al contar con cartera de clientes, de momento, no.	
<b>Condiciones de pago</b>	Conocer las condiciones de pago	28	¿Brindas algún tipo de línea de crédito a tus clientes actualmente?, ¿Qué plazos utilizas normalmente?
		En un periodo de 45 días, los pagos se realizan, 30% al inicio del pedido, 50% al recibirlo, 20% pasado 15 días.	

**b) Distribuidor de biodegradables 2:**

Datos del Entrevistado	
Apellidos y Nombres:	Carmen Carasi
Cargo:	Gerente - apoderada
Empresa:	Distribuidor Bioenvase
Giro de la empresa	Distribución de productos envases Lima metropolitana

Tema	Objetivo	N°	Pregunta
<b>Evolución y situación actual del mercado de biodegradables</b>	Conocer la evolución del mercado de biodegradables	1	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
			Aún no hay una sostenibilidad e implicación ya que no todo es bien aprovechado para su reducción, reutilización y reciclaje.
		2	¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
			Es simplista, ya que no se toma en cuenta los desechos producidos diariamente por actividades publicitarias o industriales, y es allí donde urge un cambio en la ley.
		3	¿Cómo cree usted que la actual coyuntura ha afectado este tipo de negocio?
			Debido a la crisis económica se ha retomado al abuso del plástico, sabiendo que el uso excesivo de este material trae un sin número de efectos negativos para el medio ambiente, ya que al no ser un material biodegradable y ser un derivado del petróleo, cuenta con un tiempo de degradación que comienza a los 25 años y tarda cientos de años

<b>Barreras de entrada</b>	Identificar las principales barreras de entrada	4	¿Cuáles considera que son las limitaciones para acceder a emprender en el mercado de biodegradables?
		No crear un plan de negocio. No es suficiente tener una idea y la intención de abrirse en un mercado. Es esencial tener una orientación sólida de la viabilidad de una nueva idea a través de los objetivos planteados, caracterización de mercado, estudio administrativo, estudio técnico y estudio financiero para dar como resultado final la rentabilidad de la idea de negocio.	
		5	¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
		Desarrollar un plan medioambiental, mediante métodos técnicos y administrativos, que monitoreen el mercado objetivo, con el fin de conocer la capacidad operativa de la población.	
<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	6	¿Qué tipos de envases vendes?, ¿Cuál es su material?
		. Bandeja grande con tapa para sushi de PLA (ácido poliláctico) . Bandeja pequeña con tapa para sushi de PLA (ácido poliláctico)	
		7	En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: - ¿Qué diseños tiene? - ¿Qué tamaños tiene? - ¿Qué modelos de envases distribuyes?
		Diseño único, bandejas de base negra y tapa transparente, en tamaños de 245x150x40mm y 175x125x40mm	
		8	¿Qué tipo de atributos valoran más tus clientes respecto al producto y al servicio?
		No acepta temperaturas superiores a los 45°C, ni microondas, lo que permite identificar la frescura del producto para el cual está destinado.	
		9	¿Cuáles son los volúmenes de venta en envases biodegradables que tiene su empresa?
26,000 unidades mensuales.			

<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	10	¿Cuáles son sus márgenes de ganancia en productos biodegradables?
		En términos relativos mensuales desde un 41% hasta un 77% hasta fecha de cierre.	
		11	¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado? Especificar rubros de negocios.
		Restaurantes de comida japonesa y fusión peruano-japonesa. Hoteles de 4 y 5 estrellas.	
		12	¿Quiénes son sus competidores?
		Productores artesanales.	
		13	¿Ustedes son fabricantes o realizan importación directa?, ¿Quiénes son sus proveedores?
Realizamos importaciones desde Japón mediante acuerdo comercial desde el 2011.			
<b>Costos</b>	Conocer los costos de fabricación o importación de biodegradables	14	¿Cuál es costo de fabricación o importación de envases biodegradables por millar u otra unidad de medida?
		. Bandeja con tapa para sushi de 245x150x40mm de PLA – 45,000 JPY millar . Bandeja con tapa para sushi de 175x125x40mm de PLA – 25,500 JPY millar	
<b>Canales de distribución</b>	Identificar los canales de distribución	15	¿Usted entrega los envases a sus clientes a domicilio?, ¿Consideraría esto un elemento diferenciador?
		No entregamos a domicilio. El cliente viene a nuestro centro de acopio para verificar la calidad.	
		16	¿Cuánto representa en costo adicional para la operación?
No aplica, por lo anterior descrito.			
<b>Servicios complementarios</b>	Saber el interés servicios complementarios	17	¿Ha pensado en brindar servicios complementarios para generar diferenciación?
		No. Tenemos un mercado focalizado con nuestros productos, en los cuales derivamos nuestras innovaciones.	
		18	¿Qué tipo de servicios complementarios se acoplarían a su actual modelo de negocio?
		No aplica por lo anterior descrito.	

<b>Servicios complementarios</b>	Saber el interés servicios complementarios	19	¿Ofreecerías el servicio de asesoría en diseño de marca y/o publicidad a tus clientes como valor agregado?
		Sí, con el fin de familiarizar el producto con nuestros clientes, creando estrategias de branding.	
<b>Canales de publicidad</b>	Indagar sobre los canales de publicidad	20	¿Cuáles son los principales canales para publicitar tus productos biodegradables?
		Contamos con clientes fijos en Lima y provincias.	
		21	¿Cuánto inviertes en publicidad?
		No relevante por lo anterior descrito.	
<b>Perspectivas</b>	Conocer las proyecciones del mercado de biodegradables	22	¿Cuáles son sus proyecciones del mercado de biodegradables para los próximos años en el país?
		Implementar estrategias de mercado con el fin de ser la mejor opción en productos biodegradables en nuestro rubro, para la población.	
<b>Customer Service</b>	Conocer cómo funciona el servicio al cliente	23	¿Cuentan con un procedimiento para evaluar el nivel de satisfacción de sus clientes?
		Sí, contamos con asesores y comerciales especializados en optimización de clientes.	
		24	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan con mayor frecuencia para comunicarse con sus clientes?
		Presencial, teléfono y correo electrónico	
		25	¿Cuáles son los canales de comunicación que prefieren o utilizan con mayor frecuencia sus clientes para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
		Teléfono y correo electrónico.	
		26	¿Consideras que una página web es la mejor opción para que tus clientes realicen pedidos y/o puedan ser atendidos de forma oportuna?
		Sí, cuando vuelva a la normalidad el volumen de importaciones y darnos a conocer en distintos mercados.	
27	¿Estarías dispuesto a invertir en herramientas de análisis de datos para contar con mayor información de tus clientes y generar atenciones a la medida de sus necesidades?		
		Sí, es una buena alternativa, principalmente cuando podamos tener presencia en nuevos mercados.	

<b>Condiciones de pago</b>	Conocer las condiciones de pago	28	¿Brindas algún tipo de línea de crédito a tus clientes actualmente?, ¿Qué plazos utilizas normalmente?
		Los pagos son al 60% de solicitado el producto y 40% a la entrega.	

c) **Administrador de Restaurantes 1**

Datos del Entrevistado	
Apellidos y Nombres:	Ignacio del Portal
Cargo:	Administrador
Empresa:	Quimera Restaurante
Giro de la empresa	Restaurante comida peruana contemporánea

Tema	Objetivo	N°	Pregunta
<b>Evolución y situación actual del mercado de envases plásticos y biodegradables</b>	Conocer la evolución del mercado	1	¿Utiliza actualmente envases biodegradables?
		Aún no, ya que los productos que vienen en envases biodegradables generan un valor añadido.	
		2	¿Considera que sus clientes estarían dispuestos a pagar más por el uso de este tipo envases?
		En nuestra experiencia inicial no obtuvimos buenos resultados, por eso volvimos a la convencional.	
		3	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
		Es un mercado que poco a poco va llegando a toda la población, pero aún sigue siendo muy cerrado.	
		4	¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
		Es una buena ley en teoría más no así en la práctica, ya que el incremento por mínimo que sea en bolsas genera malestar.	
5	¿Cree usted que la actual coyuntura ha incrementado la venta por delivery de sus productos?		
Sí, es por eso que hemos aumentado la capacidad en nuestro local y coordinado con empresas repartidoras mediante aplicativo.			

<b>Barreras de entrada</b>	Identificar las principales barreras de entrada	6	¿Cuáles considera que son las principales limitaciones para acceder al uso de envases biodegradables?
		El coste que implica como valor agregado al producto. Además, dichos productos no resultan ser muy atractivo para el público que atendemos.	
		7	¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
		Una mayor divulgación de su uso elaborado por el gobierno y sus ministerios.	
<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	8	¿Qué tipos de envases utilizas?, ¿Cuál es su material?
		. Botellas de vidrio en 250ml, 500ml y 1000ml. . Botellas de plástico en 250ml, 500ml y 1000ml.	
		9	En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: - ¿Qué diseños utiliza? - ¿Qué tamaños tiene? - ¿Cuáles son sus principales proveedores?
		Las empresas de bebidas gasificadas y alcohólicas, cuentan con sus propios diseños y medidas.	
		10	¿Qué tipo de atributos valoras más de los envases que utilizas? Precio, resistencia a la temperatura, biodegradables, color, otros.
		Los comensales se sienten identificados con productos ya conocidos o que tienen tradición.	
		11	¿Cuáles son los volúmenes de consumo de envases en general que tiene su empresa?
27% del número de ventas, se reparte para llevar o delivery			

Tema	Objetivo	N°	Pregunta	
<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	12	¿Cuál es el margen de ganancia promedio de sus productos? En términos absolutos es de S./2 por cada bebida gasificada, S/3.5 por cada bebida alcohólica de baja graduación, y S./6 por cada bebida alcohólica de alta graduación.	
		13	¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado? Público en general. Principalmente, sectores B y C	
		14	¿Quiénes son sus competidores? Cadena de restaurantes de comida rápida, cercanos a mi local comercial. Puntos de informales de expendio de comidas.	
		15	¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan en la modalidad de delivery? En la actualidad abarca un 70% de nuestra producción	
		16	Conocer los costos de envases	¿Qué porcentaje de su costo representan los envases para entrega de sus productos? 10% de total de precio de coste contando con promociones.
				17
		<b>Canales de distribución</b>	Identificar los canales de distribución	18
19	¿Utiliza los espacios disponibles en los envases de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas de ventas? No. Los productos al ser de marcas registradas, vienen con sus propias campañas.			
<b>Branding y atributos</b>	Saber el interés servicios complementarios	20	¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos? Sí. Principalmente en bolsas que se utilizan para nuestro servicio de delivery.	



<b>Canales de publicidad</b>	Indagar sobre los canales de publicidad	21	¿Cuáles son los principales canales para publicitar sus productos?
		Volanteo de publicidad y redes sociales.	
		22	¿Cuánto inviertes en publicidad?
		S./120 mensuales en impresión de volantes que anteriormente se daban en mano, ya hora se dejan bajo puerta o buzoneo.	
<b>Customer Service</b>	Conocer el nivel de servicio actual de proveedores	23	¿En referencia a sus proveedores actuales de envases y/o bolsas, cuál es el nivel de satisfacción respecto a su servicio?
		Óptimo en relación a sus precios, ya que no nos vemos obligados a elevar la cuantía de los productos a entregar.	
		24	¿Tus actuales proveedores ponen a tu disposición canales de comunicación para brindarte soporte de postventa?
		Sí. Por lo general cada proveedor cuenta con sistemas diferentes para conocer nuestras apreciaciones.	
		25	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para comunicarte con tus proveedores de envases?
		Telefónico y correo electrónico.	
		26	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
		Teléfono y correo electrónico.	
		27	¿Considerarías que una página web interactiva es la mejor opción para realizar pedidos de forma ágil y oportuna?
		Sí, pero implicaría un valor agregado que tendría que ser cargado a la elaboración de nuestra mercadería.	
		28	¿Qué tan importante consideras un servicio de venta personalizado a la medida de tus necesidades?
		Muy importante, al tratarse de una atención primaria. Es el primer contacto que genera una impresión, positiva o negativa.	
29	¿Consideras un importante valor agregado que se te brinde una línea de crédito atractiva para tus compras?, ¿Cuál sería ese plazo de tiempo ideal?		
Sí, pero eso supone según los proveedores en un aumento en los pedidos. 12 meses, sería adecuado.			

**d) Administrador de restaurantes 2:**

Datos del Entrevistado	
Apellidos y Nombres:	Fabricio Cano
Cargo:	Administrador
Empresa:	Kani fusión
Giro de la empresa	Restaurante comida fusión peruana

Tema	Objetivo	N°	Pregunta
<b>Evolución y situación actual del mercado de envases plásticos y biodegradables</b>	Conocer la evolución del mercado de envases plásticos y biodegradables	1	¿Utiliza actualmente envases biodegradables?
			En un 50% ya que estamos incorporando nuevas alternativas a nuestros consumidores.
		2	¿Considera que sus clientes estarían dispuestos a pagar más por el uso de este tipo envases?
			Sí. Siempre y cuando la calidad del producto sea atractiva para el cliente.
		3	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
			Es un mercado que poco a poco va llegando a toda la población, aún queda mucho camino que recorrer para obtener resultados concretos.
		4	¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
			Las alternativas que se dan para evitar la contaminación no son exactas. Parece más una alternativa comercial que ecológica.
		5	¿Cree usted que la actual coyuntura ha incrementado la venta por delivery de sus productos?
			Sí, aunque de llegar a nueva normalidad, la situación se revertirá.

<b>Barreras de entrada</b>	Identificar las principales barreras de entrada	6	¿Cuáles considera que son las principales limitaciones para acceder al uso de envases biodegradables?
		Las marcas consolidadas de alimentación y bebidas no destacan su importancia.	
		7	¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
		El impacto ambiental que tiene sobre nuestra biodiversidad. Es responsabilidad de todos preservarla.	
<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	8	¿Qué tipos de envases utilizas?, ¿Cuál es su material?
		Envases fast food Kraft Bolsas Take Away Cubiertos de polímero de almidón de maíz.	
		9	En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: - ¿Qué diseños utiliza? - ¿Qué tamaños tiene? - ¿Cuáles son sus principales proveedores?
		Diseños variados según cantidad y variedad del producto a llevar. Envases y bolsas desde 250gr hasta 2 kgs.	
		10	¿Qué tipo de atributos valoras más de los envases que utilizas? Precio, resistencia a la temperatura, biodegradables, color, otros.
		Conservan la temperatura y calidad del producto en origen. Además de ser muy resistentes.	
		11	¿Cuáles son los volúmenes de consumo de envases en general que tiene su empresa?
		Representa el 50% incluyendo promociones.	
12	¿Cuál es el margen de ganancia promedio de sus productos?		
En servicios de delivery representa un 50%. En mesa representa un 30% y take-away un 20%			

<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	13	¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado?
		Público en general, aunque nuestros principales clientes pertenecen a entidades públicas cercanas a nuestro centro.	
		14	¿Quiénes son sus competidores?
		Restaurante de comida buffet y expendedores de alimentos.	
		15	¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan en la modalidad de delivery?
		Entre 30% y 50%	
<b>Costos</b>	Conocer los costos de envases	16	¿Qué porcentaje de su costo representan los envases para entrega de sus productos?
		20% incluyendo promociones.	
<b>Canales de distribución</b>	Identificar los canales de distribución	17	¿Recibe usted los envases a domicilio?, ¿Consideraría esto como un elemento diferenciador de su proveedor?
		Sí, figura en los acuerdos pre-venta, con los proveedores.	
		18	¿De ser el caso, cuanto es el costo en el que incurre por este tipo de servicio?
		No aplica.	
<b>Branding y atributos</b>	Saber el interés servicios complementarios	19	¿Utiliza los espacios disponibles en los envases de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas de ventas?
		Sí. Posicionamos la marca detallando sus particularidades y ofertándolas.	
		20	¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos?
		Contamos con ese servicio en la actualidad, aunque pensamos en ver otras alternativas.	
<b>Canales de publicidad</b>	Indagar sobre los canales de publicidad	21	¿Cuáles son los principales canales para publicitar sus productos?
		Redes sociales y web-site.	
		22	¿Cuánto inviertes en publicidad?
		Mantenimiento de host S/ 300 mensuales.	

<b>Customer Service</b>	Conocer el nivel de servicio actual de proveedores	23	¿En referencia a sus proveedores actuales de envases y/o bolsas, cuál es el nivel de satisfacción respecto a su servicio?
		Destacable, ya que contamos con su asesoría especializada en cada producto que nos proveen.	
		24	¿Tus actuales proveedores ponen a tu disposición canales de comunicación para brindarte soporte de postventa?
		Sí. Está dentro de los acuerdos establecidos al inicio de nuestra relación mercantil.	
		25	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para comunicarte con tus proveedores de envases?
		Presencial, telefónico y correo electrónico.	
		26	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
		Teléfono y correo electrónico, Además, contamos con un gestor comercial el cual verifica que nuestros pedidos estén en buen estado.	
		27	¿Considerarías que una página web interactiva es la mejor opción para realizar pedidos de forma ágil y oportuna?
		Contamos con ello, ya que consideramos que es una buena alternativa.	
		28	¿Qué tan importante consideras un servicio de venta personalizado a la medida de tus necesidades?
		Es muy importante ya que se pueden solucionar las dudas de manera rápida y directa.	
29	¿Consideras un importante valor agregado que se te brinde una línea de crédito atractiva para tus compras?, ¿Cuál sería ese plazo de tiempo ideal?		
Contamos con una línea de crédito, a la cual recurrimos para operaciones mercantiles.			

e) **Administrador de restaurantes 2:**

Datos del Entrevistado	
Apellidos y Nombres:	Edinson Lalangui Brito
Cargo:	Administrador
Empresa:	Palermo´s
Giro de la empresa	Restaurante Pollería

Tema	Objetivo	Nº	Pregunta
<b>Evolución y situación actual del mercado de envases plásticos y biodegradables</b>	Conocer la evolución del mercado de envases plásticos y biodegradables	1	¿Utiliza actualmente envases biodegradables?
			Sí. La proporción respecto a productos plásticos es de alrededor un 30%.
		2	¿Considera que sus clientes estarían dispuestos a pagar más por el uso de este tipo envases?
			Sí. Un pequeño diferencial que no mueva el precio más allá del promedio del mercado y considerando que el producto sea de buena calidad.
		3	¿Cómo cree usted que en los últimos cinco (05) años, ha evolucionado el mercado de biodegradables en el país?
			En definitiva es un mercado en desarrollo, hay un importante sector de la población principalmente los jóvenes quienes se identifican desde ya con este concepto. Dependerá mucho de la autoridades la correcta implementación y control.
		4	¿Qué opina de la Ley del Plástico N° 30884?
			Es sumamente positivo que Perú también sea parte de este cambio, sin embargo, la perspectiva que tengo de la ley es que es un esfuerzo aislado que no tiene las bases suficientes para lograr el cambio esperado.
		5	¿Cree usted que la actual coyuntura ha incrementado la venta por delivery de sus productos?
			Sí, considero que será parte de una nueva realidad que quedará en adelante, obviamente se espera se reduzca algo luego de llegada la vacuna.

<b>Barreras de entrada</b>	Identificar las principales barreras de entrada	6	¿Cuáles considera que son las principales limitaciones para acceder al uso de envases biodegradables?
		Principalmente el precio. debida concientización de la población que debería considerarse parte del cambio también.	
		7	¿Cuáles son los aspectos que considera deben desarrollarse en el Perú para fomentar el uso de productos biodegradables?
		Concientización sobre el impacto ambiental que generan los plásticos en el medioambiente. La población tiene que considerarse parte del cambio.	
<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	8	¿Qué tipos de envases utilizas?, ¿Cuál es su material?
		Envases plásticos Cajas de cartón tipo Kraft Envases biodegradables (bagazo de caña) Bolsas de papel y plástico	
		9	En cuanto a las características de los envases, indicar lo siguiente: - ¿Qué diseños utiliza? - ¿Qué tamaños tiene? - ¿Cuáles son sus principales proveedores?
		Utilizamos diseños para 1 pollo, ½ pollo y ¼ pollo, así como cajas de cartón para papas fritas en tamaños relativos al punto anterior.	
		10	¿Qué tipo de atributos valoras más de los envases que utilizas? Precio, resistencia a la temperatura, biodegradables, color, otros.
		Resistente, que conserve el calor, que no deje pasar los líquidos (permeable).	
		11	¿Cuáles son los volúmenes de consumo de envases en general que tiene su empresa?
En cuanto a envases aproximadamente el 30% son para 1 pollo y ½ pollo respectivamente, mientras que el restante 40% es para ¼ pollo. Las cajas de cartón para papas fritas y bolsas guardan una proporción similar (50%, 25%, 25%).			

<b>Gestión de ventas</b>	Saber cómo funciona la gestión de ventas	12	¿Cuál es el margen de ganancia promedio de sus productos?
		Aproximadamente de un 20%.	
		13	¿Quiénes son sus principales clientes o segmento de mercado?
		Vecinos del distrito, así como personal de empresas aledañas a nuestro local.	
		14	¿Quiénes son sus competidores?
		Pollerías y restaurantes variados aledaños al local.	
<b>Costos</b>	Conocer los costos de envases	15	¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan en la modalidad de delivery?
		Actualmente alrededor de un 40%.	
<b>Costos</b>	Conocer los costos de envases	16	¿Qué porcentaje de su costo representan los envases para entrega de sus productos?
		Aproximadamente un 10%.	
		17	¿Recibe usted los envases a domicilio?, ¿Consideraría esto como un elemento diferenciador de su proveedor?
		No, los adquiero directamente de los centros de distribución. Pienso que sería una excelente opción la entrega a domicilio y/o un servicio asociado a precio justo.	
<b>Canales de distribución</b>	Identificar los canales de distribución	18	¿De ser el caso, cuanto es el costo en el que incurre por este tipo de servicio?
		Entre S/ 250.00 – S/ 300.00	
<b>Branding y atributos</b>	Saber el interés servicios complementarios	19	¿Utiliza los espacios disponibles en los envases de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas de ventas?
		Sí. Promocionamos la marca en las cajas de cartón y bolsas.	
		20	¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos?
		Sí, sería importante contar con asesoría especializada que nos ayude a diferenciarnos.	



<b>Canales de publicidad</b>	Indagar sobre los canales de publicidad	21	¿Cuáles son los principales canales para publicitar sus productos?
		Redes sociales, entrega de publicidad impresa.	
		22	¿Cuánto inviertes en publicidad?
		Impresiones y volanteo aproximadamente S/ 500.00 por mes.	
<b>Customer Service</b>	Conocer el nivel de servicio actual de proveedores	23	¿En referencia a sus proveedores actuales de envases y/o bolsas, cuál es el nivel de satisfacción respecto a su servicio?
		No es especializada, cuenta con variedad y cubren nuestra necesidad inmediata.	
		24	¿Tus actuales proveedores ponen a tu disposición canales de comunicación para brindarte soporte de postventa?
		Sí, principalmente vía telefónica.	
		25	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para comunicarte con tus proveedores de envases?
		Presencial, telefónico y whatsapp.	
		26	¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizas con mayor frecuencia para realizar pedidos, consultas y/o generar reclamos?
		Teléfono y whatsapp.	
		27	¿Considerarías que una página web interactiva es la mejor opción para realizar pedidos de forma ágil y oportuna?
		Creo que sería importante, siempre y cuando exista asesoría para el usuario.	
		28	¿Qué tan importante consideras un servicio de venta personalizado a la medida de tus necesidades?
		Bastante, es necesario que nuestro proveedor pueda contar con disponibilidad de los productos que requerimos usualmente. Así mismo, que nos pueda brindar asesoría en calidad y precios de los productos.	
29	¿Consideras un importante valor agregado que se te brinde una línea de crédito atractiva para tus compras?, ¿Cuál sería ese plazo de tiempo ideal?		
Actualmente no contamos con una línea de crédito para este tipo de productos, definitivamente 30 días sería lo ideal.			

ANEXO XVII. Cuestionario de la Encuesta



**ENCUESTA 2020: “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL DESARROLLO DE UNA EMPRESA DE VENTA DE ENVASES BIODEGRADABLES PARA RESTAURANTES”**

Buenas días/ tardes Señor(a), mi nombre es ..... soy estudiante de la Universidad ESAN, por favor podría dedicarnos unos breves minutos en responder una pequeña encuesta para nuestro trabajo de investigación sobre “Empresa de venta de envases biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana”.

**ENCUESTADOR:**  
Para realizar la encuesta, lea claramente las preguntas del cuestionario al entrevistado, luego circule y/o anote las respuestas.

CAPITULO I: DATOS DE CONTROL	
1. ¿En qué distrito de Lima Metropolitana está ubicada la empresa? (Anoté en el recuadro correspondiente)	2. ¿Cuál es el tipo de restaurante? (Encierre sólo una alternativa)
<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 40px; margin: 0 auto; padding: 5px;">DISTRITO:</div>	<p>Comida Criolla..... 1</p> <p>Comida Italiana ..... 2</p> <p>Chifa..... 3</p> <p>Saludable ..... 4</p> <p>Pollo a la Brasa ..... 5</p> <p>Comida Rápida ..... 6</p> <p>Otro ..... 7 (especifique)</p>
3. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante considera el cuidado del medio ambiente? (Encierre sólo una alternativa)	4. ¿Usted conoce La Ley N.º 30884, que regula el plástico de un solo uso y los recipientes o envases descartables, prohíbe el consumo de aquellos productos de plástico que son innecesarios? (Encierre sólo una alternativa)
<p>Nada importante ..... 1</p> <p>Poco importante..... 2</p> <p>Moderadamente importante..... 3</p> <p>Bastante importante..... 4</p> <p>Muy importante ..... 5</p>	<p>Si ..... 1</p> <p>No..... 2</p>

5. ¿Su empresa se abastece de <del>tapers</del> y bolsas descartables? (Encierre sólo una alternativa)	
<p>Si ..... 1</p> <p>No ..... 2</p>	

## CAPITULO II: HÁBITOS DE USO

ENCUESTADOR: En este capítulo, las preguntas que se realizará al entrevistado, están referidas a sus hábitos en la compra y uso de ~~tapers~~ y bolsas.

6. ¿Con que frecuencia compra <del>tapers</del> y bolsas descartables? (Encierre sólo una alternativa)	7. ¿Qué cantidad de <del>tapers</del> descartables utiliza semanalmente? (Encierre sólo una alternativa)
<p>Una vez al día ..... 1</p> <p>Una vez a la semana ..... 2</p> <p>Una vez cada quince días ..... 3</p> <p>Una vez al mes ..... 4</p>	<p>Menos de 100 unidades ..... 1</p> <p>Entre 101 a 250 unidades ..... 2</p> <p>Entre 251 a 500 unidades ..... 3</p> <p>Entre 501 a 750 unidades ..... 4</p> <p style="background-color: #cccccc;">Más de 750 unidades ..... 5</p>
8. ¿Qué cantidad de bolsas descartables utiliza semanalmente? (Encierre sólo una alternativa)	9. ¿Aproximadamente, ¿Cuánto gasta mensualmente en la compra de <del>tapers</del> y bolsas? (Encierre sólo una alternativa)
<p>Menos de 100 unidades ..... 1</p> <p>Entre 101 a 250 unidades ..... 2</p> <p>Entre 251 a 500 unidades ..... 3</p> <p>Entre 501 a 750 unidades ..... 4</p> <p>Más de 750 unidades ..... 5</p>	<p>Menos de S/ 250 ..... 1</p> <p>Entre S/ 251 a S/ 500 ..... 2</p> <p>Entre S/ 501 a S/ 750 ..... 3</p> <p>Entre S/ 751 a S/ 1,000 ..... 4</p> <p>Más de S/ 1,000 ..... 5</p>

<b>10. ¿Qué le gusta más de un envase?</b> (Encierre sólo una alternativa)	<b>11. ¿Quién es su principal proveedor de envases descartables?</b> Anote en el recuadro correspondiente)
Diseño ..... 1 Material ..... 2 El producto mismo ..... 3	<div style="border: 1px solid black; height: 50px; width: 100%;"></div>
<b>12. ¿Qué tipo de envases suelen comprar para servir los alimentos que preparan para llevar o delivery?</b> (Puede encerrar más de una alternativa)	<b>13. Si usted usa envases biodegradables, ¿Cuál es el material?</b> (Encierre sólo una alternativa)
Envases de plástico ..... 1 Envases de tecnopor ..... 2 Envases de cartón ..... 3 Envases biodegradables ..... 4 Frascos ..... 5 Aluminio ..... 6 Otro: ..... 7 (Especifique)	Bagazo de caña de azúcar ..... 1 Bambú ..... 2 Fécula de maíz ..... 3 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin-top: 10px;">         Solo responder los que marcaron "envases biodegradables" en la <b>preg. 12</b> </div>
<b>14. ¿Qué tipo de bolsas usan para entregar el producto?</b> (Encierre sólo una alternativa)	<b>15. ¿Cuál es el canal de abastecimiento de los envases descartables que usualmente uso?</b> (Encierre sólo una alternativa)
Plástico ..... 1 Biodegradable-fécula de maíz ..... 2 Papel ..... 3	Importadores ..... 1 Mayoristas ..... 2 Fabricantes ..... 3 Tiendas por departamento (Promart, Makro, Sodimac, Metro, otros) ..... 4 Otro ..... 5 (Especifique)
<b>16. ¿Dónde compran los envases descartables que usualmente usan?</b> (Encierre sólo una alternativa)	<b>17. ¿Usted donde prefiere que le entreguen los envases descartables?</b> (Encierre sólo una alternativa)
En el lugar de distribución ..... 1 Por servicio <del>delivery</del> ..... 2	En el local del proveedor ..... 1 Que lo traigan a su restaurante ..... 2

### CAPITULO III: EVALUACIÓN DE CONCEPTO

**Encuestador:**

- Explique y muestre al entrevistado la presentación sobre el proyecto de una "Empresa de venta de envases biodegradables para restaurantes en Lima Metropolitana"

18. ¿Usted está dispuesto a utilizar envases biodegradables para ~~delivery~~ o llevar los alimentos del restaurante?  
(Encierre sólo una alternativa)

- Sí.....1  
No .....2

19. En una escala del 1 al 5, donde 1 es deficiente y 5 es excelente, ¿Qué le parece esta idea de negocio?  
(Encierre sólo una alternativa)

- Deficiente.....1  
Regular .....2  
Bueno .....3  
Muy bueno .....4  
Excelente.....5

20. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿qué tan importante son para usted los siguientes atributos de envases y bolsas biodegradables?  
(Anote el número del 1 al 5 en cada recuadro para cada alternativa)

Atributos	Importancia
1. Precio	
2. Resistencia a la temperatura	
3. Material biodegradable	
4. Color	
5. Textura	
6. Forma	

21. Si el envase cumple con todas las especificaciones requeridas. En una escala del 1 al 5, donde 1 es definitivamente no y 5 definitivamente si, ¿qué probabilidad hay que usted compre y utilice nuestros envases biodegradables? (Encierre sólo una alternativa)

- Definitivamente no.....1  
Probablemente no .....2  
Tal vez sí o no .....3  
Probablemente si.....4  
Definitivamente si .....5
- } Termine la encuesta

22. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo de **taper** biodegradable para comida, por cada 100 unidades? (Encierre sólo una alternativa por cada fila)

**Tapers** de caña de azúcar: en los tamaños estándares, son biodegradables y se utilizan para comida, chifa. Tienen las siguientes medidas:



Producto	Más de S/ 130	Entre S/ 121 y S/ 130	Entre S/ 111 y S/ 120	Entre S/ 101 y S/ 110	Menos de S/ 100
1. Envase de 23 x 23 x 8 cm. (1 pollo)	1	2	3	4	5
2. Envase de 20 x 22 x 8 cm. (1/2 pollo)	1	2	3	4	5
3. Envase de 23 x 15 x 8 cm. (1/4 pollo)	1	2	3	4	5

23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo de **caja** biodegradable para comida, por cada 100 unidades? (Encierre sólo una alternativa por cada fila)

**Cajas de cartón/cartulina:** son alternativas donde puede ir impreso logos, diseños llamativos, eslogans, etc. son utilizados frecuentemente por los restaurantes.



Producto	Más de S/ 130	Entre S/ 121 y S/ 130	Entre S/ 111 y S/ 120	Entre S/ 101 y S/ 110	Menos de S/ 100
1. Caja de 24 x 16 x 10 cm.	1	2	3	4	5
2. Caja de 21 x 14 x 9 cm.	1	2	3	4	5
3. Caja de 18 x 16 x 15 cm.	1	2	3	4	5



24. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada tipo bolsa biodegradable, por cada 100 unidades?  
(Encierre sólo una alternativa por cada fila)

**Bolsas de papel kraft:** son las bolsas de papel más usadas en el mercado, es material reciclado ecoamigable, biodegradable. sirven para entregar los alimentos. se pueden imprimir logos, diseños, publicidad, etc.



Producto	Más de S/ 130	Entre S/ 121 y S/ 130	Entre S/ 111 y S/ 120	Entre S/ 101 y S/ 110	Menos de S/ 100
1. Bolsa de 28x20x35 cm	1	2	3	4	5
2. Bolsa de 20x22x8 cm	1	2	3	4	5
3. Bolsa de 23x15x8 cm	1	2	3	4	5



#### CAPITULO IV: BRANDING Y ATRIBUTOS

25. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan importante es para usted potenciar su imagen y marca para diferenciarse de sus principales competidores?

- Nada importante ..... 1  
 Poco importante ..... 2  
 moderadamente importante ..... 3  
 Bastante importante ..... 4  
 Muy importante ..... 5

26. ¿Usted utiliza los envases y/o bolsas de sus productos para publicitar su marca y/o promocionar campañas?

- Si ..... 1  
 No ..... 2

27. ¿Le interesaría contar con un servicio de asesoría de diseño de marca y publicidad asociado a la venta de envases y/o bolsas para sus productos?  
(Encierre sólo una alternativa)

- Si ..... 1  
 No ..... 2

28. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, ¿Qué tan útil considera usted publicitar y/o promocionar su marca a través de los empaques, envases, bolsas de sus productos? (Encierre sólo una alternativa)

- Nada importante ..... 1  
 Poco importante ..... 2  
 moderadamente importante ..... 3  
 Bastante importante ..... 4  
 Muy importante ..... 5

<p>29. ¿Usted cuenta con alguna empresa que le preste el servicio de asesoría personalizada en diseño de marca y/o publicidad? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>30. Si se le ofreciera un servicio de asesoría personalizada en diseño de marca/publicidad para los envases, empaques y/o bolsas de sus productos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar como adicional en el precio de estos productos?</p>												
<p>Si..... 1</p> <p>No ..... 2</p> <p>29.1. ¿Especifique el proveedor?</p> <div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div>	<p>Entre 1% - 5%..... 1</p> <p>Entre 5% - 10%..... 2</p> <p>Más del 10%..... 3</p>												
<p>31. Si cuentas con alguna empresa que te brinde el servicio de asesoría personalizado en diseño de marca y/o publicidad cuál fue el canal de venta a través del cual fuiste contactado o contactes? (Encierre sólo una alternativa)</p>													
<p>Llamada telefónica ..... 1</p> <p>Página web..... 2</p> <p>Whatsap ..... 3</p> <p>Redes sociales..... 4</p> <p>Presencial..... 5</p>													
<b>CAPITULO IV: COSTUMER SERVICE</b>													
<p>32. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 muy satisfecho, ¿Evalúa cuál es tu nivel de satisfacción promedio en materia de postventa? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>33. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada frecuente y 5 muy frecuente, ¿Qué tan frecuente son los canales de comunicación que utilizas para tomar contacto con tus proveedores en general (cotizaciones, órdenes de compra, reclamos, otros)? (Encierre sólo una alternativa)</p>												
<p>Nada satisfecho..... 1</p> <p>Poco satisfecho..... 2</p> <p>Moderadamente satisfecho ..... 3</p> <p>Bastante satisfecho ..... 4</p> <p>Muy satisfecho..... 5</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 70%;">Medio de contacto</th> <th style="width: 30%;">Frecuencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Teléfono</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2. Correo electrónico</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3. Página web</td> <td></td> </tr> <tr> <td>4. <del>Whatsapp</del></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5. Redes Sociales</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Medio de contacto	Frecuencia	1. Teléfono		2. Correo electrónico		3. Página web		4. <del>Whatsapp</del>		5. Redes Sociales	
Medio de contacto	Frecuencia												
1. Teléfono													
2. Correo electrónico													
3. Página web													
4. <del>Whatsapp</del>													
5. Redes Sociales													



<p>34. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante. ¿Qué tanto valorarías una página web interactiva que permita realizar pedidos personalizados (disponibilidad, volumen, material, precio, personalización)? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>35. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante. ¿Consideras importante que tus proveedores utilicen herramientas de customer service para ofrecerte productos y/o servicios a tu medida? (Encierre sólo una alternativa)</p>
<p>Nada satisfecho..... 1</p> <p>Poco satisfecho..... 2</p> <p>Moderadamente satisfecho..... 3</p> <p>Bastante satisfecho..... 4</p> <p>Muy satisfecho..... 5</p>	<p>Nada importante..... 1</p> <p>Poco importante..... 2</p> <p>Moderadamente importante..... 3</p> <p>Bastante importante..... 4</p> <p>Muy importante..... 5</p>
<p>36. ¿Cuál es el periodo de pago que manejas actualmente con tus proveedores de envases, empaques, bolsas? (Encierre sólo una alternativa)</p>	<p>37. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante. ¿Qué tan importante sería para tu negocio contar con línea de crédito de 30 días o más? (Encierre sólo una alternativa)</p>
<p>Al contado..... 1</p> <p>Entre 1 – 15 días..... 2</p> <p>Entre 16 – 30 días..... 3</p> <p>Más de 30 días..... 4</p>	<p>Nada importante..... 1</p> <p>Poco importante..... 2</p> <p>Moderadamente importante..... 3</p> <p>Bastante importante..... 4</p> <p>Muy importante..... 5</p>

## BIBLIOGRAFÍA

- Advan Supplies. (10 de 03 de 2020). *Envases Biodegradables*. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=envase+Advan+Supplies&aq=chrome..69i57.1471j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Alibaba.com. (S/F) Fully Automatic Pulp Molding Production Line Bagasse Lunch Box Tableware Machine. Recuperado de [https://www.alibaba.com/product-detail/Fully-Automatic-Pulp-Molding-Production-Line\\_60827926250.html?spm=a2700.gallery\\_search\\_cps.normalList.32.4b9535b3fEq2QJ](https://www.alibaba.com/product-detail/Fully-Automatic-Pulp-Molding-Production-Line_60827926250.html?spm=a2700.gallery_search_cps.normalList.32.4b9535b3fEq2QJ)
- Andina. (2019). *Perú redujo en 1,000 millones de unidades consumo de bolsas de plástico de un solo uso*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-peru-redujo-1000-millones-unidades-consumo-bolsas-plastico-un-solo-uso-778393.aspx>
- Arbaiza (2014), *Cómo elaborar tesis de grado*. ESAN, Perú
- Banco Mundial. (15 de 07 de 2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- BCRP. (2019). *BCRP*. Obtenido de Reporte de Inflación. Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2019-2020: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2019/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2019.pdf>
- BCRP. (2019). *Indicadores Trimestrales*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>
- Bioform. (10 de 03 de 2020). *Envases biodegradables*. Obtenido de <https://www.pamolsa.com.pe/productos/bio-form/fibra>
- Cauwenberghe Lisbeth Van et al.(2013). *Microplastic pollution in deep-sea sediments. Environmental Pollution* Volume 182, (pp. 495-499). Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0269749113004387>
- Congreso de la República del Perú. (2017) *Proyecto de Ley N° 2696. Ley que incentiva el uso de bolsas y recipientes no contaminantes y de material biodegradable*. Recuperado de: [http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/Proyectos\\_de\\_Ley\\_y\\_de\\_Resoluciones\\_Legislativas/PL0269620180411.pdf](http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL0269620180411.pdf)
- Corsun. (10 de 03 de 2020). *Envases biodegradables*. Obtenido de <http://corsun.com.pe/product/envase-rectangular-bio-650ml/>
- Degradable. (05 de 03 de 2020). *Degradable*. Obtenido de Tecnología: <https://degradable.com.pe/tecnologias/d2w-biodegradacion/>
- EcoPack. (10 de 03 de 2020). *Envase Biodegradable*. Obtenido de <https://www.limaorganica.pe/tienda/ecopack-descartable-para-alimentos-1100-ml-x-1000-unidades/>
- Ecostore. (10 de 03 de 2020). *Ecostore*. Obtenido de <https://ecostore.eco/vegware/>
- Ecovia Intelligence. (2018). *Evolución de las ventas orgánicas y la superficie agrícola orgánica mundial*. Obtenido de <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/agriculturaOrganica2018-1.pdf>
- El Comercio. (20 de 01 de 2020). *Apps de delivery: ¿Qué piden y cuánto gastan los peruanos en verano?* Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/glovo-rappi-uber-eats-aplicativos-de-delivery-que-piden-y-cuanto-gastan-los-peruanos-en-verano-retail-consumo-noticia/>

- El Comercio. (Abril de 2020). *Mejores restaurantes orgánicos en Lima*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/viu/7-mejores-restaurantes-organicos-lima-443792-noticia/?ref=ecr>
- El Economista. (23 de 10 de 2019). *Estos son los hábitos del nuevo consumidor peruano*. Obtenido de <https://www.economistaamerica.pe/economia-eAmperu/noticias/10157752/10/19/Estos-son-los-habitos-del-nuevo-consumidor-peruano.html>
- El Peruano (8 de 12 de 2018). Ley N°30884. Congreso de la República. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-regula-el-plastico-de-un-solo-uso-y-los-recipientes-ley-n-30884-1724734-1/>
- El Peruano (18 de diciembre de 2018). Ley del plástico de un solo uso. *El peruano*, págs. 5-9.
- ESAN Graduate School of Business. (24 de Enero de 2017). *El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/>
- ESAN Graduate School of Business. (24 de Enero de 2017). *El PRI: uno de los indicadores que más llama la atención de los inversionistas*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas/>
- ESAN Graduate School of Business. (24 de Enero de 2017). *Fundamentos financieros: el valor actual neto (VAN)*. Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/fundamentos-financieros-el-valor-actual-neto-van/>
- ESAN Graduate School of Business. (24 de Enero de 2017). *Un indicador clave de rentabilidad: la tasa interna de retorno (TIR)*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/un-indicador-clave-de-rentabilidad-la-tasa-interna-de-retorno-tir/>
- EUBP. (2020). *Bioplásticos*. Obtenido de [https://docs.european-bioplastics.org/publications/EUBP\\_FAQ\\_on\\_bioplastics.pdf](https://docs.european-bioplastics.org/publications/EUBP_FAQ_on_bioplastics.pdf)
- EUROMONITOR. (2020). *EUROMONITOR*. Obtenido de Consumer Food Service in Peru: <https://www.euromonitor.com/consumer-foodservice-in-peru/report>
- Face Cup. (10 de 03 de 2020). *Envases biodegradables*. Obtenido de <https://www.facebook.com/commerce/products/3059793490740236/>
- FiBL. (2018). *FiBL*. Obtenido de The World of Organic Agriculture: <https://orgprints.org/34669/1/WILLER-LERNOUD-2018-final-PDF-low.pdf>
- Foro Económico. (15 de 07 de 2020). *Perú Estimando el impacto macroeconómico de Covid19*. Obtenido de Perú Estimando el impacto macroeconómico de Covid19: <http://focoeconomico.org/2020/05/08/peru-estimando-el-impacto-macroeconomico-de-covid-19/>
- Gestión (2016) Pollos a la brasa, *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/pollos-brasa-comemos-peruanos-ano-146891>
- Gestión. (15 de 05 de 2019). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/clase-media-crecio-4-5-2018-representa-44-7-poblacion-peruana-267005-noticia/?ref=gesr>
- Gestión. (20 de abril de 2020). *Economía peruana*. Obtenido de <https://publimetro.pe/actualidad/economia/coronavirus-peru-campana-yo-consumo-local-apoya-a-restaurantes-peruanos-durante-cuarentena-por-covid-19-nndc-noticia/>

- GOB. (2020). *GOB*. Obtenido de Impuesto al consumo de las bolsas de plástico será de S/ 0.20 durante el 2020: <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/76338-impuesto-al-consumo-de-las-bolsas-de-plastico-sera-de-s-0-20-durante-el-2020>
- IBM. (2020). *Tendencias de consumo que marcaran el 2020*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/ibm-estas-son-las-tendencias-de-consumo-que-marcaran-el-2020-tendencias-consumo-sostenibilidad-noticia/>
- INEI. (2013). *INEI*. Obtenido de 87 de cada 100 restaurantes expenden menú criollo: <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/87-de-cada-100-restaurantes-expenden-menu-criollo/>
- INEI. (2015). *Censo Nacional*. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/sistemas-consulta/>
- INEI (2018) *Boletín estadístico mensual de la comercialización y producción de productos avícolas*, publicado en Diciembre de 2018. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-del-sector-servicios-n-02-febrero-2019-1ra-correccion.pdf>
- INEI. (2019). *Demografía Empresarial Perú*. Obtenido de [http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017\\_feb2018.pdf](http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n-01-demografia-empresarial-iv-trim2017_feb2018.pdf)
- INEI. (2020a). *INEI*. Obtenido de Evolución mensual subsector restaurantes: 2018 - 2019: [https://proyectos.inei.gov.pe/emcrs/Pag\\_Resultados2009.asp?varcuadro=1b](https://proyectos.inei.gov.pe/emcrs/Pag_Resultados2009.asp?varcuadro=1b)
- INEI. (2020b). *Medio Ambiente*. Obtenido de <http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/ambienbtalesene.pdf>
- IPSOS Perú (2018) *Estadística Poblacional*. El Perú en el 2018, publicado el 05 de febrero del 2018. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-el-peru-en-el-2018>
- Ipsos. (2019). *Millennials*. Obtenido de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos\\_peru\\_-\\_millennials\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_millennials_0.pdf)
- Ipsos. (2019). *New Consumer, New Research, New Business*. Lima: Ipsos Apoyo.
- Kotler & Armstrong (2017) *Marketing*
- La Cámara. (20 de 01 de 2020). *El negocio de la comida vía apps de delivery*. Obtenido de <https://lacamara.pe/el-negocio-de-la-comida-via-online/>
- La Cámara de Lima. (2019). *La Cámara de Lima*. Obtenido de Productos Orgánicos: [https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/posada\\_820/posada\\_820\\_fi nal\\_productos%20org%C3%A1nicos%20cobran%20mayor%20inter%C3%A9s%20en%20mercados%20internacionales.pdf](https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/posada_820/posada_820_fi nal_productos%20org%C3%A1nicos%20cobran%20mayor%20inter%C3%A9s%20en%20mercados%20internacionales.pdf)
- La República. (19 de 10 de 2019). *Millennials peruanos ganan en promedio S/ 1 300 al mes*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2019/10/17/millennials-peruanos-ganan-en-promedio-s-1-300-al-mes-jovenes-empleo-sueldo/>
- Lozano, I. Mercado de delivery por alicativo creció 30% en Lima. *Diario La República*, 26 de abril del 2018. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1233400-mercado-delivery-aplicativo-crecio-30-lima/>
- Louffat, E. (2018) *Administración del Capital Humano*
- Ministerio del Ambiente (MINAM) (2017) *Informe sobre la percepción del cambio climático*, recuperado de [file:///C:/Users/p014104/Downloads/conocimiento\\_y\\_percepcion\\_de\\_cambio\\_climatico\\_-\\_nacional.pdf](file:///C:/Users/p014104/Downloads/conocimiento_y_percepcion_de_cambio_climatico_-_nacional.pdf)
- Minam. (2019). *Productos alternativos de plásticoc*. Obtenido de <http://www.minam.gob.pe/menos-plastico-mas-vida/alternativas-al-plastico/>

- Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo (S/F) *El 1, 2, 3 de la formalización laboral*. [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT\\_formacion\\_laboral.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/informacion/TRABAJADORES/DLT_formacion_laboral.pdf)
- Ministerio del Ambiente. (2020). *Síntesis del Calendario Ambiental Peruano 2020*. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/501735/SINTESIS\\_DEL\\_CALENDARIO\\_AMBIENTAL\\_PERUANO\\_2020.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/501735/SINTESIS_DEL_CALENDARIO_AMBIENTAL_PERUANO_2020.pdf)
- Ministerio de Comercio exterior y Turismo. (2011). Acuerdos comerciales del Perú Tratado de libre comercio entre Perú y China. Recuperado de [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=42&Itemid=59)
- Peru Retail (2019). Pollerías lideran el mercado de fast food con más del 40% de participación, Publicado el 19 de marzo del 2019 recuperado: <https://www.peru-retail.com/pollerias-peruanas-lideran-el-mercado-de-fast-food-con-el-40-de-participacion/>
- Nielsen. (2019). *Nielsen*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/millennials-buscan-alimentos-mas-saludables/>
- OBS Bussines School. (2019). *¿Qué es un diagrama de Gantt y para que sirve?* Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/diagramas-de-gantt/que-es-un-diagrama-de-gantt-y-para-que-sirve>
- ONU. (2018). *ONU*. Obtenido de *Plásticos de un solo uso*: [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/25496/singleUsePlastic\\_SP.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/25496/singleUsePlastic_SP.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- PLASTICSEUROPE. (03 de 01 de 2021). Tipos de plásticos *PLASTICSEUROPE*. Obtenido de <https://www.plasticseurope.org/es/about-plastics/what-are-plastics/large-family>
- Pizá Hamlet et. al. (2017). *Análisis experimental de la elaboración de bioplástico a partir de la cáscara de plátano para el diseño de una línea de producción alterna para las chifleras de piura*, Perú. Universidad de Piura. Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3224/PYT\\_Informe\\_Final\\_Proyecto\\_Bioplastico.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3224/PYT_Informe_Final_Proyecto_Bioplastico.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review, ISSN 0717-9952, Vol. 86, N°. 1, 2008, págs. 58-77.
- PromPerú. (09 de 01 de 2019). *PromPerú*. Obtenido de Informe Ejecutivo de Ferias: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/FO-INF-005%20-%20Informe%20Ejecutivo%20de%20Ferias%20v02%20-%20Biofach%202019.pdf>
- Qapac Runa. (10 de 03 de 2020). *Envases biodegradables*. Obtenido de <https://www.qapacruna.com/productos/>
- Redacción EC. (20 de diciembre del 2018). Ley de plásticos: desde agosto de 2019 se pagará este impuesto por consumo de bolsas. *Diario El Comercio*. <https://elcomercio.pe/peru/ley-plasticos-impuesto-pagara-consumo-agosto-2019-noticia-nndc-589269>
- SIICEX (2018). *Directorio de fabricantes de envases y embalajes*. Ministerio de Comercio Exterior y turismo. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/188937685radBEC37.pdf>
- SMP. (10 de 03 de 2020). *Envases biodegradables*. Obtenido de <http://www.smpdistribuciones.com/productos/env-ecologicos-biodegradable--planeta-natural/contenedores>

- SPG. (03 de 05 de 2020). *SPG*. Obtenido de <https://www.spg-pack.com/blog/tecnologia/>
- Terra Pack. (05 de 03 de 2020). *Terra Pack Perú*. Obtenido de <https://www.terrapackperu.com/>
- UNICEF. (abril de 2020). *Medidas económicas de Perú*. Obtenido de <https://www.unicef.org/peru/media/7596/file/Covid-19%20impacto%20socioecon%C3%B3mico.pdf>
- Veritrade. (05 de 03 de 2020). *Veritrade*. Obtenido de <https://www.veritradecorp.com/>
- Villavicencio, J. (2019). *Bolsas de almidón de yuca 100% biodegradables para reemplazar el plástico*. Naturaleza interior. Recuperado de <http://www.naturalezainterior.org.pe/index.php/ecotecnologia/item/1122-bolsas-de-almidon-de-yuca-100-biodegradables-para-reemplazar-el-plastico>
- Zurita, M. (2018) Pamolsa fabricará envases biodegradables. *Diario El Comercio*, el 09 de octubre del 2018. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/pamolsa-fabricara-envases-biodegradables-noticia-564936>