



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Lic. en Administración de Empresas

Cubiertos comestibles y biodegradables

“Eat-it”

Autores: Mateo Montoya (29109) y Clara Saucedo (29285)

Mentor: Adrián Darmohraj

Buenos Aires, diciembre 2021



Universidad de
San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Lic. en Administración de Empresas

Cubiertos comestibles y biodegradables

“Eat-it”



Autores: Mateo Montoya (29109) y Clara Saucedo (29285)

Mentor: Adrián Darmohraj

Buenos Aires, diciembre 2021

Contenido

Resumen Ejecutivo	4
1. Evaluación de la oportunidad de negocio	5
1.1 Problema identificado	5
1.2 Oportunidad de negocio	6
1.3 Negocio Propuesto	10
2. Análisis del sector e Investigación del mercado	12
2.1 Cinco fuerzas de Porter	12
2.2 Análisis PESTAL	16
2.3 Análisis FODA	19
2.4 Nuestro cliente: tendencias.....	23
2.5 Escenarios y Estimación de demanda.....	25
2.6 Comportamiento del consumidor.....	28
3. Modelo de negocio.....	32
3.1 Segmentos de Clientes.....	33
3.2 Propuesta de valor	33
3.3 Canales	34
3.4 Relación con los clientes	34
3.5 Ingresos.....	35
3.6 Recursos claves	35
3.7 Actividades clave.....	35
3.8 Socios clave	36
3.9 Estructura de costos.....	36
4. Plan de Marketing	37
4.1 Producto.....	37
4.2 Precio	40
4.3 Plaza	41
4.4 Promoción	42
5. Operaciones del negocio.....	50
5.1 Creación del cubierto comestible.....	50
5.2 Habilitación de Producto.....	51
5.3 Ubicación.....	52
5.4 Creación de plataforma web.....	53
6. Costos, finanzas e inversión	54
6.1 Ventas	55

6.2 Costos	57
6.3 Gastos operativos.....	57
6.4 Resultado Neto.....	58
6.5 Análisis VAN y TIR	58
7. Equipo.....	60
8. Aspectos legales.....	63
8.1 Constitución de la sociedad e Impuestos.....	63
8.2 Registración de EAT-IT y Certificaciones.....	64
9. Plan de Implementación y Riesgos	66
9.1 Riesgos	67
9.2 Plan de salida	69
10. Conclusiones	71
11. Bibliografía.....	72
12. Anexos.....	77



Universidad de
San Andrés

Resumen Ejecutivo

En el siguiente trabajo se describirá la problemática actual acerca de la contaminación mundial de plástico, y se demostrará cómo a partir de este dilema y de la concientización que generó, se encuentra una oportunidad de negocio. Hay una clara tendencia hacia consumir productos sustentables y responsables para salvar nuestro medio ambiente. Buscamos disminuir el consumo de plástico en la Argentina y como alternativa a los cubiertos de plástico, produciremos y comercializaremos cubiertos comestibles y degradables.

Eat –It es el nombre de la empresa que producirá y comercializará los cubiertos comestibles y biodegradables. Estos cubiertos compuestos principalmente por ingredientes como el sorgo, arroz, y agua, además de ser eco-friendly, son nutritivos y ricos, siendo así una innovación en el mercado.

El negocio será liderado por los socios fundadores de la empresa junto con la ayuda de expertos en el tema, como nutricionistas, ingenieros en alimentos, dueños de panaderías. Además, contará con un equipo de empleados quienes se ocuparán de la fabricación de los cubiertos. Para crear un producto de buena calidad, contaremos con los mejores proveedores de materia prima del país y con clientes responsables en la sustentabilidad ambiental.

Para este proyecto se necesitará una inversión inicial de \$2.971.200. Los cubiertos se venderán a \$5 con un costo de venta de \$2. Los primeros dos años, el resultado neto será negativo, pero a partir del tercer año, se llegará al breakeven y comenzará a dar ganancia. Al calcular el VAN y la TIR, ambos indicadores demuestran que es un negocio rentable y atractivo.

1. Evaluación de la oportunidad de negocio

1.1 Problema identificado

El plástico nos está matando, el mundo está sufriendo y necesitamos cambiar hábitos urgentemente. De los 8300 millones de toneladas métricas que se han producido desde el nacimiento del plástico, solo el 9% han sido reciclados.¹ La gran mayoría, el 79% se acumulan en basureros o en la naturaleza. Año tras año, la producción de plástico se incrementa, y en mayor proporción a lo que se recicla. La ONU² medio ambiente revela que de seguir las cosas como están, la producción de plástico se duplicará en las próximas décadas. Calcula que si no tomamos medidas y seguimos con el mismo nivel de consumo de plástico, para el año 2050 habrá 12.000 millones de toneladas de basura plástica en el medio ambiente, y habrá más plástico que peces en el mar, provocando que el 99% de las especies marinas ingieran partículas de plástico³. También nos indica que al año se producen 300 millones de toneladas de residuos plásticos, lo que equivale al peso de toda la población humana.

Si observamos estadísticas nacionales, Argentina también consume una gran cantidad de plásticos anuales, específicamente, 1.8 millones de toneladas, lo que es equivalente a 42 kilos por habitante.⁴ Sin embargo, Verónica Ramos, directora ejecutiva de EcoPlas realizó un estudio donde se reveló que únicamente se reciclan 241 mil toneladas de plástico por año, un porcentaje muy pequeño en comparación a lo que se consume.⁵ (Ver Anexo 1)

Enfocándonos en los plásticos de un solo uso como las pajitas, cubiertos, vasos y platos de plástico, la Unión Europea realizó un informe que indica que éstos representan el 70% de la basura plástica marítima y su presencia podría tardar más de 400 años en degradarse.⁶ Solamente Estados Unidos consume 40 mil millones de

¹ El 91 por ciento del plástico que fabricamos no se recicla. (9 de Noviembre 2017). National Geographic.

² O nos divorciamos del plástico o nos olvidamos del planeta (5 de junio de 2018) . Diario de la ONU

³ La ONU lucha por mantener los océanos limpios de plástico (12 de mayo 2017). Diario de la ONU.

⁴ El plástico nuestro de cada día (24 de marzo 2020). Revista Cítrica.

⁵ Nueve de cada diez argentinos quieren que el reciclaje sea obligatorio. (3 de diciembre 2019). Diario Clarín.

⁶ Relativa a la reducción del impacto de determinados productos de plástico en el medio ambiente. (12 de junio 2019). Diario Oficial de la Unión Europea.

cubiertos de plástico por año, India consume 120 mil millones y Argentina alrededor de 300 millones.

Las consecuencias de esta contaminación afectan principalmente a los animales marítimos que confunden el plástico con alimento. Sin embargo, no son los únicos comprometidos ya que según un informe realizado por la Universidad australiana de Newcastle, una persona ingiere alrededor de 5 gramos de micro plástico por semana, lo equivalente al peso de una tarjeta de crédito, debido a que se transfiere por la cadena alimenticia⁷. La contaminación plástica afecta a todos; animales, naturaleza y los mismos humanos creadores del material.

1.2 Oportunidad de negocio

A partir de la problemática existente, se encontró una oportunidad de negocio para solucionar el complejo dilema de la contaminación de plástico. Se evaluará esta oportunidad a partir de distintos factores que demuestran la posibilidad de un negocio rentable y exitoso.

En la actualidad los gobiernos y la población buscan constantemente propuestas para disminuir la contaminación. Los cubiertos de plástico descartables siguen aún siendo utilizados por muchos comercios y consumidores, sin embargo, el empleo de estos no favorece a las prácticas ecológicas. Como resultado, hay descontento en la sociedad y desacuerdo con la visión de incentivar la sustentabilidad. Por eso mismo, se halla una oportunidad en poder revertir esta costumbre. El uso de cubiertos es imprescindible, es decir que no se podrían prohibir, pero sí encontrar una manera de que no contaminen.

Hoy en día los reemplazos a los cubiertos de plástico son los cubiertos de bambú, pero su participación dentro del mercado es limitada. Por eso mismo, pensamos en la producción y comercialización de cubiertos comestibles biodegradables, ya que no

⁷ How much microplastics are we ingesting?: Estimation of the mass of microplastics ingested. (11 de junio 2019). University News

sólo son sustentables, sino que también pueden ser comestibles, brindando una solución innovadora y nutritiva.

Asimismo, un gran factor a favor es la inexistencia de este cubierto comestible en Latino América, ya que, al comenzar con el negocio, este sería el único fabricante en la región.

Tendencias del mercado

La sociedad está tomando conciencia y generando cambios en sus comportamientos para cuidar más el medio ambiente. Según un informe de Sustainable Brands⁸, a un 70% de los consumidores argentinos les preocupa el tema ambiental a la hora de comprar. En 2017, la compra de productos orgánicos, sustentables y ecológicos creció un 140%. La selección de productos saludables, con menor cantidad de azúcares, conservantes y grasas; así como también a través de cambios de hábitos en los estilos de vida es una de las tendencias que se profundizará en 2018. Se formó un grupo de consumidores que se ha ido ampliando alrededor de los problemas y la toma de conciencia del cambio climático, la contaminación de las grandes ciudades y el estrés que genera ese contexto en sus vidas.

Según Nielese News⁹, el 46% de los encuestados en el mundo dice estar dispuesto a sacrificar la marca para comprar productos amigables con el medio ambiente, y la gran mayoría (73%) menciona que definitivamente o probablemente cambiarían sus hábitos de consumo para reducir el impacto en el medio ambiente.

Asimismo, el estudio GlobalWebindex¹⁰, indica que 6 de cada 10 millennials (22-35 años) están dispuestos a pagar un ticket mayor por productos ecológicos y sostenibles, seguidos por el 58% de la Generación Z (16-21) y el 55% de la Generación X (36-54). Casi la mitad (46%) de los Baby Boomers (55-64), serían favorables de incrementar el gasto por productos más ecofriendly. El trabajo de

⁸ Cómo son los nuevos consumidores que piensan mucho más antes de comprar. (12 de mayo de 2018). Diario La Nación

⁹ Los compradores sostenibles compran el cambio que quieren ver en el mundo. (30 de enero de 2019). Nielsen News.

¹⁰ The rise of green consumerism: what do brands need to know? (17 de octubre 2018). GlobalWeb Index

Morgan Stanley¹¹También indica que el 61% de los millennials tomó al menos una acción de inversión orientada a la sostenibilidad en el 2017 y remarcó diferencias de género en cuanto a la predisposición. Esto se debe a que hay más mujeres interesadas en este tipo de inversión que hombres, por caso el 84% de las mujeres se mostró más propicia versus el 67% del género masculino.¹²

Los datos que se rebelaron del mercado argentino durante el tiempo de Coronavirus son muy relevantes. Mercado Libre dio a conocer estadísticas sobre el comportamiento del consumidor argentino durante 2020, donde los productos ecológicos crecieron exponencialmente. “En los últimos meses, la venta de pañales reutilizables creció más de 2.000%, botellas reutilizables más de 900%, cremas faciales sustentables más de 700%, huertas y composteras más de 550% y las copas menstruales casi 350%, entre los productos que más crecieron. Según el estudio, más de 650 mil usuarios compraron productos sustentables en Argentina durante los últimos 12 meses, representando un 26% del total regional” (Forbes, 2020). Estos indicadores demuestran que incluso en una crisis mundial, el interés por consumir productos sustentables aumentó.

Con el objetivo de impulsar los productos de triple impacto, a partir del año 2019 agregó una sección específicamente de productos sustentables. La sección ofrece en Argentina más de 6.600 productos producidos por más de 1400 empresas. El principal descubrimiento del estudio de Mercado Libre, es que en 2021, en Argentina aumentó un 86% los compradores de productos con impacto positivo.¹³

Las empresas se están sumando al movimiento sustentable para ser parte del cambio y generar una imagen positiva de su marca. Por ejemplo, BBVA España reconoce esta crisis ambiental y comenzó su campaña “BBVA sin plásticos” en la que se compromete para 2025 eliminar los plásticos utilizados en su empresa. Sustituirá recipientes, envoltorio y cubiertos desechables por alternativas producidas con

¹¹ Companies Targeting Environmental Goals Get Fat Investments from Millennials. (11 de agosto de 2017). E+E Leader

¹² Millennials los que más invierten en sustentabilidad. (4 de abril de 2018). Diario Ámbito.

¹³ Aumentó un 86% la cantidad de usuarios que eligen productos con impacto positivo. (24 de Julio de 2021). Diario Infobae.

material biodegradable¹⁴. A partir de 2020, Iberostar, la cadena de hoteles española y IKEA también se sumaron al movimiento y eliminaron los plásticos de un solo uso en sus locales.

Políticas

La sociedad de a poco va tomando conciencia y los gobiernos están impulsando políticas y programas para disminuir la producción de plástico, y fomentar el reciclaje y el consumo responsable. En Argentina ya se promulgaron leyes para ir reduciendo progresivamente el consumo de plástico de un solo uso. En línea con la ley N° 3147 promulgada por la legislatura porteña en 2009, en 2016 el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires dictó la resolución 341/16, posteriormente modificada por la resolución 29/2018, en la se prohíbe repartir bolsas de plástico no biodegradables gratuitamente en hipermercados, supermercados y autoservicios de alimentos y bebidas a partir del primero de enero de 2017.¹⁵ Además, en 2019, por la Resolución 816/MAYEP/2019 que se desprende de la Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos N° 1.854 se prohibieron los sorbetes de plástico de un solo uso en la ciudad de Buenos Aires.¹⁶

Asimismo, en la Cámara de Diputados del Congreso de la Nación, la diputada Brenda Austin, llevó adelante el primer "Conversatorio sobre la prohibición de plásticos de un solo uso".¹⁷ Esta iniciativa, que tuvo buena aceptación por legisladores de todos los partidos políticos, busca sentar las bases hacia una política de consumo responsable. La Unión Europea estima que para 2021, se prohibirán los cubiertos de plástico de un solo uso.¹⁸ Año tras año, más países se involucran y lanzan iniciativas para generar conciencia y cuidar más el medio ambiente. Estas medidas, afectan negativamente a lo que sería nuestra principal competencia y ayuda a posicionar a nuestro producto

¹⁴ El plástico: una especie de extinción en BBVA. (8 enero 2021). BBVA.

¹⁵ Resolución 29/2018. https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/reso_29-apra-18_modificacion_reso_341-apra-16.pdf

¹⁶ Resolución 816/MAYEP/2019 https://documentosboletinoficial.buenosaires.gob.ar/publico/ck_PE-RES-MAYEPGC-MAYEPGC-816-19-5622.pdf

¹⁷ Plásticos de un solo uso, con el tiempo contado. (15 de septiembre de 2019). Cronista.

¹⁸ Relativa a la reducción del impacto de determinados productos de plástico en el medio ambiente. (12 de junio de 2019). Diario Oficial de la Unión Europea.

sustentable. Por ejemplo, en Costa Rica se añadió un impuesto a los productores de plástico con el que se financian campañas y acciones de recolección de basura.¹⁹

1.3 Negocio Propuesto

“Eat-it” es nuestra propuesta de negocio que se dedicará a la producción y comercialización de cubiertos comestibles. Proponemos una alternativa sustentable a los cubiertos de plástico de un solo uso, para reducir la contaminación del plástico, y poder cuidar más nuestra naturaleza. También queremos generar conciencia en las personas sobre los productos que compran y lograr que elijan productos más sustentables y ecológicos.

Nuestros productos estarán hechos a base de harina de arroz, sorgo y agua. Además, crearemos cubiertos saborizados, con el agregado de jengibre, azúcar o pimienta. Escogimos esta materia prima ya que Argentina los produce de primera calidad, son de muy fácil acceso y porque son de rápida degradación. Esto último permite que, si el cliente decide no comer el cubierto, se degradará en tan solo tres días, y no en 400 años como los cubiertos de plástico. Serán crocantes y lo suficientemente resistentes para que uno pueda comer tranquilo sin que se rompan. Además, podrán ser sumergidos en agua caliente sin que se desintegre. Haremos tenedores y cucharas, y a medida que vayamos creciendo, ofreceremos nuevos productos.

El negocio consistirá de dos instancias, la producción y la comercialización. Para la primera se necesitará encontrar al mejor proveedor de materias primas, en cuanto a calidad de producto y calidad de su servicio. Haremos una búsqueda entre los proveedores argentinos para identificar el mejor. Nuestra relación con ellos será formal y constante ya que mensualmente necesitaremos de su colaboración. Además, debemos contar con instalaciones preparadas para producir los cubiertos. Contaremos con maquinarias especializadas para la preparación, moldeado y horneado de estos. Por otro lado, para la comercialización de nuestros productos debemos investigar a los posibles clientes y acercarnos para ofrecérselos. Para esto, la comunicación y fidelidad es clave. Además, nos haremos conocer mediante

¹⁹ Ocho iniciativas a nivel global contra la contaminación por plástico. (11 de abril de 2019). Ladera Sur

publicidades que nos aumentarán los clientes. Nuestro target son los comercios gastronómicos veganos, vegetarianos, asiáticos y con una propuesta “healthy” y también los locales Fast-Food y estaciones de servicio.

Para poder llevar a cabo el negocio, debemos tener el mejor equipo dentro y fuera de la fabricación. Por un lado, se encontrarán los empleados fijos que se encargarán de la preparación, horneado y empaquetamiento de los cubiertos. Por el otro, estaremos en constante comunicación con profesionales en el tema, es decir, nutricionistas, ingenieros en alimentos y cocineros.

Nuestra idea surgió al ver una empresa de India, llamada “Bakeys” que fue quien creó los cubiertos comestibles. El dueño de la empresa, Narayana Peesaparty, entendió que había que buscar una alternativa urgente a los cubiertos de plástico, ya que son elementos que se usan solo 20 minutos y se degradan en 400 años, representando un 30% de la basura en la India. Los productos de Bakeys tienen una vida útil de 3 años, no tienen conservantes y son muy nutritivos. Luego de unos años diseñando y vendiendo más de 1,5 millones de cubiertos en el mercado local, en 2017 “Bakeys” pudo lanzar y exportar sus productos al exterior. Presentó su producto en una Kickstarter y en unos pocos días, ya había conseguido el dinero que necesitaba de diferentes inversores para poder lanzar sus productos al extranjero. Surgieron muchos problemas legales con el dueño y con el incumplimiento con los inversionistas, y la empresa comenzó a decaer. El dueño cometió delitos y la empresa no pudo satisfacer todas las demandas que se había comprometido. A pesar de haber tenido gran éxito en el mercado local, por malas decisiones y manejos, la empresa no pudo despegar.

2. Análisis del sector e Investigación del mercado

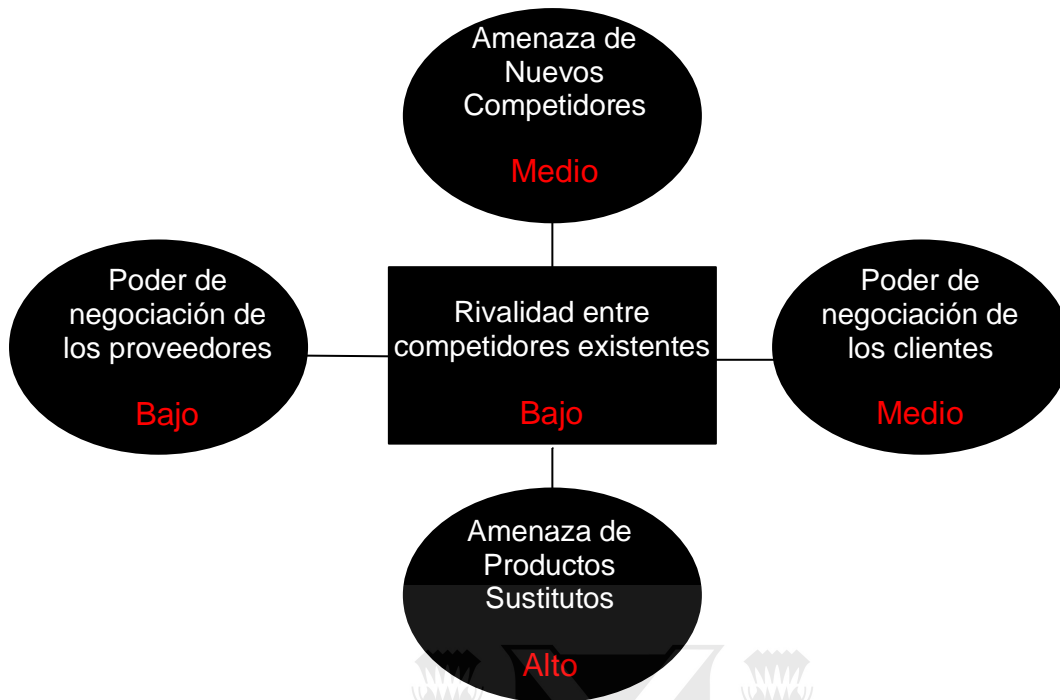
Realizaremos un análisis profundo de la industria, del entorno y las tendencias para demostrar que hay un mercado potencial para el negocio que vamos a desarrollar en la Argentina. Haremos un análisis del macro y micro entorno de la empresa realizando un análisis de las cinco fuerzas de Porter, un análisis FODA y un análisis PESTAL.

Además, vamos a analizar al potencial cliente entiendo su comportamiento y realizando una segmentación del mercado.

2.1 Cinco fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas escrito por Porter (Michael Porter, 2008), se utiliza para analizar el micro-entorno de la empresa. Su función es conocer la rivalidad y el sector en el que opera la empresa, para poder definir la rentabilidad. Este concepto sirve para entender, y maximizar los recursos que tenemos como empresa, y tener analizada el sector y la competencia, para poder superarla.

Cuando se mencionan las cinco fuerzas se hace referencia a el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de potenciales competidores y la amenaza de productos sustitutos que convergen en la quinta fuerza, la rivalidad existente. De este modo, se analizarán las cinco fuerzas de Eat-It para identificar el microentorno de la empresa.



Poder de negociación de los clientes

Sabemos que el poder de negociación del comprador hace referencia a la presión que puede ejercer en las diferentes empresas, con el fin de obtener mejor calidad o precios más bajos. Al realizar un análisis detallado, concluimos que el poder de negociación del cliente es medio-bajo, ya que a pesar que no hay ninguna empresa que venda el mismo producto que nosotros, si hay varios sustitutos que tienen sus ventajas competitivas y que el cliente puede elegir. El hecho de tener un cubierto comestible en tu restaurante va a generar ventajas competitivas y va a atraer ciertos clientes, por lo que nos da más poder a nosotros como empresa. No hay que descuidarse ya que también existen alternativas sustentables, aunque no tan innovadoras, como un cubierto comestible. En un país como Argentina, donde la situación económica es complicada, el precio de los productos generalmente tiende a ser el factor más importante. Debemos crear un cubierto comestible con precios competitivos para que el cliente vea el diferencial que sea comestible y sustentable y su poder de negociación sea menor.

Poder de negociación de los proveedores

Como hemos mencionado anteriormente, los cubiertos están hechos a base de harina de arroz y sorgo y luego se le pueden crear diferentes cubiertos agregando extras como menta, sal, azúcar jengibre, pimienta. Los proveedores tienen un poder de negociación bajo ya que Argentina es un gran productor de estos ingredientes y hay muchas empresas a las que podemos comprarles la materia prima. Si nuestro proveedor no cumple con los pedidos, aumenta los precios o baja su calidad, podemos cambiar y encontrar otro proveedor con mucha facilidad.

Amenaza de productos sustitutos

Un producto sustituto es el que tiene el mismo público, pero no es competidor directo. Es decir que, en nuestro caso, los productos que pueden sustituir a los cubiertos comestibles son los cubiertos de plástico descartables y los cubiertos de acero. En cuanto a los cubiertos de plástico, estos demoran 400 años en degradarse, pero aun así hay personas que optan por comprarlos debido a su bajo precio. Comprando al por mayor estos cuestan desde 1,60 pesos. Este componente es nuestra mayor desventaja ya que es la razón por la cual son elegidos por la mayoría de nuestro público. Sin embargo, su calidad es precaria ya que se rompen fácilmente y no soportan un elevado peso. Muchas veces esto genera que se utilice más de un cubierto, generando un incremento en los costos. Estos cubiertos son generalmente ofrecidos en comercios gastronómicos de take away, cadenas de comida rápida y en eventos de bajo nivel. Por ejemplo, Clean Lab SRL es una de las empresas más reconocidas que venden cubiertos de plástico al por mayor, ofreciendo los menores precios del mercado. Vende cajas de hasta 10.000 unidades, y tiene una amplia cantidad de diferentes cubiertos de plástico que ofrecer.

En el caso de los cubiertos de acero, estos son de larga duración, reutilizables y muestran elegancia, sin embargo, son utilizados para distintas ocasiones como en viviendas y en eventos prestigiosos. El porcentaje de personas que los llevan consigo mismos a los restaurantes es ínfimo, es decir que no presentan un riesgo ante nuestro producto. Además, su precio es sumamente más elevado que el resto de los cubiertos.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

La posibilidad de nuevos competidores hace referencia a las barreras de entradas del mercado. Cuanto más fácil sea entrar, mayor es la amenaza. En el caso de comenzar con un negocio como Eat-It las barreras de entrada se encuentran en un grado medio entre la facilidad y dificultad. Por un lado, es fácil acceder a proveedores o maquinaria y la inversión de capital no es alta. Por este motivo, la clave para contrarrestar las amenazas entrantes será las relaciones que generemos con los diferentes restaurantes naturales/fast food y la imagen que mostremos como empresa sustentable.

Como bien explicamos anteriormente, en la actualidad no existe ninguna empresa en la Argentina que elabore cubiertos comestibles. De todas maneras, debemos realizar estrategias y tácticas para generar fidelización con los clientes por si llega a surgir una empresa que imite nuestro producto en el futuro. La empresa Ecobella puede ser una gran amenaza, ya que ya ha creado utensilios comestibles, como los palillos chinos y revolvedores, y podría en un futuro incluir la producción de cubiertos.

Rivalidad entre los competidores

Actualmente ni en Argentina, ni en toda América del Sur existen fabricantes que realicen cubiertos comestibles. Ser el primero en producir los cubiertos novedosos y ecológicos va a brindarnos muchas ventajas competitivas que nos va a posicionar en el mercado de los cubiertos. A pesar que no exista ninguna empresa que fabrique un producto igual al nuestro, si hay otros cubiertos que son competencia y que debemos analizar.

El cubierto de bambú es un competidor de nuestro producto, ya que es un reemplazo sustentable a los cubiertos de plástico descartable. Sus productores también apuntan a un segmento de clientes que tienen conciencia ambiental y están dispuestos a pagar un precio mayor por un producto más resistente y sustentable. Aproximadamente tardan entre 4-6 meses en degradarse, son productos ecológicos, y más resistentes a los plásticos pero que tienen un precio bastante más elevado. Naccato es una empresa que distribuye cubiertos descartables hechos de bambú a muchos restaurantes que optan por esta opción. Si bien no son los de mayor calidad, si son los de menor precio. Comprando al por mayor pueden encontrarse a 7 pesos por

unidad y si se quiere uno de mejor calidad y más resistente, existe otra opción a 9 pesos o inclusive más. Por eso mismo, buscamos producir un cubierto que no sobrepase el precio de los de bambú para que seamos elegidos ante ellos.

La empresa Dixtron es competencia de nuestro producto ya que fabrica y comercializa cubiertos realizados con material bioplástico. Fabrican a partir de materiales biológicos (azúcar, celulosa, proteínas) y de origen vegetal (almidón de papa, cáscara de maní, maíz) que pueden ser renovados naturalmente. Son 100% biodegradables, compostables y pueden ser alimento de las lombrices californianas. Es una alternativa innovadora y más sustentable que los cubiertos de plástico, que recién está creciendo y está buscando crecer a grandes escalas para poder bajar su precio.

Al finalizar de analizar los factores anteriores se llega a la conclusión de que la rivalidad es baja, y en consecuencia, la rentabilidad es alta. Frente a los pocos competidores directos y a la inexistencia de otra empresa que fabrique cubiertos comestibles, Eat-It es capaz de ser competitiva.

2.2 Análisis PESTAL

El análisis PESTAL hace referencia a sus siglas, analizando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales del entorno de la empresa.

Factores políticos

Comenzando por la esfera política, este es un factor determinante ya que afecta el desarrollo de todos los negocios del país. En Argentina, la inestabilidad política interviene en todo el resto de las esferas y no contribuye a la eficacia dentro del mundo del negocio. Nos encontramos con poca confianza en lo que los políticos dicen que van a hacer y lo que realmente hacen, de manera que esta incertidumbre dificulta la toma de decisiones de los ciudadanos a largo plazo e influye negativamente en el planeamiento financiero y en las inversiones.

Además, contamos con un Estado interventor ya que se encuentra muy presente en el sector privado. La planificación económica de una empresa se dificulta con la

constante suba y creación de nuevos impuestos, y con la burocracia que consecuentemente ralentiza e impide los procesos. Sumándole a estos factores, se encuentra una brecha muy grande entre partidos políticos que generan disputas, peleas y descontento.

Por último, en los últimos años se han realizado diferentes políticas para beneficiar al empleado en relación de dependencia con respecto al empleador. Esto provoca que contratar empleados sea muy costoso, más aún para una Pyme como "Eat-it".

Factores económicos

La situación macroeconómica de la Argentina es muy inestable, las tasas de inflación crecen mes a mes y el peso se devalúa constantemente. Invertir en Argentina es muy difícil ya que hay incertidumbre y cambios económicos todo el tiempo. La tasa de desempleo es del 11,7% de la población.

Debido a la crisis económica que el país está atravesando, el consumo general disminuyó ya que el poder adquisitivo de las personas ha bajado. Los salarios no suben de igual medida que la inflación de los productos, por lo que el consumo de productos de alta calidad disminuye fuertemente. Nuestros clientes específicamente se ven muy afectados ya que los restaurantes orgánicos y naturales suelen tener precios más elevados que los demás, por lo que también repercutiría en nuestras ventas ya que los comercios están constantemente buscando recortar costos y nuestros cubiertos son más caros que los de plástico descartable.

Factores sociales

Si bien Argentina no es un país con mucha conciencia ambiental a comparación con los países del primer mundo, año tras año crece la sensibilización y concientización de los consumidores sobre el cuidado de nuestro planeta. Se conoce y se tiene cada vez más presente el impacto que generan no solo los residuos plásticos en el medio ambiente, sino también cada producto que consumimos. A partir de esto hay una tendencia a consumir productos más eco-friendly y las personas cada vez están más dispuestas a pagar un precio mayor por un producto de calidad y sustentable.

Factores tecnológicos

En cuanto a la presencia de tecnología en Argentina, el país no es de lo más desarrollados en el tema ni tiene las tecnologías más avanzadas, pero tiene la tecnología y maquinaria suficiente para producir los cubiertos comestibles. Se necesita tamizador, horno, mezcladora y una prensa, es decir, maquinaria sencilla, y que se puede conseguir de alta calidad en nuestro país.

Por otro lado, el E-commerce ha crecido exponencialmente y es considerado como uno de los mejores medios para la compra y venta de productos. Cada vez son más las empresas que utilizan este medio y las personas empezaron a confiar y a ver el valor positivo de la compra por internet. La pandemia contribuyó en este sentido ya que aumentó el porcentaje de compra online.

Factores ambientales

A favor de nuestra propuesta, el Estado está dictando leyes contra ciertos comportamientos y productos que no son amigables con el medio ambiente. Ya prohibió la distribución de bolsas plásticas y sorbetes en muchos comercios de distintas provincias y aseguran que continuarán promoviendo soluciones a favor de la sustentabilidad.

A continuación se mencionarán algunas regulaciones que fueron creadas para cuidar el medio ambiente y castigar a aquellas empresas o individuos que no las respeten:

- Ley 25.612, de Residuos Industriales
- Ley 25.688, de Gestión de Aguas
- Ley 26.562, de Control de Actividades de Quema
- Ley 20.284, de Preservación de los Recursos del Aire

- Ley 25.019, Régimen Nacional de Promoción de Energía Eólica y Solar Ley 26.093, de Biocombustibles
- Ley 25.127, de Régimen para las Producciones Agropecuarias Orgánicas y/o Ecológicas

Estas son algunas de ellas y cada vez hay más planificadas para que se dicten, en orden de seguir preservando nuestro medio ambiente y fomentar a las empresas a que lo hagan. Cabe destacar que la tasa de reciclaje de la Argentina es muy baja. Verónica Ramos, Directora de Ecoplas, afirma que solo se reciclan un 13% y que existe una capacidad ociosa del 40%, por la baja separación de los residuos.²⁰

Factores legales

Además de las leyes que nombramos anteriormente que son para preservar el medio ambiente, hay otras leyes que debemos tener presente para crear nuestra empresa. Debemos cumplir con las certificaciones de SENASA, ANMAT e INAL para que nuestros cubiertos comestibles sean aprobados y puedan ser ofrecidos como alimento al público. Debemos tener en cuenta todas las leyes de empleo para contratar de manera correcta a nuestros empleados. Tener presentes las leyes fiscales para planificar económicamente y cumplir con nuestra obligación de pagar impuestos. Además, debemos tener en cuenta las diferentes regulaciones comerciales que existen y en caso de que en un futuro queramos exportar los cubiertos, debemos respetar las regulaciones internacionales.

2.3 Análisis FODA

Por último, como las siglas lo indican la matriz FODA estudia las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, es decir, se estudia el contexto interno tanto como externo. Por eso mismo decidimos analizarlo posterior al

²⁰ Día del Reciclado: el valor del plástico en la economía circular. (17 de Mayo de 2021). Presente ONG

análisis PESTAL para relacionar los factores macro de Argentina con nuestra propuesta.

FODA

Análisis Interno

Fortalezas

- Sustentables: Se desintegran
- Saludables: Ingredientes nutritivos
- Innovadores: Cubierto comestible
- Vida Útil 2 o 3 años

Debilidades

- Precio Alto: Cubierto comestible precio mayor al cubierto de plástico
- No producir cuchillo comestible limita nuestro target

Análisis Externo

Oportunidades

- Demanda e interés por productos saludables y sustentables
- Regulaciones gubernamentales que favorecen a EAT-IT.
- Único Fabricante en Latinoamérica
- Desarrollo de tecnología que facilita la producción

Amenazas

- Inestabilidad económica en Argentina
- Los Productos sustitutos están firmemente establecidos en el mercado
- Ingreso de competidores con mayor capital e infraestructura

Fortalezas

La mayor ventaja que poseen los cubiertos comestibles es que son innovadores y únicos. No solo cumple con la función de sustentabilidad, sino que además son comestibles y ricos. Asimismo, los ingredientes son saludables, es decir, que también cumple con la tendencia de consumir productos sanos.

En cuanto al precio, al comparar con la competencia (cubiertos de madera, bambú o bioplástico) encontramos la ventaja de ofrecer nuestros cubiertos más baratos. Esto nos permitirá ser elegidos por más clientes.

Además, al tener una vida útil de 2 a 3 años si no son consumidos, facilita los tiempos de entrega y de consumo y aporta una ventaja para nuestros clientes. Lo mismo sucede con el proceso de descomposición. Al tardar solamente 4 a 5 días, se nota rápidamente el impacto sustentable a comparación de los cubiertos de plástico desechables y no es un problema desecharlos.

El equipo de trabajo de Eat-It contará con especialistas en el tema, como nutricionistas, ingenieros en alimentos y cocineros. Esto hará que el producto sea de primera calidad, tanto en resistencia, sabor y nutrición. Cabe tener en cuenta que no solo comercializaremos los cubiertos, sino que también los produciremos. Esto permite moldear la producción a nuestra manera y elegir con quién trabajar.

Debilidades

En cuanto a las debilidades, debemos comenzar con el precio de los cubiertos comestibles. A comparación con el primer sustituto, los cubiertos de plástico descartables, nuestro producto tiene un precio mayor. Este factor tiene un gran impacto, especialmente en Argentina, debido a la situación económica compleja.

Otra debilidad encontrada es la falta de producción de cuchillos. Esto debilita la venta ya que no ofrecemos el paquete entero de set de cubiertos. Sin embargo, creemos que nuestro segmento de clientes no necesita contar con cuchillos para ofrecer sus comidas. Tampoco dejamos totalmente fuera de lugar la idea de en algún momento encontrar la forma de producirlos.

Oportunidades

Los cubiertos comestibles se alinean con las tendencias del momento. Por un lado, se encuentra la problemática de los desechos de plástico, y nuestro producto es la solución sustentable que los consumidores buscan. Esto permite a nuestros clientes una ventaja ante sus competidores, porque al ofrecer un producto sustentable, son reconocidos y admirados. Eat-It es una empresa con una gran Responsabilidad Social Empresarial, porque demuestra que se puede generar dinero sin tener que dañar el medioambiente o la sociedad. Además, se agrega el hecho de que el gobierno

argentino está interesado en la problemática y genera resoluciones que de a poco prohíben o limitan el uso de los plásticos de un solo uso. En un futuro no muy lejano, creemos que los gobiernos fomentarán y apoyarán a las empresas que realizan productos sustentables y saldremos beneficiados.

Por otro lado, se encuentra la tendencia de comer más saludable. Los cubiertos están compuestos por ingredientes nutritivos y ricos, fomentando los hábitos de consumo. Esto también brinda mayor interés ya que nuestra opción es innovadora y única. Los restaurantes y las empresas están invirtiendo en acciones sustentables, ya que son reconocidas por los consumidores, y les agrega valor.

Nuestro producto es innovador y único porque la actualidad lo permite. El desarrollo de la tecnología favorece el proceso de producción, y la posibilidad de que no solo el cubierto que ofrecemos sea sustentable sino también el packaging. Además, la expansión de las redes sociales y del marketing online nos permite captar más clientes y visualizar nuestro producto.

La mayor oportunidad que encontramos es la inexistencia de un competidor que produzca nuestro mismo producto ya que no hay ninguna empresa posicionada en el mercado.

Amenazas

Nuestro negocio se ve mayormente amenazado por la inestabilidad económica de Argentina. Tal como se mencionó previamente el precio de nuestro producto influye en la demanda, ya que nuestro target puede optar por elegir una opción no sustentable porque sale más barato. Además, la inflación anual es muy alta, afectando en los costos mensuales que debemos presupuestar.

Los cubiertos de plástico descartables son un sustituto con mucho poder y participación del mercado, por lo que tendremos que crear un producto sumamente competitivo. Asimismo, siempre hay una posibilidad de que ingrese un nuevo competidor que ofrezca nuestro mismo producto a menor precio, o con mayor experiencia en el sector.

2.4 Nuestro cliente: tendencias

En nuestros primeros años, iremos a captar a los restaurantes que ofrecen comida saludable y asisten personas con comportamientos eco friendly. Estos restaurantes sirven comida vegetariana, orgánica y saludable, y asisten personas que valoran y reconocen las acciones sustentables. Si bien serán los más “fáciles” de captar, porque sus consumidores ya están dispuestos a pagar por productos más sustentables, no serán los que nos traerán mayor volumen. Los restaurantes Fast Food, serán nuestro mayor objetivo, y los que nos generarán, las mayores ventas durante toda nuestra vida como empresa.

Es importante explicar porque creemos que nuestros cubiertos serán también aceptados por restaurantes Fast-food, a los que su target de cliente no son personas saludables con comportamientos eco-friendly. Las personas están viendo como una ventaja competitiva a aquellos restaurantes que toman acciones sustentables. Además, como hemos mencionado, los gobiernos comenzaron a multar a aquellos comercios que contaminan y no cuidan al medio ambiente. Las grandes cadenas fast-food están invirtiendo grandes sumas de dinero para volcar sus negocios a un modelo más sustentable, ya que además de generar un cambio en el mundo, es una gran estrategia para atraer clientes y generar una imagen positiva de su marca. Identificamos acciones sustentables que realizaron en los últimos años como para validar nuestro cliente, que a pesar de que no se enfocan en servir comida saludable, si están buscando tener un modelo más eco-friendly.

Starbucks y McDonalds en 2018 se comprometieron a invertir USS 10 millones para una asociación entre compañías de consumo que trabaje para desarrollar tazas más sustentables. Hoy en día, Starbucks está desarrollando la creación de vasos para bebidas calientes que se puedan reciclar y compostar.

A partir de 2018, McDonald 's dejó de entregar sorbetes para reducir el plástico de un solo uso. La compañía también comenzó a utilizar envases de polipapel y cartulina para reemplazar los plásticos que se utilizaban en los envases de ensalada, platos y vasos. Según Jessica Marshall, gerente de sustentabilidad de McDonald 's, la

empresa se comprometió a tener todos sus empaques reciclables para el año 2025²¹. A partir del 2020, en España retiraron las tapas de vasos y los cubiertos de plástico en todos sus locales.

Por otro lado, según el informe de sustentabilidad de Starbucks, para el 2030 tiene como objetivo reducir el 50% de las emisiones de carbono, los desechos enviados a los vertederos y la extracción de agua²². En septiembre 2021, Starbucks Chile se asoció con Notco para ofrecer leche hecha a base de plantas para reducir la utilización de agua y tener una opción extra para aquellos clientes veganos. Se dice que Starbucks es responsable del 1% de los 600.000 millones de vasos desechables que se utilizan mundialmente por año²³. Año tras año busca eliminar los plásticos de un solo uso en sus locales. Ya eliminó los sorbetes de sus tiendas y va en busca de eliminar todo plástico de un solo uso.

Mostaza, una empresa que está creciendo constantemente y que es reconocida por sus “famosas” campañas publicitarias, en 2021 decidió apostar por una campaña sustentable. Al igual que Starbucks, también realizó una alianza con Notco y comenzó a ofrecer hamburguesas hechas a base de plantas en sus locales, ya que hay un nicho de mercado muy grande y con mucho potencial. Christian Galdeano, CEO de Mostaza, con el lanzamiento de su Mega Notburger contó que los alimentos plant-based han ganado terreno. Según un estudio de la Unión Vegana Argentina el 12% de la población Argentina es Vegana.²⁴ Galdeano dijo que hay un mercado para aprovechar y explicó que hoy en día ya el 15% de sus ventas provienen de productos que no son de carne.²⁵

Por último, las Estaciones de Servicio también utilizan grandes cantidades de cubiertos de plásticos y están interesadas en crecer en sustentabilidad. Como todos sabemos, las empresas petroleras y sus estaciones de servicio son muy cuestionadas por el impacto ambiental que genera su actividad. Por estos motivos, cada vez invierten

²¹ McDonald's y Starbucks invierten millones en buscar tazas ecológicas. (21 de Octubre de 2019). Milenio.

²² Las 5 estrategias de Starbucks para alcanzar sus objetivos de sustentabilidad 2030. (22 de Enero 2020). Iprofesional.

²³ Las medidas con las que Starbucks se compromete a proteger el medio ambiente (21 de Enero 2020). Perfil.

²⁴ Argentina, cada vez más veggie: el 12% de la población no come carne- (18 de Febrero de 2021). Infobae.

²⁵ Fast food. Mostaza y NotCo se unen para elevar la industria en la Argentina. (6 de Agosto de 2021). LaNacion

más dinero para que su negocio impacte lo menos posible al ambiente, y para poder mostrarse como empresas más sustentables. Nos enfocamos específicamente en las estaciones de la empresa Shell, (aunque iremos a captar de otras empresas también), ya que, a diferencia de otras empresas, los franquiciados tienen una gran libertad para realizar acciones por su cuenta. Pueden escoger sus propios proveedores de alimentos y materiales, y hacer ciertas acciones separadas por su cuenta. Además, cada vez están más interesados en mejorar sus tiendas, y en buscar alternativas que les agreguen valor. Shell está haciendo fuertes inversiones para reducir la huella de Carbono, preservar el medio ambiente y obtener energía más limpia. Para el año 2050 tienen la intención de reducir a la mitad su huella de carbono y aumentar la inversión a US\$2.000 millones por año para obtener energía más limpia. También en 2021 invirtieron un total de US\$100 millones para proteger y desarrollar ecosistemas naturales²⁶. Yendo a ejemplos de franquiciados Argentinos más concretos, muchos ya incorporaron en sus tiendas, los vasos descartables en vez de los de plástico, y los sorbetes de papel. Además, cada vez hay más franquiciados que invierten por su propia cuenta, en poner paneles solares en sus tiendas, para tener una energía más renovable.²⁷

Las cadenas Fast-food y las Estaciones de Servicio están dispuestas a formar parte del cambio y están invirtiendo mucho tiempo y dinero en sustentabilidad, ¿Por qué no buscar una alternativa sustentable para acabar con las cucharas de plástico que ofrecen?

2.5 Escenarios y Estimación de demanda.

Ya que nuestro negocio principalmente está pensado para ser B2B, haremos una segmentación de restaurantes a los que podemos llegar en nuestros primeros 5 años, para calcular una estimación de la demanda.

Una estrategia para medir el tamaño de mercado de restaurantes es mediante el análisis del TAM, SAM, SOM. Haremos análisis diferentes ya que, al principio

²⁶ Medio Ambiente: Sustentable. (2021). Shell.

²⁷ Shell acelera iniciativas destinadas a preservar el medio ambiente en sus Estaciones de Servicio. (30 de Enero de 2018). Surtidores.

captaremos restaurantes de comida natural, y años más tarde iremos a captar captar restaurantes Fast-food y Estaciones de Servicio. Como sus siglas lo indican, el TAM es el Total Addressable Market, es decir, el mercado total; el SAM es el Serviceable Available Market, es decir, el mercado que podemos servir; y por último, el SOM es el Serviceable Obtainable Market, es decir, el mercado que podemos conseguir. Este último es el más importante para nuestras proyecciones ya que indica en el corto plazo cuál es el porcentaje de mercado que podremos capturar de forma realista.

Para obtener el TAM, primero debimos decidir cuál será nuestro terreno de comercio. Creemos que si nos enfocamos en CABA y GBA podremos lograr conseguir más clientes y mantener mejores relaciones con ellos. Como mencionamos previamente, nuestra idea es crear un vínculo único con nuestros clientes ya que no solo nos interesa vender nuestros cubiertos, sino también generar conciencia ambiental y para esto es necesario poder acercarnos a los locales gastronómicos. Por eso mismo, accedimos a la cantidad de locales gastronómicos y encontramos que nuestro TAM son los 10.732 restaurantes que BA Capital Gastronómica tiene detectados, mas un agregado estimado de 3.000 restaurantes mas de Buenos Aires.

Luego, para obtener el SAM, descartamos a los comercios que no podríamos servir, es decir, los comercios que no pueden utilizar nuestros cubiertos. El material y la función de los cubiertos no permiten que ciertos alimentos sean consumidos. Por ejemplo, para un plato de carne no podrían funcionar ya que no son lo suficientemente resistentes para cortar. Por eso mismo para el SOM sólo se tomarán en cuenta los locales gastronómicos naturales, veggies, saludables, asiáticos, peruanos, Árabes, Fast Food, universidades, patios de comida y Cafés que ofrecen comidas como ensaladas, woks, wraps, sopas y postres que sí pueden utilizar los cubiertos comestibles. Así fue como llegamos a 4.000 clientes.

Por último, para obtener el segmento del mercado que podemos obtener en un corto plazo, utilizamos las diferentes aplicaciones (Pedidos Ya/Rappi) y páginas webs (TripAdvisor, Thefork, laguiabuenosaires, restaurantguru, etc) que recomiendan restaurantes, para filtrar y encontrar cuales son nuestro target final como cliente. Nos enfocamos solamente en aquellos que sirven platos veganos, vegetarianos y naturales, y nos dio un total de 250 restaurantes. Fuimos analizando cada uno de

estos restaurantes y sacamos la conclusión que mínimamente, esperamos establecer contrato con el 8% de estos restaurantes, que sería un total de 20 restaurantes como nuestro target final para nuestro primer año como negocio. Estos restaurantes sirven algún plato de comida saludable y asisten millennials de clase media alta, que están dispuestos a pagar un extra por productos eco-friendly. En promedio están abiertos 25 días al mes y utilizan 80 cubiertos por día. Eso nos daría un promedio de ventas de 40.000 cubiertos por mes. Estimamos ir captando aproximadamente 2% del SAM cada año que pase, terminando el quinto año, captando 40 locales.

En nuestro segundo año de negocio, luego de haber probado y demostrado que nuestro producto tiene éxito en los restaurantes, daremos el salto y elevaremos nuestro target buscando establecer relaciones con locales y franquicias fast food. Estas utilizan una gran cantidad de cubiertos de plástico y están dispuestos a invertir grandes cantidades de dinero para demostrar frente al público y a los gobiernos, que son más sustentables. Todas estas empresas tienen muchas sucursales distribuidas por la Argentina, y la mayoría, por el resto del mundo. Hicimos un relevamiento de Cadenas conocidas fast-food y Cafeterías que hay en Buenos Aires y que utilizan cubiertos de plástico, y el universo total es de aproximadamente 400 locales. Hicimos un relevamiento de Cadenas conocidas fast-food y Cafeterías que hay en Buenos Aires y que utilizan cubiertos de plástico y el universo total es de aproximadamente 400 locales. Tomamos empresas como Mcdonald's, Starbucks, Burger King, Dean & Dennys, Subway, Mostaza, Sanduba, The Coffee Store, KFC, entre otro más, que utilizan cubiertos de plástico, y creemos que nuestro producto puede reemplazarlos, ya que es una buena acción para seguir creciendo en la sustentabilidad. De los 400 restaurantes, estimamos captar el 3,75%, que serían un total de 15 locales en el 2 año. A partir de los siguientes años, estimamos ir capturando alrededor de 2,5% más de los restaurantes fast-food por año, terminando captando un 11% del mercado total.

Por último, en el tercer año buscaremos establecer relación con estaciones de servicio. Son establecimientos que venden una gran cantidad de cafés y pastelería por día, y que suelen utilizar solo cubiertos de plástico. En promedio, una tienda suele vender alrededor de 120 cubiertos por día. De las más de 2000 estaciones de servicios que hay en Buenos Aires, nos enfocamos solo en las 350 que son bandera Shell y operadas por franquiciados. De las 350 tiendas franquiciadas, intentaremos

captar apenas 15 tiendas y terminar el quinto año, Captando un total de 30 tiendas. Cabe destacar que elegimos la bandera Shell por la libertad de sus franquiciados, pero intentaremos capturar otras estaciones de servicio, por lo que nos ampliaría aún más nuestro mercado objetivo.

En todas nuestras estimaciones de demanda, escogimos escenarios bastantes negativos, captando un porcentaje bajo de los locales, para poder estar preparados frente a la peor circunstancia. Elegimos sólo cierto tipo de restaurantes y puntualmente, nos basamos en Buenos Aires. Estamos convencidos que, a partir del quinto año, creceremos potencialmente y podremos llegar a otros países limítrofes de Argentina.

2.6 Comportamiento del consumidor

Para poder seguir profundizando en encontrar nuestro cliente potencial y poder analizar el comportamiento de nuestros consumidores, decidimos realizar un mapa de empatía. Este mapa se utiliza en la metodología del Design Thinking y se dio a conocer en el libro de “Business Model Generation”, creado por Yves Pigneur y Alex Osterwalder (2011). El mapa de empatía sirve para empatizar y entender mejor al público objetivo del negocio. Poder tener un conocimiento más profundo sobre la personalidad, su visión, su entorno, sus necesidades y deseos. El mapa de empatía nos hace ir más allá de lo “superficial” y nos adentra en lo que realmente quiere el consumidor.

En el (Anexo 2), podemos ver el mapa de empatía que desarrollamos para entender mejor el consumidor al que Eat-It apunta. Este análisis y mapa lo dirigimos no solo para personas individuales, sino también para los comercios y restaurantes que pueden ser nuestros clientes. A partir de este mapa, sacamos las siguientes conclusiones.

- Estos comercios y sus clientes piensan en sustentabilidad y bienestar. Piensan en diferenciarse de sus competidores, ofreciendo productos de mayor calidad . Piensan y sienten que hay que hacer acciones sustentables para salvar al mundo y que volcar su negocio hacia la sustentabilidad puede incrementar

ventas. Los clientes finales trabajan o estudian y tienen poco tiempo para almorzar por lo que suelen pedir comida a los restaurantes cercanos.

- Ven una crisis ambiental importante que cada vez crece más. Ven conocidos y familiares que se preocupan por su salud y alimentación y que quieren ser parte del cambio ecológico. Observan mucha basura plástica en las calles. Ven cómo las personas cada vez buscan más alternativas como para estar bien consigo mismas. Observan cada vez más personas corriendo, haciendo Yoga, leyendo en los parques y les da curiosidad. Observan cada vez más gobiernos y empresas impulsando las acciones sustentables.
- Escuchan cada vez más noticias negativas acerca de la contaminación mundial y las consecuencias que vamos a sufrir. Escuchan noticias acerca de la prohibición de plásticos en un futuro cercano. Escuchan a sus clientes quejándose de la contaminación y contando la existencia de alternativas sustentables. Escuchan como sus amigos y su entorno se exigen para tener una mejor apariencia. Escuchan a cada vez más influencers promocionando actividades y productos saludables.
- Los consumidores finales comen comida saludable y hacen ejercicio. Realizan acciones sustentables ecológicas como hacer huertas, reciclan, reusar, etc. Suelen comprar productos naturales y ecológicos en los supermercados y escogen productos por su calidad.
- Frustra no alcanzar sus objetivos personales y profesionales. No disponer de los recursos económicos para comprar los productos que quieren, y no tener el tiempo suficiente para dedicarle a su salud personal. Les frustra que haya gente desinteresada y egoísta que no cuida el medio ambiente. Les frustra no encontrar lugares que ofrezcan comida natural de buena calidad y buen sabor. Les frustra las políticas y economía de la Argentina, y que les vaya mal en su trabajo.
- Aspiran a ser parte del cambio y a construir un mundo mejor. Aspiran a estar bien físicamente y consigo mismos. Los restaurantes que nos escogen aspiran

a ser reconocidos por sus productos de alta calidad y por su visión sustentable. Aspiran a ser exitosos profesionalmente.

Para poder seguir conociendo con más profundidad a nuestros consumidores, decidimos utilizar el libro “Comportamiento del consumidor” escrito por Blackwell, R; Minard, P; Engel, J (2002) y analizar el Proceso de Decisión del Comprador (PDC). El modelo PDC se refiere a las diferentes etapas de toma de decisión que a un consumidor le pasa antes, durante y después de realizar la compra de su producto o servicio. Durante todo el proceso, el consumidor realiza un análisis de costo-beneficio para encontrar la mejor alternativa según sus necesidades y sus posibilidades y después evalúa si tomó la decisión correcta según la experiencia vivida.

Etapa uno: reconocimiento de la necesidad:

Aquí está el punto de inicio. Es donde el consumidor reconoce o detecta un problema o necesidad que está afrontando. Comienza cuando el cliente/restaurante detecta el problema que está generando los plásticos de un solo uso en el mundo, y ven que hay una oportunidad optando por alternativas sustentables. Reconoce que hay una gran crisis ambiental y detecta la gravedad que causa al utilizar cubiertos de plástico de un solo uso para comer.

Etapa dos: Búsqueda de información. Una vez identificado el problema, los potenciales consumidores comienzan a buscar información sobre alternativas sustentables y eco-friendly a los cubiertos de plástico. Esta búsqueda puede ser interna (marcada por la experiencia personal) o externa (recolectando información de la familia, amigos, internet). En este caso la búsqueda de información para satisfacer su necesidad será externa ya que nunca antes había probado un cubierto comestible y este será una novedad para la persona. Encontrará en internet, foros, comunidades sustentables o escuchando a personas con hábitos ecológicos.

Etapa tres: Evaluación de las alternativas antes de la compra. Durante esta etapa los potenciales clientes comienzan a evaluar las diferentes alternativas que se les presentan que satisfacen su necesidad. Encuentra que existen

cubiertos de Bambú, cubiertos de plástico biodegradable y cubiertos comestibles. Dentro de estas alternativas, el cliente escogerá según sus posibilidades y sus preferencias.

Etapa cuatro: Compra. Luego de decidir que alternativa sustentable comprará para sustituir los cubiertos de plástico, el cliente entrará en nuestra página, y buscará que producto comprar. Si es una persona individual, añadirá a su carrito los cubiertos que desee y hará la compra online. Si es un comercio o restaurante que quiere realizar compras mayoristas, se contactará vía mail o teléfono y haremos un seguimiento más personal para poder responderles sus preguntas y pasarle el precio mayorista.

Etapa cinco: Consumo. Una vez que ya haya hecho la compra y le haya llegado al destino que solicitó, el cliente utilizará su cubierto comestible cuando desee.

Etapa seis: Evaluación posterior al consumo. Luego de haberlo utilizado y consumido, el cliente reflexionará si es un buen producto sustentable como alternativa al cubierto de plástico. El cliente dirá si fue una experiencia satisfactoria o no, y si volvería a invertir en los cubiertos Eat-It. Dentro de nuestra página web habrá una sección en la cual los clientes que compren nuestros productos podrán hacer devoluciones y brindarnos feedback. Es muy importante este feedback ya que podremos ir haciendo mejoras a partir de sus devoluciones y recomendaciones.

Etapa siete: descarte. Al ser un cubierto comestible y biodegradable, si el cliente decide no comerlo, el cubierto se degradará en tan solo 3 días. El descarte es nuestra mayor diferenciación hacia las otras alternativas ya que es novedoso y divertido que un cubierto sea comestible y en caso de no querer comerlo, se degradara solo.

3. Modelo de negocio

Para presentar el modelo de negocios, se utilizará el Business Canvas Model propuesto inicialmente por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2011). El Modelo Canvas es una herramienta de Gestión estratégica, en el que se realiza un análisis de los aspectos más claves de tu empresa, y te permite tener un panorama general y simplificado de tu modelo de negocio. El modelo está dividido en nueve diferentes módulos y a través de sus descripciones, uno puede entender que es el producto, quiénes son sus clientes, que infraestructura es necesaria y de donde provendrán los ingresos. En los siguientes párrafos vamos a explicar: Segmentos de clientes, Propuesta de valor, Canales, Relación con los clientes, ingresos, Recursos claves, Actividades claves, Socios claves y estructura de costo.

Análisis y generación de modelos de negocio				
Partners Clave ¿Qué pueden hacer los partners mejor que tu o con un coste menor y, por tanto enriquecer tu modelo de negocio? <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de materia prima • Empresas/ organizaciones EcoFriendly • Fast-Food • Cafeterías • Estaciones de servicio 	Actividades Clave ¿Qué actividades clave hay que desarrollar en su modelo de negocio de que manera las llevas a cabo? La planta de fabricación La materia prima Sitio web	Propuesta de Valor ¿Qué problemas de tus clientes estás resolviendo y qué necesidades estás satisfaciendo? A diferencia de los cubiertos biodegradables, estos cubiertos son además comestibles. Los restaurantes que ofrezcan estos cubiertos no solo no contaminan, sino que también ofrecen una novedad. Atrae a sus clientes que además de ir a probar su comida de cuidar el medioambiente, comen sus cubiertos que son nutritivos y de rico sabor.	Relaciones con los clientes ¿Qué tipo de relaciones esperan tus clientes que establezcas y mantengas con ellos? Estar presente para obtener información y dar soporte ante algún inconveniente. Vínculo con mucha interacción ya que se deberían hacer compras mensuales	Segmentos de Clientes ¿Cuáles son las necesidades, problemas, deseos y ambiciones de sus clientes? <ul style="list-style-type: none"> • Locales que utilizan cubiertos de plástico e intentan cuidar el medio ambiente por interés propio. • Locales que intentan mostrar actitud sustentables ya que esto atrae clientes. • No solo mostrar sustentabilidad, sino que innovar y diferenciarse de sus competidores • Restaurantes Vegetarianos, asiáticos centros comerciales, Cafeterías, Fast-food, estaciones de servicio
Estructura de Costes ¿Cuál es la estructura de costes de tu modelo de negocio? <ul style="list-style-type: none"> • Planta • Empleados • Productos 	Recursos Clave ¿Qué recursos clave requiere tu modelo de negocio? Cubiertos comestibles. Ingredientes	Canales de Comunicación/ Distribución ¿A través de qué canales/medios contactarás y atenderás a tus clientes? Sitio web personal y de terceros	Flujo de Ingresos ¿Qué valor están dispuestos a pagar tus clientes por tu solución y mediante qué formas de pago? <ul style="list-style-type: none"> • Valor mayor que el de cubiertos de plásticos 	

Fuente: www.bizplan.es/2014/04/04/que-es-el-modelo-de-negocio/
 Traducido por Adueño Growing Startups

3.1 Segmentos de Clientes

En nuestros primeros años, nuestros clientes serán principalmente restaurantes gastronómicos que utilicen cubiertos de plásticos y que tengan actitud y medidas sustentables. En estos locales generalmente recurren clientes que rondan los 20-40 años, que tienen interés por cuidar el medio ambiente y que están dispuestos a pagar un precio mayor para acceder a un producto sustentable y de buena calidad. Los restaurantes que sirven comida orgánica y vegetariana serán nuestro primer target ya que, por lo general, sus clientes fieles tienen conciencia ambiental y eligen productos eco-friendly. Los locales nos comprarán, y sus clientes, serán los consumidores finales de los cubiertos "Eat-it". Principalmente será venta Business to Business, a los restaurantes, que ellos se los servirán a sus clientes. También buscaremos distribuir nuestro producto en comercios que estén interesados en productos ecológicos para poder llegar a más clientes a través de su exposición. También venderemos Business to Consumer a través de las páginas web y nuestras redes sociales, pero este no será nuestro canal primario.

A medida que vayamos creciendo, buscaremos insertar nuestro producto en locales fast food, patio de comidas, universidades, estaciones de servicio, cafés y heladerías ya que también utilizan cubiertos de plástico. Si bien no todos sus clientes son saludables, si están dispuestos a invertir en sustentabilidad ya que hoy en día es reconocido y agrega valor a tu empresa. Serán los clientes que más venderemos, ya que su volumen de venta es masivo y son los tipos de comercios que más hay en Buenos Aires.

3.2 Propuesta de valor

Ofrecemos a los clientes, cubiertos comestibles, como una alternativa divertida, nutritiva y sustentable a los cubiertos de plásticos. Hay una necesidad cada vez de más personas de comprar productos responsables y sustentables. La sustentabilidad y la responsabilidad por cuidar el medio ambiente, es un factor que cada vez influye más en las personas para decidir qué producto escoger. Los restaurantes cada vez se vuelcan más a productos sustentables, ya que el gobierno y las personas se lo exigen. Los restaurantes/comercios que elijan nuestro producto se diferenciarán, no

solo por ofrecer cubiertos que no contaminan, sino también porque es innovador, práctico y de rico sabor.

3.3 Canales

Al comienzo, para darnos a conocer nos ocuparemos de comunicarnos y acercarnos a posibles clientes para ofrecerles nuestros productos. Además, crearemos un sitio Web, y cuentas de Facebook e Instagram para poder mostrar nuestro producto e informar a nuestros seguidores sobre las distintas novedades que van surgiendo. Nos encargaremos de distribuir los productos a los comercios para disminuir costos, con la idea de en algún futuro poder tercerizar esta tarea.

3.4 Relación con los clientes

Buscamos poder establecer con nuestros clientes un fuerte vínculo y una relación de confianza y que entiendan que tenemos los mismos valores y objetivo de cuidar la naturaleza. El tipo de relación que buscamos con nuestros clientes, es el mismo que nosotros queremos tener con el medio ambiente: relación basada en el respeto, el cuidado y el servicio mutuo. Estar presentes y atentos a nuestros clientes cuando necesiten obtener información, y dar soporte inmediatamente ante cualquier inconveniente. Debemos tener un vínculo con mucha interacción ya que apuntamos a obtener restaurantes/clientes fieles y que puedan comprar mensualmente. Por esta razón, necesitamos de la información y de los consejos de los clientes para ir mejorando y que puedan ser clientes de larga vida.

Por otro lado, utilizaremos las redes sociales para mantener un vínculo más estrecho con nuestros clientes. Por un lado, en Facebook existen diversos grupos y comunidades en la que se recomiendan y fomentan los productos ecológicos. Además, haremos una cuenta de Instagram para subir información y mantener actualizados a nuestros seguidores sobre las diferentes novedades. Haremos publicaciones sobre nuestros distintos productos, sobre cómo y dónde comprarlos y también publicaremos información sobre nuestro medio ambiente para poder generar conciencia sustentable. Además, nuestra página web, contendrá toda la información para que nuestro cliente vea quienes somos y pueda comprar nuestros productos.

Estaremos disponibles en ambas redes para resolver cualquier tipo de duda y recibir consejos e información constructiva.

3.5 Ingresos

Los ingresos vendrán por la venta de nuestros diferentes cubiertos comestibles. Nuestros clientes están dispuestos a pagar un precio mayor que un cubierto de plástico, por un producto responsable y de alta calidad. Podrán pagar nuestros productos a través de tarjeta de débito, crédito o efectivo.

3.6 Recursos claves

Invertir en la planta de producción y desarrollar la correcta fórmula y combinación de ingredientes para que los cubiertos que producimos sean comestibles, prácticos, ricos y sustentables. Encontrar la medida exacta de ingredientes para que se puedan degradar en un tiempo corto de tiempo y para que sean lo suficientemente resistentes para poder comer tranquilos sin que se rompan. Al ser un producto innovador, nuestro mayor desafío es encontrar la correcta elaboración de cubiertos, para luego invertir en una planta y comenzar a producirlos a mayores escalas. Debemos buscar materia prima de primera calidad para hacer cubiertos de primera calidad y que cumpla con todos los requisitos que prometemos.

También el equipo de trabajo es clave. Necesitamos personas que tengan los mismos valores que nosotros, que quieran un mundo mejor y que sean proactivos. Al ser un producto innovador y nuevo, necesitamos escuchar y aprender de nuestros clientes. Por eso, el equipo de trabajo debe establecer vínculos estrechos y de confianza con los clientes.

3.7 Actividades clave

La planta de producción es una actividad clave. Debe preparar los cubiertos comestibles de alta calidad y en tiempo y forma. La producción debe trabajar eficazmente, sin desperdicios para poder ahorrar la mayor cantidad de costos posibles, y también para poder entregarle el producto al cliente cuando él quiera.

Conseguir proveedores fieles, que ofrecen productos de alta calidad y que cumplen con los plazos de entrega demandados. Es importante la negociación de precios con los proveedores, para poder tener los menores costos posibles , y así poder bajar el precio de nuestro producto, y poder competir más en el mercado.

También es importante, tener un buen manejo de sitio web y redes sociales para poder darnos a conocer e informar sobre las nuevas novedades. Por este medio podemos recibir consejos/críticas que nos servirán para mejorar y crecer día a día.

3.8 Socios clave

Es necesario crear alianzas y cerrar tratos con restaurantes/comercios ecofriendly, que tienen nuestros mismos valores y que nos ayudarán a hacernos más conocidos. También poder cerrar vínculo con locales fast food y estaciones de servicio, ya que tienen muchas ventas y alcance diariamente. Más allá de querer tener balances económicos positivos, uno de nuestros principales propósitos es hacer un mundo mejor y cuidar el medio ambiente. Por eso, haremos alianzas y crearemos comunidades con empresas eco-friendly para ayudarnos a promocionarlo y poder cambiar los hábitos de las personas.

3.9 Estructura de costos

Los costos de iniciación serían la inversión inicial de crear una planta de producción, comprar maquinaria de alta calidad, el costo de equipo y software de gestión. Una vez pagados los costos de iniciación, tendremos costos mensuales. Estos incluyen el costo de personal, de logística, mantenimiento, materia prima, impuestos, traslado, marketing, agua, gas, entre muchos otros más.

4. Plan de Marketing

Para desarrollar nuestro Plan de Marketing, utilizaremos el concepto de Marketing Mix de Philip Kotler (2001). Describiremos y analizaremos cada una de las 4 "P": Producto, Precio, Plaza, Promoción. Habiendo recorrido en profundidad cada uno de estos 4 pilares, entenderemos que es lo que necesitamos para construir nuestra marca y poder llegar a la mayor cantidad de público posible.

4.1 Producto

En nuestros comienzos como empresa, desarrollamos y produciremos tenedores y cucharas comestibles. Dentro de cada producto, el cliente podrá escoger diferentes gustos según su necesidad. El producto no es únicamente el bien que comercializa la empresa, sino que es el paquete total de beneficios que recibe el cliente al comprar. El comprar un simple cubierto comestible puede traer grandes beneficios para tu restaurante y para el medio ambiente.

Los Tenedores están hechos a base de harina de arroz y sorgo. La mención de los ingredientes es importante ya que son aptos para celíacos, veganos, no contienen conservantes, grasas trans ni lácteos y son de fácil degradación.

Opciones de sabor: Neutro, ajo o pimienta.

En cuanto a la cucharas, están hechas a base de los mismos ingredientes, pero ofrece otros sabores ya que es un producto que se utiliza para diferentes comidas y bebidas.

Sabores de cuchara: Neutro, Azúcar, jengibre y menta.

Son resistentes a comidas suaves y frágiles y también pueden sumergirse en líquido hasta 20 minutos. A medida que la empresa crezca iremos desarrollando y creando diferentes sabores. También si los cubiertos tienen éxito, intentaremos ir creando otros productos como (palillos chinos, platos, cuchillo) para aumentar nuestra cartera de productos y clientes.

El cliente comprará un cubierto comestible, divertido, práctico y que además, la persona sabe que está contribuyendo a construir un mundo más sustentable. El cliente sentirá en su conciencia que está haciendo las cosas correctas y que está siendo parte del cambio para cuidar el medio ambiente. No solo compra y come el cubierto, sino que también siente cosas positivas en su mente.



tenedor comestible



Cuchara comestible

(Nuestros Productos)

Universidad de
San Andrés

Niveles de producto:

Dentro de Producto, expandimos y desarrollaremos los “Niveles de producto” diferentes que pueden haber según Philip Kotler. Un producto, es una combinación de todos los beneficios que el cliente recibe, una vez que lo compró y lo tiene a su disposición. Los clientes son quienes le asignan el valor a nuestros cubiertos según el nivel de satisfacción a la hora de comprarlo y consumirlo. El cliente sólo estará satisfecho cuando el valor especificado es igual o superior al valor esperado. Se distinguen cinco niveles diferentes del producto.

En primer lugar, está el *producto básico* que es el producto servicio que el cliente está comprando en realidad. En el caso de “Eat-it” este producto básico, es que es un cubierto que sirve como utensilio para llevar la comida a su boca.

En el segundo nivel se encuentra el *Producto genérico*, que es una versión básica de nuestro producto. Este sería un cubierto comestible hecho a harina de sorgo y arroz, el cual sirve como utensilio para recoger porciones pequeñas de tu comida y que además puede ser comestible. El cliente puede optar por diferentes sabores según su preferencia y en caso de no querer comerlo, el cubierto está hecho con una materia prima de fácil degradación para que se desintegre y no quede almacenado como basura.

En tercer nivel, tenemos el *producto esperado*, que es el conjunto de atributos y condiciones que los compradores esperan cuando compran nuestros cubiertos. Los clientes esperan que sea práctico y lo suficientemente resistente para utilizarlo sin que se rompa ni se desintegre. Además, que tenga las condiciones necesarias de gusto y textura para ser comestible si el cliente lo desea y que se desintegre en caso de no comerlo para que cumpla con lo que prometemos, que es sustentable y eco-friendly.

En cuarto nivel, está el *Producto aumentado*, que sería aquel que sobrepasa las expectativas de los consumidores. Son beneficios que el cliente no esperaba y que le sorprendió al adquirirlo. Pretendemos hacer un producto que sea más práctico como utensilio que un cubierto de plástico y que además tenga un sabor agradable. Esto podría sorprender a los consumidores ya que además de ser sustentable, cumple con las otras funciones. En caso de querer seguir indagando sobre el producto, que entienda que se degrada en 3 días, en comparación con los 400 años del cubierto de plástico. Que en su conciencia sepa que está contribuyendo a un mundo mejor, con la acción de escoger nuestro cubierto comestible.

Por último, tenemos el *producto potencial* que representa el conjunto de mejoras y transformaciones asociadas al producto que se pueden realizar en un futuro para agregarle más valor. Planeamos trabajar en conjunto con nuestros clientes para que nos den feedback y a partir de sus opiniones poder trabajar para mejorar y evolucionar

nuestro producto. Poder ir agregando sabores y nuevos productos como cuchillos, platos o vasos. Además, poder ir perfeccionando la fórmula para que sean aún más prácticos como utensilios, y también como alimento.

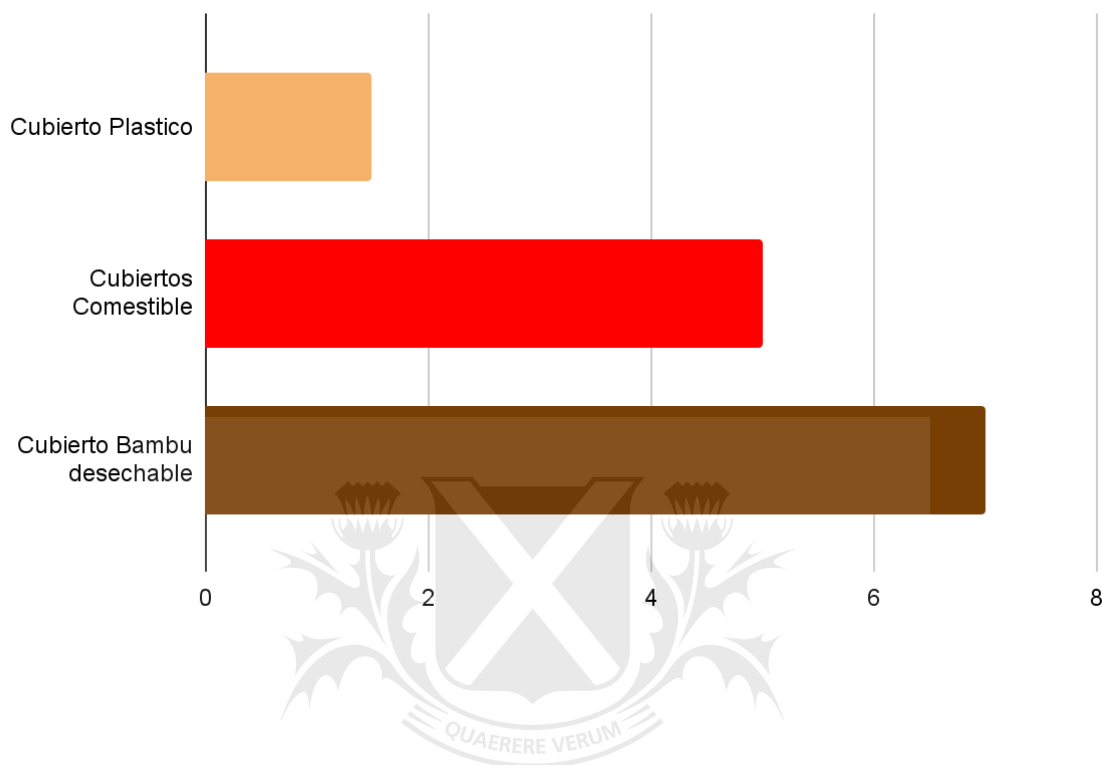
4.2 Precio

El precio será la variable del Marketing Mix que capturará el valor de nuestros productos. Según Philip Kotler, el precio es la suma de los valores que los consumidores pagan por obtener los beneficios de tener nuestro producto. Para definir nuestro Precio de venta al público, nos enfocamos no solo en nuestros costos, sino que también analizamos los precios de los productos que son competencia. El precio de nuestros cubiertos comestibles será superior al de los cubiertos de plástico, debido a que requiere de materia prima más costosa y a que tiene la ventaja de poder ser consumido como alimento. Sin embargo, es inferior a nuestra competencia de cubiertos sustentables como los de bambú. De todas maneras, a largo plazo, a medida que aumente la demanda y aumente nuestra oferta, podremos producir a más grandes escalas y el precio se reducirá acercándose más al de un cubierto de plástico.

Sabemos que nuestros clientes están dispuestos a pagar un precio mayor, por un producto sustentable. Debemos poner mucho el foco en producir un producto de alta calidad, novedoso y ecofriendly para que el cliente entienda y quiera pagar ese precio extra por nuestro producto. Un cubierto que cumpla con lo prometido. Al ser un cubierto más costoso, los clientes tendrán altas expectativas y debemos cumplir con lo que prometemos. El cliente pagará por un producto práctico, rico y sustentable. Es importante que el cliente entienda que cuando está pagando este precio extra, es para contribuir a un mundo mejor. Debemos transmitir y hacer llegar el mensaje que queremos acabar con el uso del plástico y generar una conciencia sustentable en la sociedad. De esta manera, el cliente entenderá y estará orgulloso por pagar nuestros cubiertos.

Como hemos mencionado, nuestro cubierto tendrá un precio intermedio entre el cubierto de plástico y los cubiertos de bambú descartables. Si bien seguimos estando por encima de los cubiertos de plástico, a medida que produzcamos a mayor escala, podremos disminuir el precio y ser aún más competitivo.

Precios Cubiertos Desechables



4.3 Plaza

Con Plaza se refiere a cómo distribuyes tus productos y que canales e intermediarios utilizas para que tu producto llegue a los clientes. Consiste en los canales de distribución del producto, que “crean utilidad de tiempo, utilidad de lugar, y utilidad de posesión para los consumidores y usuarios comerciales” (Hoffman, 2007, Cap 11). Por eso mismo, la estrategia utilizada tiene que ser eficiente para lograr captar a los clientes y ofrecerles un canal de distribución que los complazca.

Principalmente buscaremos formar contratos y lazos a largo plazo con restaurantes y comercios, por lo tanto, los canales de distribución se realizarán en forma directa con los clientes. Estamos en una época en la que la distribución es un factor elemental para decidir a qué empresa comprar cada producto. Hoy en día las personas están acostumbradas a recibir el producto que quieren con una espera de tiempo muy corta. Debemos poner el foco en cumplir con los plazos de tiempo y con la entrega del

producto en forma correcta. Al principio nosotros nos encargaremos de distribuirlos directamente para reducir costos y poder tener un contacto más estrecho con nuestros clientes. Como además ofrecemos nuestros productos por nuestra página web, debemos tener sistematizado un proceso de distribución ante cualquier compra que realice tanto un cliente B2C, como B2B. A medida que vayamos creciendo, terciarizaremos y delegaremos la distribución. Para clientes de CABA y Zona Norte que compren por página web y quieran su cubierto a domicilio nos afiliaremos a empresas como Rappi/PedidosYa que se encargaran de la distribución. Utilizaremos la empresa Andreani para clientes que vivan en zonas más alejadas y compren nuestros cubiertos.

A medida que vayamos asentándose en Buenos Aires, buscaremos distribuirlos por las distintas provincias de nuestro país, y si vemos avances positivos, en un futuro exportarlo por Latinoamérica con la empresa DHL. Debemos tener una distribución eficiente, que entregue en tiempo y forma los cubiertos comestibles.

4.4 Promoción

Dentro del marketing mix también debemos analizar al segmento de Promoción. Este segmento es utilizado por las empresas, con el objetivo de que la máxima cantidad de personas conozcan el producto que venden, y en fin poder informarlos y persuadirlos para que estos lo consuman. Utilizar las herramientas correctas para que los recursos que utilices para promocionar tus productos tengan el máximo alcance posible.

Para garantizar que nuestra estrategia de comunicación y promoción sea efectiva, utilizaremos los cinco elementos de las comunicaciones del marketing explicadas por Kolter (2008), con el objetivo de realizar el mejor análisis de promoción para EAT-IT. Según Kolter la mezcla de promoción consiste en la combinación de herramientas de: Publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas y marketing de patrocinios Para lograr las metas específicas que la empresa quiere lograr.

En primer lugar, se encuentra la venta personal en el cual nosotros, los empleados de EAT-IT iremos a nuestros clientes potenciales a presentarles y venderles nuestros

productos. De esta manera, generar una venta personalizada y estar al servicio de nuestros compradores para generar buenos vínculos y negocios a largo plazo. Debemos hacer un análisis sobre el mercado y sobre qué comercios pueden querer tener nuestros cubiertos comestibles. Tener en mira a todos aquellos clientes que tengan responsabilidad social empresarial, conciencia ambiental y que estén dispuestos a pagar un precio mayor por un producto eco-friendly. Una vez que detectamos y tenemos la lista de los clientes potenciales que cumplan con las condiciones anteriores, saldremos a contactarlos uno por uno.

Si alguno de estos clientes potenciales, muestra interés en Eat-It, haremos visitas presencialmente enseñándoles nuestros productos para que observen los beneficios que trae y que entiendan con detalle lo que queremos como empresa. Es muy importante esta etapa para lograr el engagement y generar que el cliente elija nuestro producto por encima de las alternativas sustitutas.

Utilizaremos distintas herramientas y técnicas para relacionarnos con nuestros clientes potenciales. Estas son:

- Visita espontánea: Lo visitaremos directamente, aunque él no haya mostrado interés en nuestro producto, y le mostraremos todas las ventajas de nuestro producto.

- Red social: Contactaremos clientes potenciales por las distintas redes sociales enseñándoles nuestros productos y campañas. Si se interesan luego de lo que les mostraremos, los visitaremos presencialmente para que conozcan mejor el cubierto comestible.

De esta manera, contactaremos a toda la lista de nuestros clientes potenciales y analizaremos a aquellos que han tenido una pequeña muestra de interés, o aquellos que directamente quieren iniciar la fase de compra.

En segundo lugar, está la publicidad que es la acción de hacer conocer nuestros productos a través de anuncios que pueden aparecer en todos los tipos de medios. Es importante para posicionar nuestra marca, transmitir nuestro propósito y mensaje y poder atraer a nuevos clientes. Es fundamental para insertarnos en el mercado y

darnos a conocer como cubiertos comestibles, novedosos y sustentables, que vienen a reemplazar a los cubiertos de plástico. La publicidad deberá remarcar nuestros valores y poder generar conciencia ambiental en las personas. Si bien no es nuestro canal favorito, si puede atraernos y presentarnos clientes potenciales. Al principio, Apostaremos más a la venta personalizada ya que estamos introduciendo un producto desconocido en el que las personas tienen preguntas y debemos estar presentes para responderlas. Podremos hacer publicidad en páginas web sustentables, en restaurantes naturales/veggies y en patio de comidas. También estaremos presentes en redes sociales como Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn y a través de nuestra propia página web. El crecimiento de la venta online es exponencial y hay que estar presentes no solo para vender por ese medio, sino también para crear contenido y expandir nuestra marca.

Para iniciar, utilizaremos la publicidad de Instagram ya que es un canal efectivo y de bajo costo. En estas publicidades te permite segmentar y dirigirlas a clientes con características similares a los que quieras apuntar. Invertiremos un monto pequeño de \$60.000 como para mostrar y poder generar atracción en nuestra cuenta de Instagram. Invertiremos en publicidad en el inicio del negocio y a medida que vayamos creciendo, iremos analizando cuánto movimiento genera, y si es necesario invertir, más o menos por este canal. No es una gran cantidad de dinero porque como venimos repitiendo, creemos que la mejor manera de promocionar nuestros productos es visitando los restaurantes target y mostrando nuestros cubiertos.

El tercer elemento son las relaciones públicas que hace referencia a personas populares que están involucradas con nuestra marca. Como ya hemos dicho anteriormente, Influencers con conciencia ambiental y que quieran un cambio en el mundo. Principalmente pondremos el foco en la red social Instagram para que influencers promocionen nuestros productos por este canal. Por ejemplo, aspiramos a figuras públicas como Connie Isla ([@coisla](#)) y @nlorenzon, de miles de seguidores que suben contenido vegano y del cuidado animal y ambiental. También cuentas como @Directoriosustentable, @mueveeco, @agendaambiental.buenosaires que promueven y difunden actividades y proyectos sustentables. Ellos subirán contenido a sus perfiles promocionando y dando a conocer nuestros cubiertos y sus ventajas.

Aquí debemos invertir dinero y productos ya que la estrategia de contratar personas con llegada es muy eficiente a la hora de querer posicionar tu producto. Francis Alt, director de comunicaciones globales de Adidas, remarca que el 70% del engagement que genera con sus marcas es gracias al trabajo que realizan con influencers.²⁸

Muchas de estas cuentas que mencionamos anteriormente no necesitan invertir dinero ya que promocionan gratuitamente a aquellos productos que son sustentables y buscan un cambio positivo en el mundo. De todas maneras, en el inicio de Eat-it destinaremos alrededor de 10.000 cubiertos de regalo para entregar a diferentes influencers y cuentas sustentables. También invertiremos \$60.000 pesos a cuentas para que suban nuestro contenido y arroben a Eat-it. Por ejemplo, el instagramer y empresario Uki Deane es un buen influencer para nuestra empresa, ya que es una persona que constantemente sube contenido sobre el cambio climático y sobre actividades eco-friendly. A cambio de 15.000 pesos, sube contenido de tu empresa y la dona a PlantArg²⁹, que se dedica a la plantación de árboles para afrontar la deforestación y el cambio climático. Además de tener acceso a que suba contenido de Eat-It, lo sigue un público principalmente de clase media-alta y que están interesados en las acciones sustentables que sube a su cuenta.

La promoción de ventas es el cuarto elemento de la comunicación del marketing que consiste en todas las actividades de marketing que intentan estimular al comprador para que adquiera nuestros productos.

Acá es donde tenemos que trabajar y desarrollar nuestra campaña de comunicación de marca. Debemos utilizar diferentes herramientas para poder dar a conocer el producto que vendemos y a los valores que queremos que nos asocie las personas. El cliente debe entender que comprando nuestros productos está ayudando al medio ambiente y beneficiándose a sí mismo. Utilizaremos diferentes canales y estrategias de marketing para promocionarse y tener llegada a más personas y más ventas.

²⁸ Influencers: una fresca herramienta del marketing digital. (3 De junio 2021). Buisness 4.0

²⁹ El influencer que propone plantar un millón de árboles y alfombrar con plantas 20.000 hectáreas. (17 de Septiembre De 2021). Clarín.

Desarrollaremos la **estrategia de Marketing Digital**: Crearemos una página web en la cual se explicará de qué se trata la empresa, nuestra misión y que es lo que comercializamos. También habrá una sección dedicada al impacto positivo que generamos en el medio ambiente y en la sociedad entera. La idea es que cuando un cliente entre a la página web, entienda perfectamente nuestro producto y empresa y si está interesado, nos pueda contactar directamente por ahí. Tendrá Store Online la página, por lo que tanto empresas, como clientes finales, podrán comprar directamente ahí nuestros productos. La página web tendrá un costo de 60.000 pesos.

Como bien sabemos, el marketing digital es una herramienta indispensable en el cual toda empresa utiliza hoy en día. Para tener un correcto funcionamiento y poder cumplir con nuestro objetivo, debemos utilizar las diferentes herramientas que conlleva el marketing digital. Utilizaremos;

SEM (Search Engine Marketing): Es el uso de herramientas y estrategias que nos ayudan a aumentar la visibilidad en las páginas web y los sitios gracias a los buscadores. En nuestro caso, lo utilizaremos para aparecer como publicidad en sitios webs de cubiertos, de productos sustentables y eco-friendly.

SEO (Search Engine Optimization), significa optimización para motores de búsqueda. Consiste en una serie de técnicas y estrategias de optimización que se implementan en las páginas de los sitios webs para mejorar el posicionamiento de tu marca en los buscadores. Cuando clientes B2C o B2B, busquen productos similares, que estén relacionados con cubiertos sustentables.

Contenido digital: Contenido sobre cómo se crean nuestros productos, cómo se consumen, el impacto en el medio ambiente. Realizaremos charlas, videos, uniremos a grupos sustentables y eco-friendly. Nuestro contenido de video marketing se subirá a un canal propio de Youtube en el cual cada persona que desee suscribirse para ver nuestro contenido, también recibirá mails de alerta con nuestras nuevas noticias.

Instagram: Se creará una cuenta donde se subirá todo nuestro contenido y donde contrataremos a los influencers para promocionar nuestros productos. Haremos anuncios y publicidades por esta red ya que es una plataforma que contiene las

herramientas para segmentar y dirigir tus publicaciones a tu segmento objetivo. Es una plataforma muy eficiente para atraer nuevos clientes ya que es muy precisa para segmentar y enviar las publicaciones a potenciales clientes. Será nuestra cuenta más activa y uno de nuestros canales más utilizados para vender y resolver dudas.

Facebook. Se creará una cuenta ya que Facebook es la red social con más usuarios en todo el mundo. Una plataforma muy utilizada por comercios para promocionar sus productos y servicios. Además, tiene un marketplace muy utilizado por las personas hoy en día que puede incrementar tus ventas.

Youtube: Aquí se subirán videos de cómo se crean nuestros productos y que impacto positivo generan en el ambiente. También se subirán videos y entrevistas con ambientalistas como para que las personas entiendan bien nuestros valores y lo que queremos ser como empresa.

Si bien estas últimas dos plataformas no traen muchos clientes, todas las herramientas son necesarias para poder ir generando nuestra Marca e ir teniendo más alcance en diferentes personas.

Además de acciones promocionales digitales, otra manera de promocionarse y buscar nuevos clientes, va a ser entregando cubiertos de regalos para que los prueben y analicen si les son útiles. Si bien es un costo extra, creemos que será nuestra mejor estrategia para atraer y cerrar el trato con clientes que estaban en duda, y vieron los beneficios de tener nuestros cubiertos.

Iremos a restaurantes, comercios y les regalaremos cubiertos que les serán de muestras para ver el comportamiento de sus clientes frente a ellos.

Estas diferentes estrategias son las que harán visibilidad de nuestra empresa y generan atraer más clientes para incrementar nuestras ventas.

Haremos una inversión de \$60.000 para las 30.000 muestras que daremos de regalo. Iremos a 10 restaurantes potenciales y les dejaremos muestras para que prueben sus clientes. Analizaremos junto al dueño del local la reacción del cliente para ver si le es

funcional y si le agrega valor al restaurante. También destinaremos otros cubiertos de muestra para repartir en los diferentes eventos eco-friendly y en las ferias de comida que vayamos a exponernos. Por último, gran parte de estos cubiertos serán regalados a influencers y cuentas de redes sociales sustentables

Por último, se encuentra el marketing de patrocinios que es la promoción de nuestra marca mediante la asociación con un evento o una causa benéfica. Participaremos de diferentes charlas, eventos y festivales para mostrarnos y poder tener más llegada. Por ejemplo, participaremos de festivales como “Ciudad verde”, festivales naturales a los que asisten empresas con una misión similar a la nuestra. Allí captamos clientes potenciales ya que asisten personas que quieren un mundo mejor, y que buscan productos como los nuestros. Además, puede ser una buena oportunidad para ir conociendo y aprendiendo de las prácticas de las otras eco-empresas. Podremos imitar acciones, crear alianzas y exponer nuestros productos. Participar en eventos ambientalistas como la recolección de residuos, plantación de árboles como para fortalecer nuestros valores y seguir dándonos a conocer como empresa. También podremos asociarnos a restaurantes como “Green- eat” “Estilo-veggie” en el cual ellos promueven un producto sustentable y le agregan valor a su comercio.

Estos 5 elementos explicados, como la mezcla total de comunicación de una empresa, serán donde deberemos poner el foco, para poder tener una buena estrategia de marketing, y poder atraer la mayor cantidad de clientes para que conozcan nuestros cubiertos comestibles. Si bien, hay algún elemento más fundamental que el otro, cada uno nos puede brindar diferentes ventajas que nos servirá para mejorar como negocio e incrementar nuestras ventas

Valor de plan de marketing:

Acción	Etapa Lanzamiento (1 año)
Plataforma web	\$60.000
Influencers	\$60.000
Muestras de Regalo	\$60.000
Creación de contenido	\$50.000
Publicidad Instagram	\$60.000
Google Adwords	\$10.000
Total	\$300.000



Universidad de
San Andrés

5. Operaciones del negocio

5.1 Creación del cubierto comestible

Debemos crear cubiertos comestibles que sean prácticos, de rico sabor y ecológicos. Para encontrar la fórmula correcta, trabajamos en conjunto con Roxana Poleti, Ingeniera en alimentos, que está entusiasmada con el proyecto y nos es de gran ayuda. Con su experiencia nos ayudó y nos indicó, los ingredientes necesarios para poder producir los cubiertos, con las características que deseamos.

ÁREA DE PRODUCCIÓN					
Materia Prima	Harina de arroz	Harina de sorgo	Agua	Espicias	Total gramos
Cantidades x Cubierto	6	6	6	2	20

Como realizar los Cubiertos:

-Mezclar harina de arroz y harina de sorgo. Junto a las harinas, agregar la cantidad de agua correspondiente y comenzar a mezclar todos los ingredientes hasta que quede una masa homogénea. Al bowl se le puede agregar diferentes especies según el sabor que se quiera crear.

-Una vez que la masa esté compacta, retirarla y dejarla reposando hasta que deje de estar húmeda.

-Ubicar la cantidad necesaria de la masa en los moldes de cucharas.

- Ponerlas en el horno y hornearlas durante 20 minutos a 250°

- Retirarlas del horno, dejarlas reposando 20 minutos y ya están listas para ser utilizadas como utensilios y ser comibles.

EQUIPAMIENTO

Para poner en marcha la fabricación de los cubiertos comestibles vamos a necesitar comprar diferentes máquinas y elementos. La inversión total del equipamiento va a ser alrededor de 1.800.000 pesos. A continuación, describiremos los elementos que vamos a necesitar para producir los cubiertos.

Equipamiento de Produccion	
Utensillos	Cantidad
Horno	3
Amasadora	2
Rodillo industrial	2
Laminadora	1
Mesa de trabajo	4
Refrigeradora	1
Bandejas enlozadas (x10u)	2
Jarra medidora	5
Moldes (40 u)	15
Bacha industrial	1
Gasto instalación equipos	1
Uniforme de trabajo	5
Elementos higiénicos	7
Total	

Además de estos elementos, vamos a necesitar el siguiente equipamiento administrativo como para poder iniciar a trabajar:

Equipamiento Administrativo	
Elemento	Cantidad
Escritorio	2
Sillas	3
Impresora	1
Otros	1

5.2 Habilitación de Producto

Después de la creación de nuestro cubierto, debemos habilitar el producto y conseguir las certificaciones necesarias como para iniciar nuestro negocio. Obtener la habilitación para nuestros cubiertos del Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA) y la de Registro Nacional de Establecimiento (RNE) para tener habilitada

nuestra fábrica. Una vez obtenidas todas las certificaciones, ya estaremos habilitados para producir y comercializar.

5.3 Ubicación

La ubicación es una de las claves de la estructura de costos. Escoger un lugar que nos permita fabricar y optimizar la mayor cantidad de recursos posibles.

Queremos ubicarnos en una posición estratégica en donde estemos a distancias cortas de nuestros clientes para brindarles una atención correcta y estar cerca ante cualquier duda. CABA, San Isidro, Pilar son lugares en la provincia de Buenos Aires en el cual hay muchos establecimientos gastronómicos Veggies/naturales. Más allá de que CABA sea el lugar donde más clientes potenciales puede haber, es difícil encontrar un lugar Galpón para emprender nuestra pequeña fábrica. Los lugares son escasos y los precios son muy elevados. Analizamos y encontramos que Munro son zonas con muchos galpones lo suficientemente grandes para comenzar a emprender y fabricar nuestros cubiertos. Además de ser los lugares más accesibles en cuanto a precio, su ubicación también es favorable ya que está cerca de los restaurantes de San Fernando y a unos 20 minutos de Capital. El estar cerca de nuestros clientes facilitará y reducirá los costos y tiempos de entrega, lo que genera satisfacción del cliente y un manejo más eficiente del inventario.

Debemos hacer todo lo posible para reducir costos para poder poner el precio de los cubiertos más competitivo y más cerca de los cubiertos de plástico.

- Adquisición y/o arrendamiento del local comercial. En nuestro caso optamos por el arrendamiento, dado que nuestro nivel de inversión nos impide adquirir un terreno; sin embargo, a largo plazo se considerará una posible adquisición. En la localidad de Munro, galpones simples y viejos, de 300 metros cuadrados, lo suficiente como para tener nuestra maquinaria y personal, cuestan alrededor de 75.000 pesos mensuales.

5.4 Creación de plataforma web

Ya teniendo la ubicación y nuestra pequeña fábrica con su maquinaria correspondiente, tendremos que crear nuestra Página web antes de salir al mercado. Contrataremos a un desarrollador web para que trabaje en conjunto con nosotros para crear una plataforma que funcione correctamente y que sea estéticamente atractiva y fácil de utilizar. Le brindaremos toda la información, productos que queremos que contenga y estaremos presente para aportar y para tomar las decisiones finales de cómo queremos que sea el diseño. Es muy importante que trabajemos en conjunto con el desarrollador del Ecommerce para poder plasmar en la plataforma los valores que queremos que nos representen. Allí los clientes podrán ver nuestros diferentes productos y tendrán la opción de comprar. Podrán ver imágenes y publicaciones ecológicas para remarcar nuestros valores y mostrar el mensaje de que queremos un mundo más sustentable. Al haber tantas opciones en el mercado hoy en día, podemos comenzar con una página web más simple y menos costosa y a medida que crecemos ir invirtiendo y agregando más funciones y contenido. La página web tendrá un costo de 60.000 pesos.

6. Costos, finanzas e inversión

Para conocer la rentabilidad del negocio, se realizará un estudio de los costos e ingresos, y para esto comenzaremos analizando el posible escenario de desarrollo del mismo. Luego de conocer el *market share*, la cantidad de clientes y las ventas proyectadas, podremos calcular el estado de resultados para observar el resultado neto. A partir de estos indicadores y de la inversión inicial prevista, podremos calcular el valor actual neto del proyecto y analizar el rendimiento y atracción del negocio.

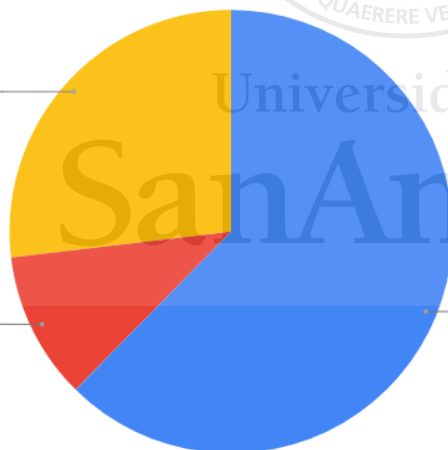
Se comenzará invirtiendo un total de 2.791.200 pesos en maquinaria necesaria para la producción de los cubiertos, en la campaña de lanzamiento del negocio, desarrollo del producto y en la registración de la marca (Ver Anexo 9). El 60% estará dedicado a la maquinaria, comprendiendo que es la base para la producción. El dinero para realizar nuestra primera inversión, lo obtendremos de ahorros propios, y de préstamos de nuestros familiares.

Inversión inicial

Registración de marca
26,9%

Campania de lanzamiento
10,7%

Maquinaria
62,4%



Además, hay que tener en cuenta que en Argentina, a los ingresos se le resta un 3% de impuestos de ingresos brutos y un 35% de impuestos a las ganancias. Asimismo, también cabe destacar que el país sufre de una tasa de inflación anual muy alta, que se ve reflejada en las ventas, los costos, y los gastos que aumentan exponencialmente a cada año. Dependiendo de cada rubro y operación, la inflación varía entre el 30% y el 50% y así es como se calcula año a año.

6.1 Ventas

Las ventas de los tenedores y cucharas comestibles será nuestra única fuente de ingreso. El Precio de venta al público de ambos productos será de 5\$, teniendo un margen del 60%. Es el precio que consideramos que puede ser competitivo frente a los cubiertos de plástico, y a las demás opciones sustentables. Según nuestra estimación de demanda, el primer año captaremos 20 restaurantes de comida natural (Ver anexo 8).

En promedio, un restaurante de este estilo está abierto 25 días al mes y utilizan 80 cubiertos por día. Estos 20 restaurantes, nos daría un promedio de ventas de 40.000 cubiertos por mes. Además, nuestra página web y redes sociales también atraerán a personas individuales a comprar nuestros cubiertos comestibles. El mínimo de venta que vamos a establecer es de 10 cubiertos comestibles. Estimamos que B2C venderemos como mínimo 500 cubiertos por mes.

En nuestro segundo año, daremos un pequeño salto como negocio, ya que iremos a formar vínculos con restaurantes Fast-food y Cafeterías. Además no descuidaremos los restaurantes naturales y captaremos 5 restaurantes más, y un total de 1000 cubiertos a clientes individuales. En promedio las Cadenas de restaurantes Fast-food como McDonalds, Starbucks y Mostaza venden como mínimo 100 cubiertos al día cada local y también están abiertos mínimamente 25 días. Según nuestra estimación de demanda captaremos 15 locales en el segundo año. Esto nos daría un total de 38.500 cubiertos.

En el Tercer año, buscaremos atraer como clientes a las estaciones de servicio bandera Shell. Las estaciones de servicio Shell suelen estar abiertas todos los días y en promedio, suelen vender 120 cubiertos de plástico por día. Según nuestra estimación de demanda, captaremos 15 tiendas, por lo que tendríamos asegurados 54.000 cubiertos por mes. En el cuarto año captaremos 5 tiendas más, y finalmente en el quinto año, creceremos y buscaremos captar un total de 30 estaciones de servicios más. Terminaríamos captando alrededor de un 8% si solo contamos las estaciones de Servicio Shell, que sería un total de cubiertos a 108.000 cubiertos por mes.

En el 4to y 5to año seguiremos haciendo esfuerzos para captar locales fast-food y Restaurantes Naturales ya que estos son los que más ventas y atracción tienen. Cabe destacar, que a medida que pasen los años, la sustentabilidad y la “onda verde” seguirá creciendo y esto potenciará aún más nuestras ventas. Además, habrá más leyes que afecten a los cubiertos de plástico y más movimientos y campañas que promuevan productos ecológicos. A final del quinto año estimamos tener al menos el 16% (40 locales) de los 250 restaurantes naturales que detectamos y un 11% de los 400 fast food que utilizan cubiertos de plástico y están invirtiendo en sustentabilidad. Al aparecer en cada vez más comercios, eventos, ferias, nuestra imagen crecerá, seremos más vistos por personas por lo que año a año iremos estimamos ir captando al menos un 25% más de consumidores individuales, terminando vendiendo en el quinto año, un total de 2500 cubiertos por mes. Si bien, en porcentaje son muy pocas las ventas B2C, es fundamental estar presentes en todos los canales ya que esto genera ventas y más presencia de marca.

Cuadro con ventas mensuales cada año

CLIENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Restaurantes Naturales	40000	50000	60000	70000	80000	300000
Consumidor Individual	500	1000	1500	2000	2500	7500
Fast Food		37500	62500	87500	112500	300000
Estaciones			54000	72000	108000	180000

de Servicio						
Total	40500	88500	178000	231500	303000	787500

6.2 Costos

Dentro de los costos, se realizó una investigación de los materiales específicos para la producción de los cubiertos. La cantidad de harina de sorgo, harina de arroz, agua, y especias para cada unidad producida junto con el empaquetado adecuado, conforman un costo de 2,02 pesos (Ver Anexo 7). Este costo multiplicado por la cantidad de unidades producidas resulta en 981.720 pesos. Al analizar este valor, es importante destacar que es un 40% del valor de venta de los cubiertos, por eso mismo, los ingresos del negocio tendrán un valor positivo, teniendo un margen de ganancia elevado.

6.3 Gastos operativos

Los gastos operativos están clasificados por gastos de producción y gastos administrativos. Los primeros mencionados hacen referencia a los gastos mensuales como el alquiler del depósito, los servicios de agua, luz y gas, los sueldos de los empleados, la publicidad, y el transporte de los cubiertos a nuestros clientes. Estos costarán 6.570.000 pesos, y el primer año, deberán sumarse como pérdida los utensilios y el equipamiento para la producción que no puede amortizarse, como las bandejas, los moldes, las jarras medidoras y los uniformes aumentando el gasto a 6.832.750 pesos (Ver Anexo 6). En el tercer año, se contratará a un empleado más debido al aumento en producción, por eso mismo, dentro de gastos operativos se ve un aumento en la variable sueldos.

Por otro lado, dentro de los gastos administrativos se encuentran las mesas, sillas y otras herramientas administrativas necesarias, que suman un valor menor de 55.000 pesos.

Todos estos valores descontarán 6.887.750 pesos produciendo un EBITDA negativo ya que los gastos operativos son mayores a los ingresos netos (Ver Anexo 3).

6.4 Resultado Neto

Como se mencionó anteriormente, el primer año de producción tendrá un EBITDA negativo debido al alto valor de los gastos operativos, y por consecuencia, el resultado neto también será negativo (Ver Anexo 3). Al pasar de los años esto se irá modificando ya que las ventas aumentarán exponencialmente a mayor velocidad que los gastos, que aunque la inflación produzca un aumento, no tendrán otro componente que los haga crecer al mismo ritmo. De esta manera, el segundo año de producción también tendrá un resultado neto negativo ya que las ventas en este año aumentarán de manera regular.

A partir del tercer año, con la incorporación de los locales de comida rápida y de las estaciones de servicio, se llegará al breakeven, finalizando el año con un resultado neto de 2.290.329 pesos, siendo un 10% de las ventas. En el cuarto año, el resultado neto sobre las ventas será de un 32%, y en el quinto año, de un 47% demostrando como aumentarán las ventas exponencialmente.

Estos dos primeros años con resultado negativo no significan que el negocio no sea rentable. Como recién estaría arrancando la comercialización, es habitual que en el primer período el resultado neto de la operación sea negativo. Finalizar el tercer año por arriba del breakeven demuestra que el negocio está en buen camino.

6.5 Análisis VAN y TIR

Por último, para analizar la rentabilidad del negocio, se calculó el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), dos indicadores que sirven para definir si conviene o no invertir. Fue necesario calcular el flujo de fondos, o cashflow, ya que estos indicadores necesitan de los flujos de caja para calcular su valor presente.

Para calcular el VAN, una vez que se calcularon los flujos, se debe considerar una tasa de descuento del 30%. Este valor depende del país donde se invierte, por

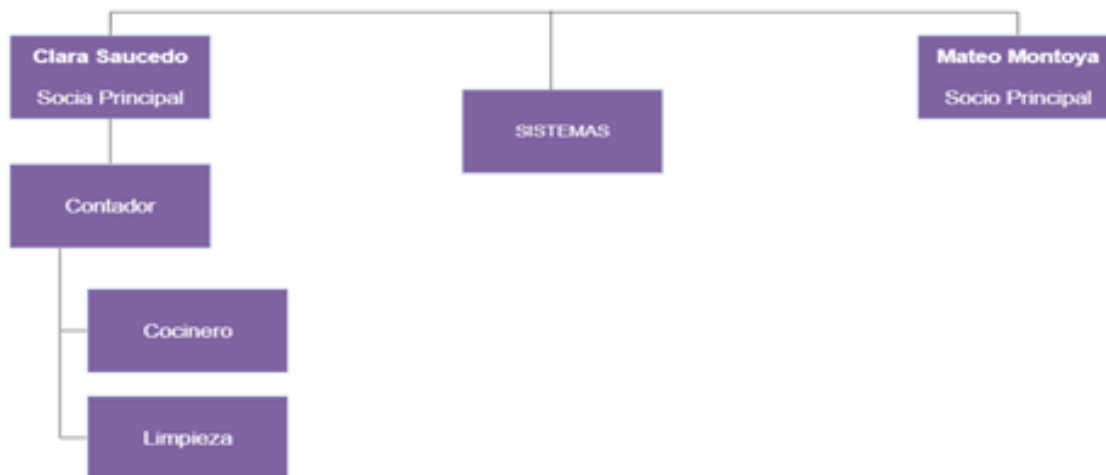
ejemplo, en Argentina al presentar una inflación anual muy alta, la tasa es alta también. De esta manera, al calcular el VAN, da un resultado de 6.327.122 pesos, y al calcular la TIR, da un resultado de 46,5% (Ver anexo 4).

Ambos indicadores demuestran que es atractivo invertir en el negocio ya que si el $VAN > 0$ y $TIR > k$ indica que se generarán beneficios.



Universidad de
San Andrés

7. Equipo



En el siguiente capítulo se describirá el equipo de trabajo que conformará la empresa EAT-IT. Es un requisito fundamental que los empleados de EAT-IT tengan conciencia ambiental y hábitos sustentables. Necesitamos gente comprometida, dinámica y que quiera aportar para construir un mundo mejor. Nosotros como trabajadores de EAT-IT debemos ser obligatoriamente personas con comportamientos sustentables. Si internamente tenemos los valores que impulsamos públicamente, será mucho más fácil promocionar y hacer crecer nuestra empresa.

Socios fundadores

Los socios fundadores serán Mateo Jose Montoya y Clara Saucedo. Ambos fuimos los que pensamos la idea y ejecutamos el plan de negocio para crear la empresa.

Clara Saucedo tiene 22 años, es Licenciada en Administración de empresas en la Universidad de San Andrés y será quien esté a cargo de las finanzas, la inversión y el seguimiento de los balances.

Mateo Montoya tiene 22 años, también Licenciado en Administración de empresas en la Universidad de San Andrés y será encargado de la parte comercial y el marketing

del negocio. Trabajaré en desarrollar la estrategia de marketing para impulsar la marca y se encargará de la búsqueda de clientes para expandir EAT-IT.

Contabilidad

Contrataremos un Contador Público con experiencia para que se encargue de llevar la contabilidad de la empresa. También estará a cargo de las cuestiones administrativas de nuestro negocio. Trabajar en conjunto con Clara para darle soporte y seguimiento con los números de las inversiones y con cuestiones financieras. Deberá ser una profesional de confianza ya que tendrá un rol fundamental y trabajará muy en conjunto con nosotros. Su incorporación es necesaria para controlar los números correctamente y poder concentrarnos en incrementar las ventas de nuestro producto.

Desarrollo de Producto

Roxana Poletti tiene 45 años, es Ingeniera en alimentos y será contratada para desarrollar la fórmula para la creación de nuestros cubiertos comestibles. Nos dio soporte para crear la fórmula correcta para que sea un cubierto comestible, y de rico sabor. Necesitamos de su asistencia para poder hacerlo aún más degradable y de más rico sabor. Está muy interesada en el proyecto y es familiar de los socios, por lo que está dispuesta a participar en el inicio de nuestro negocio, y en caso de crecer y querer expandir nuestra cartera de productos, volverá a unirse a EAT-IT.

Ecommerce

Contrataremos a un especialista en Ecommerce, quien será el encargado de la creación y la actualización de la página web. No va a ser un trabajador fijo, sino por proyectos eventuales. Trabjará en conjunto con nosotros para el desarrollo de la página web para que funcione correctamente y quede estéticamente bien. También será el encargado de realizar y dejar preparadas las foto-productos e imágenes para subir a las redes sociales. Una vez hecha sus tareas, el equipo Eat-it se encargará de manejar las redes sociales y el marketing de la empresa.

Cocinero

Contrataremos a un cocinero, cuyo rol será la elaboración de los cubiertos comestibles. Se encargará de introducir los ingredientes y sus cantidades en la maquinaria para que se pueda crear la mezcla y hacer la forma de los cubiertos. Luego será el encargado de ponerlos en los hornos y realizar el correcto control. Finalmente los pondrá en su packaging para que ya estén listos para ser entregados. Cumplirá una jornada laboral completa, de 9 horas diarias de lunes a viernes de 8:00 a 17:00 horas, con una hora de descanso.

Ayudante de cocina

Personal de limpieza y asistente de cocina: Es un rol muy importante, ya que, al ser un producto comestible, la cocina y el lugar deben estar en perfectas condiciones de higiene para poder cumplir con los protocolos y realizar los cubiertos en buen estado. Tendrá jornadas laborales de 6 horas al día, de lunes a viernes de 11 a 17:00. Su función será principalmente limpiar el área de la cocina y las maquinarias y mantener toda la propiedad limpia y agradable. Limpiar los pisos, vasos, maquinaria, techos, baños, entre otras cosas. También asistirá al cocinero y lo ayudará en sus tareas para poder optimizar trabajadores y tiempo.

Futuro Equipo

Como planeamos ir creciendo año a año, vamos a ir necesitando sumar personas al equipo. La demanda aumentará, por lo que deberemos crear más cubiertos. Por este motivo, contrataremos a otro cocinero, quien tendrá las mismas tareas que su compañero. A medida que crezcamos contrataremos a alguien que maneje las redes sociales, el contenido y también se ocupe de la atención al cliente. También si el crecimiento es sostenido deberemos contratar a una persona que de soporte en la contabilidad y en la parte administrativa, De esta manera, Mateo Montoya y Clara Saucedo podrán concentrarse en los balances y en seguir ampliando su cartera de clientes.

8. Aspectos legales

En este segmento, se detallarán los distintos aspectos legales que la empresa deberá tener en cuenta para poder abrir y operar legalmente. Como sabemos, abrir una empresa en la Argentina requiere de muchas regulaciones, certificaciones y aprobaciones. Además, como “Eat-it” comercializa un producto que puede ser comestible, se requiere de aún más trámites para poder abrir y comenzar a vender su cubierto comestible.

8.1 Constitución de la sociedad e Impuestos

En primer lugar, decidimos que lo más conveniente es que la empresa sea constituida como una sociedad anónima con fines comerciales. De esta manera los principales accionistas no respondemos por nuestras deudas con los respectivos patrimonios personales, sino hasta el máximo del monto del capital aportado.

Tendremos que ocuparnos de redactar los estatutos y el otorgamiento de instrumento público de constitución ante un escribano. Luego deberemos inscribir la sociedad en el Registro Público de Comercio. Una vez inscriptos, debemos solicitar las habilitaciones y pedir el alta de impuestos a nivel nacional y regional. Luego debemos realizar el registro de nuestra marca, el dominio de internet y nuestro logo en derechos de autor.

Las empresas constituidas en el territorio argentino tienen cargas impositivas tanto a nivel Nacional, como Provincial, según cada jurisdicción. En cuanto a los impuestos nacionales serán del 35% de impuesto a las ganancias, el 21% de impuesto al valor agregado (IVA), y 1% de impuesto por la ganancia mínima presunta. En cuanto al impuesto provincial, en este caso Buenos Aires, será del 3% por impuesto a los Ingresos Brutos.

8.2 Registración de EAT-IT y Certificaciones

Como es una empresa que fabrica y comercializa un producto alimenticio, deberá realizar aún más habilitaciones y requerirá de más procedimientos para poder arrancar a operar. Luego de haber registrado la marca y haber cumplido con los procedimientos para poder abrir legalmente la empresa en Argentina, según el artículo 17, el director técnico debe presentar ante la autoridad sanitaria sus datos de identificación y residencia del solicitante que viene siendo el titular del producto. Debe reflejar su domicilio y presentar el nombre y marca del producto, con su respectivo código alimentario. Debe estar acompañado de la etiqueta que tiene que entregar. Luego debe entregar la estructura del producto según lo que dice el CAA, especificando el peso neto, volumen del artículo que va a comercializar.

Por el artículo 16, el titular de la autorización debe cumplir otros requisitos para poder vender los alimentos en Argentina. Debe conservar el establecimiento en excelentes condiciones de higiene, según lo establecido en la autorización. Los productos deben estar ajustados a la autorización también. Debe estar documentado el principio y causa principal de los productos, así como los elementos utilizados para su elaboración. También el envase y la marca, como el fraccionamiento que realizaron al producto para poder ser vendido. Por último, la empresa debe asegurarse que el producto está envasado y conservado correctamente para la entrega al consumidor.

Para comenzar, se debe presentar:

1- Producto de calidad

Tenemos que presentar un producto de calidad, apto con las aprobaciones legales

2- Tipificar el producto

Se debe consultar a la CAA (Código Alimentario Argentino), que parámetros existen para comercializar un producto, que indica la normativa alimentaria, tipo de envase, contenido neto del producto, que información se debe ubicar en el producto. Una vez

que tengamos esto, debemos seguir los procedimientos para producir nuestros cubiertos comestibles y están habilitados para la venta.

3- Habilitación del establecimiento

Debemos recurrir al Registro Nacional de Establecimiento (RNE), el cual es un certificado necesario que es emitido por las autoridades sanitarias jurisdiccionales o INAL, que se le otorga a una empresa que elabora productos alimenticios. Una vez otorgado y aprobado el documento, debemos afiliarnos a EAT-IT en el Registro Nacional de Establecimiento (RNE) para que ya esté habilitado nuestro establecimiento para desarrollar la actividad que declaramos hacer (elaboración y de cubiertos comestibles)

4- Habilitar el producto

Con la habilitación de un producto se refiere al Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA). Debemos obtener la certificación que indica que nuestro producto está habilitado para ser comercializado. El Instituto Nacional de Alimentos (INAL) interviene cuando se realizan exportaciones de productos envasados para la venta directa al público. En productos a granel vegetales, de origen cárnico, subproductos y derivados el trámite corresponde al SENASA. En el caso de que queramos exportar en un futuro, los cubiertos deberán cumplir con las normas del CAA, o las exigencias del país a destino.

5- Obtener el carnet de manipulador de alimentos

Debemos tener la aprobación de las autoridades para obtener el carnet. Todos los manipuladores que intervienen en el proceso productivo del cubierto comestible deben contar con la libreta sanitaria que está en el Art. 21 del CAA.³⁰

³⁰Artículo 21- Capítulo 2. Código Alimentario Argentino.

Debemos tener aprobadas todas estas certificaciones para poder finalmente abrir nuestro negocio. Una vez cumplido todos estos pasos y habilitaciones, ya estamos disponibles para la apertura y para poder operar en el mercado Nacional.

9. Plan de Implementación y Riesgos

A continuación desarrollamos un cuadro que muestra las diferentes actividades que haremos y en qué tiempo la desarrollaremos, para llevar a cabo nuestro negocio.

Actividades	Mes 1/2	Mes 3/4	Mes 5/6	Mes 7/8	Mes 9/10	Mes 11/12
Registro y Habilitaciones						
Selección Proveedores						
Compra Equipamiento						
Desarrollo Ecommerce						
Campaña Publicitaria						
Produccion						
Organización y Lanzamiento Eat-It						

Universidad de
San Andrés

Como podemos ver en el cuadro del plan de implementación, lo primero que haremos es dar de alta la sociedad y obtener todas las habilitaciones y certificaciones necesarias para poder empezar a operar en Argentina. Al ser un cubierto comestible, necesitamos la habilitación del Registro Nacional de Producto Alimenticio (RNPA) para que esté disponible para ser comercializado como un alimento. También necesitamos la certificación del Registro Nacional de Establecimiento (RNE) que habilita a nuestro establecimiento a elaborar el alimento que declaramos hacer.

A medida que se van tramitando nuestras habilitaciones y certificaciones, trabajaremos en la selección adecuada de proveedores de materia prima, packaging y otros elementos necesarios. Al haber tantos proveedores de Sorgo, maíz y arroz en

la Argentina, tenemos que hacer un análisis profundo para escoger el más conveniente según nuestras preferencias. Además, tendremos que analizar fuertemente que maquinaria comprar para crear nuestros cubiertos. Como se necesita una gran inversión de dinero para comprar el equipamiento, nos tomaremos el tiempo necesario para encontrar la mejor opción posible que haya en el mercado.

En cuarto lugar, comenzaremos a desarrollar nuestra plataforma web para tener todo listo y preparado para cuando sea el lanzamiento de la empresa. Comenzaremos a crear las diferentes cuentas de redes sociales y tendremos desarrollado el material que utilizaremos para Online. Tendremos preparado para el lanzamiento las Foto-Producto, las campañas, videos y publicidades. El lanzamiento de la campaña publicitaria comenzará meses anteriores a nuestra apertura oficial ya que prepararla va a llevar un tiempo y para ya empezar a hacernos conocer con los restaurantes-personas a las que queremos llegar. Necesitamos contactarnos con clientes potenciales y mostrar nuestros cubiertos para atraer más personas y poder estimar con mayor precisión la producción y organización.

La producción va a ser una de las actividades que más tiempo tardaremos en desarrollar. Necesitamos saber a la perfección la fórmula de los cubiertos, los procesos de las máquinas, los tiempos en cada etapa y los roles que debe cumplir cada cocinero para poder crear eficientemente los cubiertos. Para entender las actividades vamos a necesitar prueba y error y mucho tiempo. Cada etapa debe entenderse por todos los empleados y necesitamos encontrar la manera de reducir la mayor cantidad de recursos para crear los cubiertos que queremos ofrecer en el mercado.

Una vez que tengamos las habilitaciones, los proveedores, las maquinarias, plataforma web y la producción, solo faltará organizar pequeños detalles y ya estaremos listo para lanzar Eat-it. El lanzamiento.

9.1 Riesgos

Riesgo	Descripción	Prevención del riesgo
Sobre-estimación de demanda	<p>No tener las ventas esperadas y que el negocio no alcance el punto crítico . Esto Puede suceder por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Error de predicción de ventas • Aparición de nuevos competidores • Valor no percibido por el público • Tendencias sustentables no crezcan 	<p>Es importante la manera que demos a conocer nuestra empresa. Que el cliente entienda nuestra propuesta y el valor agregado que obtienes al comprar un cubierto comestible.</p> <p>Establecer alianzas con empresas/eventos sustentables y formar vínculos con locales fast-food y estaciones de servicio. Si el precio es percibido como muy alto, tener plan de diferentes promociones para reducirlo e incrementar las ventas.</p>
Situación Económica	<p>La inestabilidad económica y la constante inflación en la Argentina puede implicar fuertes impactos en el negocio. El aumento del costo de mercadería y de las tarifas</p>	<p>Importante hacer diferentes proyecciones presupuestarias para que haya un plan de acción en caso de que aumentemos los costos y precios del producto. Tener variantes</p>

	<p>puede generar un aumento en el precio de venta de nuestros cubiertos.</p> <p>La reducción del poder adquisitivo de nuestros clientes puede generar que dejen de comprar nuestro producto y opten por un producto sustituto más barato.</p>	<p>de proveedor de materia prima y de packaging menos costosos sin descuidar tanto la calidad.</p> <p>Poder cerrar lazos a largo plazo con restaurantes fijando condiciones y precios en caso de que haya inflación.</p>
Nuevos competidores	<p>Que surjan nuevos competidores que creen el mismo producto o un producto sustituto similar sustentable.</p>	<p>Posicionar nuestra Marca y educar al público sobre nuestra propuesta sustentable de un cubierto comestible. Generar fidelidad en los clientes.</p>

9.2 Plan de salida

Por último, debemos tener un plan de salida en caso de que el negocio no llegue a los objetivos planeados y se convierta insostenible. Si bien esta sería la última opción, debemos tener algunas opciones para que la pérdida sea la menor posible.

- Vender parte de la compañía: Algún inversor/empresa que esté interesado y que piense que pueda agregarle alguna ventaja competitiva para que el negocio tenga éxito. Puede que la empresa pueda producir a grandes escalas, tener costos más

baratos y quiera nuestro Know-how, o que tenga más contactos por lo que cree que puede llegar a más clientes e incrementar las ventas.

- Vender total de la compañía: Vender la totalidad de los activos, y cancelar todo tipo de deuda que tengamos. Las máquinas son las mismas que se utilizan en algunas panaderías por lo que podríamos venderlas e intentar recuperar algo del dinero invertido.

- Cambiar modelo de negocio: Esta sería la opción menos probable, pero nunca hay que descartarla. Al ser la misma maquinaria y la materia prima es similar a las que se utilizan en las panaderías, podríamos reinventarnos y analizar en convertirnos en una fábrica de pan. Obviamente, deberíamos hacer un análisis profundo y ver la viabilidad del nuevo proyecto.



Universidad de
San Andrés

10. Conclusiones

Luego de haber hecho un profundo análisis del mercado y entorno argentino, y haber estudiado en detalle las tendencias de consumo del país, podemos llegar a la conclusión, que la empresa Eat-it va a ser rentable. Además los indicadores VAN y la TIR demuestran que el negocio va a generar beneficios y es atractivo para invertir.

La producción de plásticos sigue creciendo, y la contaminación está destruyendo nuestro planeta. Debido a la difícil crisis ambiental que estamos atravesando, las personas están tomando conciencia, y modificando sus comportamientos, para poder salvar el mundo.

En la Argentina, también hay una clara tendencia sustentable en la cual, cada vez hay más consumidores que están dispuestas a pagar un precio extra, por un producto eco-friendly. La demanda por los productos sustentables está en alza, y las personas, a la hora de elegir que comprar, comenzaron a fijarse fuertemente, en el impacto ecológico que tiene el producto o la empresa.

Los gobiernos también están tomando recaudo de la crisis ambiental que estamos atravesando. Sancionan a aquellas empresas que no cumplan con el cuidado de nuestro planeta, y premiarán cada vez más, a quienes tengan una empresa rentable y sustentable. Además, estamos convencidos de que en un futuro muy lejano, nuestra principal competencia, los cubiertos de plástico, tendrán fuertes trabas para comercializar, y beneficiará el crecimiento de nuestra empresa.

A lo largo de todo el trabajo, demostramos que nuestro cubierto comestible es una gran alternativa a los cubiertos de plástico, y que tenemos un gran número de clientes potenciales por captar. Miles de restaurantes están queriendo volcarse a la sustentabilidad, y Eat-it va a estar presente, para establecer vínculos, y ser parte del cambio de un mundo más ecológico.

11. Bibliografía

Libros

- Blackwell, R; Miniard, P; Engel, J (2002). *Comportamiento del consumidor*. Cap 3,4,8. Mexico D.F: Thompson.
- Kotler,P.2001. Dirección de Marketing. Capítulo 13 y 25. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing. 8va edición. Pearson Educación México.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*.Barcelona, España: Deusto.
- Hoffman, D.(2007) Principios de Marketing y sus mejores prácticas. Capítulo 13. Thomson.
- Porter, Michael. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press, New York.

LINKS

- (9 de Noviembre 2017).El 91 por ciento del plástico que fabricamos no se recicla. National Geographic.
- <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/2017/07/el-91-por-ciento-del-plastico-que-fabricamos-no-se-recicla>

- ONU Medio Ambiente (5 de junio 2018). O nos divorciamos del plástico, o nos olvidamos del planeta. Noticias ONU. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://news.un.org/es/story/2018/06/1435111>
- ONU (12 de mayo 2017). La ONU lucha por mantener los océanos libres de plástico. Noticias ONU. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://news.un.org/es/story/2017/05/1378771>
- Bruetman, P. (24 de marzo 2020). El plástico nuestro de cada día. Revista Cítrica. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.revistacitrica.com/el-plastico-nuestro-de-cada-dia.html#:~:text=Considerando%20todos%20los%20sectores%2C%20en,de%2042%20kg%20por%20habitante>
- (3 de diciembre 2019). Nueve de cada diez argentinos quieren que el reciclaje de basura sea obligatorio. Diario Clarín. Recuperado el 28 de octubre de 2020. https://www.clarin.com/sociedad/10-argentinos-quieren-reciclaje-obligatorio-solo-60-separa-basura_0_xe1n2wQE.html
- Directiva (UE) 2019/904 del Parlamento Europeo y del Consejo (12 de junio de 2020). Relativa a la reducción del impacto de determinados productos de plástico en el medio ambiente. Diario Oficial de la Unión Europea. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:32019L0904&from=ES>
- Senathirajah, K. y Palanisami, T. (11 de junio 2019) How Much Microplastics Are We Ingesting?: Estimation of the Mass of Microplastics Ingested. The University of Newcastle Australia News. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.newcastle.edu.au/newsroom/featured/plastic-ingestion-by-people-could-be-equating-to-a-credit-card-a-week/how-much-microplastics-are-we-ingesting-estimation-of-the-mass-of-microplastics-ingested>
- Errazuris, M. Y. (11 de abril 2019). Ocho iniciativas a nivel global contra la contaminación por plástico. Ladera Sur. Recuperado el 28 de octubre de 2020.

<https://laderasur.com/articulo/8-iniciativas-a-nivel-global-contra-la-contaminacion-por-plasticos/>

- Reina, L. (12 de mayo de 2018). Cómo son los nuevos consumidores que piensan mucho más antes de comprar. Diario La Nación. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/como-son-los-nuevos-consumidores-que-piensan-mucho-mas-antes-de-comprar-nid2133771>
- (1 de enero 2019) Los compradores sostenibles compran el cambio que quieren ver en el mundo. Nielsen News. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2019/los-compradores-sostenibles-compran-el-cambio-que-quieren-ver-en-el-mundo/>
- Young, K. (17 de octubre 2018). The rise of green consumerism: what do brands need to know? GlobalWebindex. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://blog.globalwebindex.com/chart-of-the-week/green-consumerism/>
- Nastu, J. (11 de agosto 2017). Companies Targeting Environmental Goals Get Fat Investments from Millennials. E+E Leader. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.environmentalleader.com/2017/08/companies-targeting-environmental-goals-get-fat-investments-millennials/>
- Gonzales, D. (4 de abril 2018) Millennials los que más invierten en sustentabilidad. Diario Ámbito. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.ambito.com/edicion-impresa/millennials-los-que-mas-invierten-sustentabilidad-n4017078>
- (24 de agosto 2020). Por qué la pandemia generó un boom de los productos sustentables. Forbes Digital. Recuperado el 28 de octubre de 2020. <https://www.forbesargentina.com/negocios/por-pandemia-genero-boom-productos-sustentables-n3784>
- (24 de Julio 2021) Aumentó un 86% la cantidad de usuarios que eligen productos con impacto positivo.

<https://www.infobae.com/tendencias/2021/07/24/aumento-un-86-la-cantidad-de-usuarios-que-eligen-productos-con-impacto-positivo/>

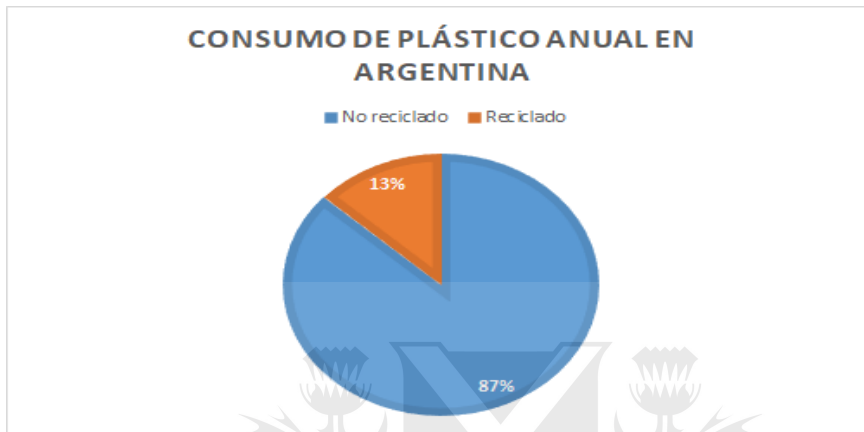
- (15 de septiembre de 2019). Plásticos de un solo uso, con el tiempo contado. <https://www.cronista.com/apertura-negocio/empresas/Plasticos-de-un-solo-uso-con-el-tiempo-contado-20190915-0001.html>
- (3 de Junio 2021) Influencers: una fresca herramienta del marketing digital. <https://business4cero.com/influencers-una-fresca-herramienta-del-marketing-digital/>
- (17 de Mayo de 2021) Día del Reciclado: el valor del plástico en la economía circular <https://presentarse.com/dia-del-reciclado-el-valor-del-plastico-en-la-economia-circular/>
- (8 enero 2021) El plástico: una especie de extinción en BBVA. <https://www.bbva.com/es/el-plastico-una-especie-en-extincion-en-bbva/>
- (18 de Febrero de 2021) Argentina, cada vez más veggie: el 12% de la población no come carne. <https://www.infobae.com/america/carbononews/2021/02/18/argentina-cada-vez-mas-veggie-el-12-de-la-poblacion-no-come-carne/>
- (14 de Octubre de 2021) Cambio sustentable en McDonald's: reduce el uso de plásticos. <https://www.cronista.com/brand-strategy/Cambio-sustentable-en-McDonalds-reduce-el-uso-de-plasticos-20191120-0062.html>
- (21 de Octubre de 2019) McDonald's y Starbucks invierten millones en buscar tazas ecológicas <https://www.milenio.com/negocios/mcdonald-starbucks-invierten-millones-buscar-tazas-ecologicas>
- (22 de Enero de 2021) Las 5 estrategias de Starbucks para alcanzar sus objetivos de sustentabilidad 2030

<https://www.iprofesional.com/management/307886-las-5-estrategias-de-starbucks-para-ser-mas-sustentable>

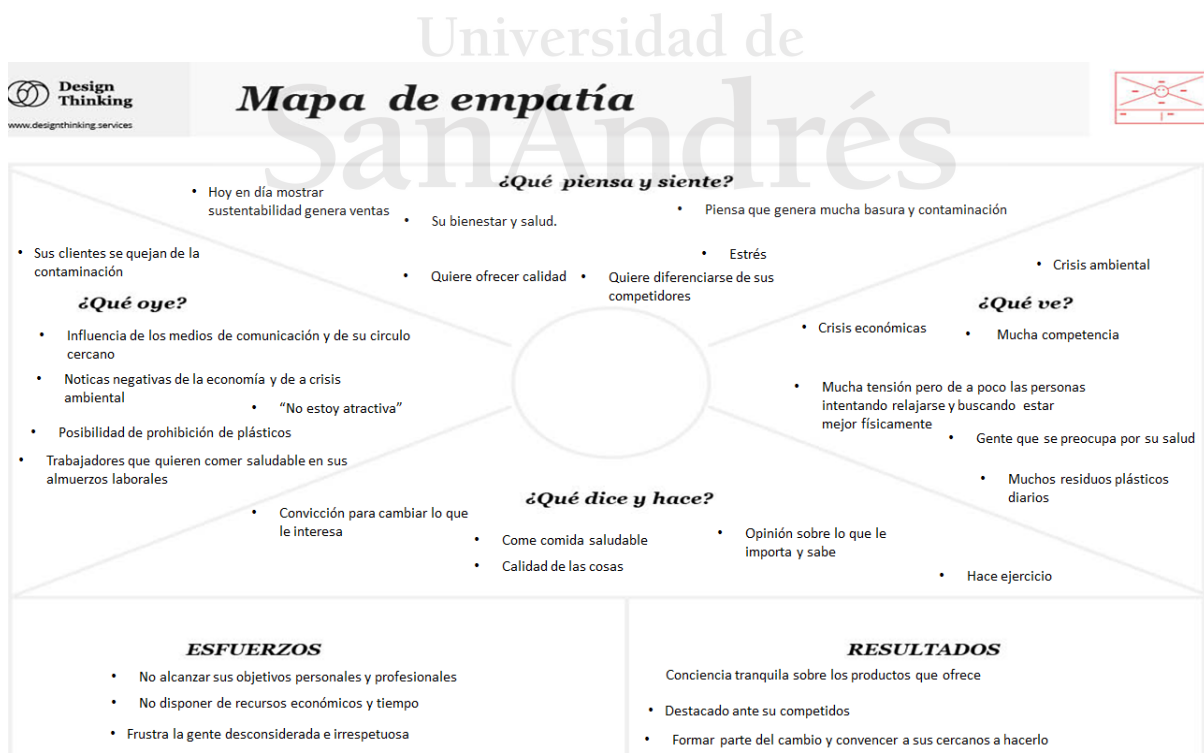
- (6 de Agosto de 2021) Fast food. Mostaza y NotCo se unen para elevar la industria en la Argentina <https://www.lanacion.com.ar/economia/fast-food-mostaza-y-notco-se-unen-para-elevar-la-industria-en-la-argentina-nid06082021/>
- (21 de Enero de 2020) Las medidas con las que Starbucks se compromete a proteger el medio ambiente <https://www.perfil.com/noticias/bloomberg/bc-las-medidas-con-las-que-starbucks-cuidara-el-medio-ambiente.phtml>
- (17 de Septiembre De 2021) El influencer que propone plantar un millón de árboles y alfombrar con plantas 20.000 hectáreas.
- https://www.clarin.com/zonales/influencer-propone-plantar-millon-arboles-alfombrar-plantas-20-000-hectareas_0_44QKbPx22.html.
- <https://gestionalo.net/argentina/requisitos-para-vender-alimentos-en-argentina/>
- (30 de enero 2018) Shell acelera iniciativas destinadas a preservar el medio ambiente en sus Estaciones de Servicio. <https://surtidores.com.ar/shell-acelera-iniciativas-destinadas-a-preservar-el-medio-ambiente-en-sus-estaciones-de-servicio/>
- <http://www.revistaespacios.com/a01v22n02/23012202.html>
- (2021) Medio ambiente sustentabilidad. <https://www.shell.com.ar/sustentabilidad/medio-ambiente.html>
- <https://www.argentina.gob.ar/anmat/codigoalimentario>
- http://www.anmat.gov.ar/formularios/guia_alimentos.asp

12. Anexos

Anexo 1: Consumo de plástico anual en Argentina



Anexo 2: Mapa de empatía de Eat-It.



Anexo 3: Estado de Resultados Projectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	2022	2023	2024	2025	2026	
Inversión inicial	2.791.200					
Ventas	2.430.000	7.965.000	24.030.000	46.878.750	92.036.250	
CMV	-981.720	-3.217.860	-9.708.120	-18.939.015	-37.182.645	
INGRESOS	1.448.280	4.747.140	14.321.880	27.939.735	54.853.605	
IIBB	-72.900	-238.950	-720.900	-1.406.363	-2.761.088	
INGRESOS NETOS	1.375.380	4.508.190	13.600.980	26.533.373	52.092.518	
Gastos operativos						
Gastos de producción	-6.832.750	-8.730.000	-11.549.000	-15.024.500	-19.561.010	
Gastos administrativos	-55.000	-6.000	-7.200	-8.640	-10.368	
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	-6.887.750	-8.736.000	-11.556.200	-15.033.140	-19.571.378	
EBITDA	-5.512.370	-4.227.810	2.044.780	11.500.233	32.521.140	
Depreciación y amortización	-348.240	-348.240	-348.240	-348.240	-348.240	
EBIT	-5.860.610	-4.576.050	1.696.540	11.151.993	32.172.900	
Impuesto a las ganancias	-2.051.214	-1.601.618	593.789	3.903.197	11.260.515	
RESULTADO NETO	-7.911.824	-6.177.668	2.290.329	15.055.190	43.433.414	
		QUA -325,59%	ERUM -77,56%	9,53%	32,12%	47,19%

Universidad de

San Andrés

Anexo 4: Flujo de Fondos, VAN y TIR

FLUJO DE FONDOS						
	2022	2023	2024	2025	2026	
Inversión Inicial	-2.791.200					
Resultado Neto	-7.911.824	-6.177.668	2.290.329	15.055.190	43.433.414	
Depreciación	348.240	348.240	348.240	348.240	348.240	
Flujo de Fondos Libres	-2.791.200	-7.563.584	-5.829.428	2.638.569	15.403.430	43.781.654
VAN	6.327.122					
TIR	46,50%					

Anexo 5: Variables

	2022	2023	2024	2025	2026
Unidades	486000	1062000	2136000	2778000	3636000
Precio x u	5	7,5	11,25	16,875	25,3125
CMV	2,02	3,03	4,545	6,8175	10,22625
Tasa de IIBB	3%	3%	3%	3%	3%
Tasa impuesto a las ganancias	35%	35%	35%	35%	35%
inflación		50%	50%	50%	50%
Tasa de descuento	30%				

Anexo 6: Gastos operativos

Gastos Operativos					
	2022	2023	2024	2025	2026
Gastos de venta	6.832.750	8.730.000	11.549.000	15.024.500	19.561.010
Bandejas enlozadas	30.000				
Jarra medidora	750				
Moldes	150.000				
Gasto instalación equipos	50.000				
Uniforme de trabajo	5.000				
Elementos higiénicos	7.000				
Otros	20.000				
Alquiler deposito	960.000	1.248.000	1.622.400	2.109.120	2.741.856
Luz	180.000	234.000	304.200	395.460	514.098
Agua	180.000	234.000	304.200	395.460	514.098
Gas	180.000	234.000	304.200	395.460	514.098
Sueldos	4.800.000	6.240.000	8.312.000	10.805.600	14.047.280
Publicidad	150.000	360.000	432.000	518.400	622.080
Transporte	120.000	180.000	270.000	405.000	607.500
Gastos administrativos	55.000	6.000	7.200	8.640	10.368
Escritorio	20.000				
Sillas	30.000				
Otros	5.000	6.000	7.200	8.640	10.368
TOTAL	6.942.750	8.742.000	11.563.400	15.041.780	19.581.746

Anexo 7: Costo de venta

Ingredientes	Costo x kilo (en pesos)	Cantidad x unidad (en kilos)	Costo x unidad (pesos)
Harina de arroz	120	0,006	0,72
Harina de sorgo	120	0,006	0,72
Agua	30	0,006	0,18
Especias	150	0,002	0,3
Empaquetado			0,1
CMV			2,02

Anexo 8: Cálculos ventas por mes

CLIENTE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL		
Restaurantes Naturales	40000	50000	60000	70000	80000	300000		
Consumidor Individual	500	1000	1500	2000	2500	7500		
Fast Food		37500	62500	87500	112500	300000		
Estaciones de Servicio			54000	72000	108000	180000		
Total	40500	88500	178000	231500	303000	787500		
Restaurante/Año	1	2	3	4	5			
Restaurantes Naturales	20	25	30	35	40		Cubiertos x dia Naturales	80
Consumidor Individual	50	100	150	200	250		Paquetes de cubiertos	10
Fast Food		15	25	35	45		Cubiertos x dia fast-food	100
Estaciones de Servicio			15	20	30		Dias promedio abierto	25
Total							Dias promedio abierto EESS	30
							Cubiertos EESS	120

Anexo 9: Inversión inicial: (Año:2021)

	Costo	Vida util	Depreciación
Horno x3	1.140.000	5	228.000
Amasadora	58.000	5	11.600
Rodillo industrial	9.200	5	1.840
Laminadora	39.000	5	7.800
Mesa de trabajo	60.000	5	12.000
Refrigeradora	400.000	5	80.000
Bacha industrial	35.000	5	7.000
Campania de lanzamiento	300000		
Registracion marca (Sociedad)	750000		
TOTAL	2.791.200		348.240

Anexo 10: Logo de Eat-it.



Universidad de
San Andrés