



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE MARKETING PARA ENVASES INDUSTRIALES DE
POLIETILENO DE ALTA DENSIDAD (HDPE)**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN
GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

VICTOR HUGO SERPELL CANDIA

**PROFESOR GUÍA:
GERARDO DIAZ RODENAS**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
EDUARDO CONTRERAS VILLABLANCA
JUAN DIAZ GONZALEZ**

**SANTIAGO DE CHILE
2023**

1 RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este trabajo fue desarrollar un plan de marketing para la empresa GREIF, que consiste en la creación de envases industriales de polietileno de alta densidad. La empresa ha lanzado una nueva línea de producción, pero carece de un plan de marketing para promocionarla. Dado que la compañía es nueva en el mercado chileno de este tipo de envases, ha sentido la necesidad de aumentar su exposición.

Para lograr este objetivo, se llevaron a cabo varias etapas que forman parte de un plan de marketing. Estas incluyen la definición del segmento objetivo, el desarrollo de estrategias de precios, la creación de material publicitario y las estrategias para el crecimiento en el mercado del nuevo producto.

El plan de marketing se basa en un análisis exhaustivo que abarca diferentes aspectos. En primer lugar, se realizó un análisis del macroentorno (PESTEL) para comprender cómo afecta a la industria en estudio. Luego, se empleó el análisis de las 5 fuerzas de Porter para conocer la industria en sus diversas dimensiones. También se realizó un análisis de mercado para obtener un conocimiento del mercado y los alcances del plan marketing. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis interno de la compañía para comprender su situación actual, seguido de un análisis FODA para identificar las líneas de acción y la gestión de la compañía.

Gracias a estos análisis, se pudo conocer más sobre la industria, lo que permitió identificar los principales factores diferenciadores (positivos y negativos) del proyecto, así como las oportunidades y amenazas del mercado en el que opera.

Una vez completados los análisis, se procedió a elaborar el esquema del plan de marketing, que incluye: posicionamiento, selección de segmento, marketing mix (productos, estrategia de precios, diseño de la estrategia comunicacional y punto de venta), presupuesto de marketing, plan de acción y, por último, medición y seguimiento. Estos análisis permitieron determinar el segmento de la industria alimentaria, por lo cual el desarrollo de publicidad se basó en esto.

Además, se realizó una evaluación financiera para determinar la viabilidad de este plan. Se realizaron proyecciones de ventas y análisis financieros. Dando como resultado un VAN positivo

También se compararon los resultados obtenidos con y sin la implementación del plan de marketing, lo que permitió llegar a conclusiones sobre su efectividad. Las proyecciones de resultados con un plan de marketing aportan significativamente en el éxito de ventas siendo por sobre un 78% más de ingresos.

En resumen, gracias a este plan de marketing, GREIF podrá lograr el reconocimiento de marca y posicionarse en el mercado de envases plásticos.

Palabras claves: sector industrial, envases industriales de polietileno de alta densidad, plan de marketing, posicionamiento, segmentación, marketing Mix.

Abstract

The objective of this project was to develop a marketing plan for the company GREIF, which specializes in creating industrial high-density polyethylene containers. The company has recently launched a new production line but lacks a marketing plan to promote it. As a newcomer to the Chilean market in this type of packaging, GREIF felt the need to increase its exposure.

To achieve this goal, several stages were undertaken as part of the marketing plan. These included defining the target segment, developing pricing strategies, creating advertising materials, and devising strategies for the new product's market growth.

The marketing plan is based on a comprehensive analysis covering various aspects. Firstly, a macro-environment analysis (PESTEL) was conducted to understand its impact on the industry under study. Then, Porter's 5 Forces analysis was employed to assess the industry in its various dimensions. A market analysis was also conducted to gain insights into the market and the scope of the marketing plan. Subsequently, an internal analysis of the company was performed to understand its current situation, followed by a SWOT analysis to identify the company's lines of action and management.

Thanks to these analyses, more insights were gained about the industry, allowing the identification of key differentiating factors (both positive and negative) for the project, as well as opportunities and threats in the operating market.

Once the analyses were completed, the marketing plan outline was developed, which includes: positioning, segment selection, marketing mix (product, pricing strategy, communication strategy design, and point of sale), marketing budget, action plan, and finally, measurement and monitoring. These analyses helped determine the target segment of the food industry, upon which the advertising development was based.

Furthermore, a financial evaluation was conducted to determine the viability of this plan. Sales projections and financial analyses were performed, resulting in a positive NPV (Net Present Value).

Results were also compared with and without the implementation of the marketing plan, allowing for conclusions about its effectiveness. Sales projections with the marketing plan show a significant increase of over 78% in revenues.

In summary, thanks to this marketing plan, GREIF will be able to achieve brand recognition and establish a strong position in the plastic packaging market.

Keywords: industrial sector, high-density polyethylene industrial containers, marketing plan, positioning, segmentation, marketing mix.

DEDICATORIA

Dedicado a Pascal y Gaspar.

Ustedes son la ecuación de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

A mi esposa e hijos quienes me han apoyado en este nuevo desafío y han estado junto comprendiendo mi cansancio y ausencias. Son unos de mis pilares de vida y os agradezco eternamente la empatía en este periodo de estudio.

A Greif por creer en mí y en mis capacidades de desarrollo y aporte. Y en particular Jorge Yañez quien fue el primero que me insto a que siguiera perfeccionándome.

Agradecer a la casa de Estudios que me ha brindado los conocimientos para continuar con mi carrera profesional y personal.

A mis compañeros de MBA, quienes al igual que yo el tiempo ha jugado en contra pero que han sabido seguir. Y en especial a mi grupo de trabajo quienes su apoyo fue fundamental.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	iv
1 INTRODUCCIÓN.....	1
2 OBJETIVOS.....	2
2.1 Objetivo general.....	2
2.2 Objetivos específicos.....	2
2.3 Resultado esperados.....	2
3 METODOLOGIA.....	2
4 ANALISIS MACROENTORNO PESTEL.....	3
5 ANALISIS DE LA INDUSTRIA: 5 FUERZAS DE PORTER.....	5
6 ANALISIS DEL MERCADO.....	7
7 ANALISIS INTERNO.....	11
8 ANALISIS FODA.....	15
9 ESTRATEGIA DE MARKETING.....	16
9.1 Posicionamiento.....	16
9.2 Selección del segmento.....	17
9.3 Marketing Mix.....	17
9.4 Inversión.....	18
9.5 Plan de acción.....	19
9.6 Medición y seguimiento.....	20
10 ANALISIS FINANCIERO.....	20
11 ANALISIS DE RIESGOS.....	26
12 CONCLUSIONES.....	29
BIBLIOGRAFÍA.....	30
ANEXO Y APENDICES.....	31

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Tabla 1: Producción Física de la Industria del Envase y Embalaje.....	07
Gráfico 1: Participación por subsectores en la producción física total año 2019.....	08
Gráfico 2: Exportaciones de envases y embalajes total año 2019.....	08
Gráfico 3: Importaciones de envases y embalajes año 2019.....	09
Tabla 2: Principales usuarios de bidones.....	10
Tabla 3: Envases de plásticos – Exportaciones registradas.....	10
Tabla 4: Producción Física de envases de plásticos.....	10
Organigrama.....	11
Flujograma de producción bidón 20 litros.....	12
Tabla 4 Carta Gantt de Recursos Humanos.....	14
Tabla 5 Presupuesto marketing.....	19
Tabla 6: plan de acción.....	20
Flujograma Proyecto.....	21
Tabla 7: Ingresos Proyectados.....	22
Tabla 8: Inversión del proyecto.....	23
Tabla 9: Flujo de caja con plan de marketing.....	24
Tabla 10: Flujo de caja sin plan de marketing.....	25
Imagen 1: bidón 20 litros.....	32
Imagen 2: Formato de despachos.....	32
Imagen 3: Inserto publicitario.....	33

1 INTRODUCCIÓN

Las empresas deben adoptar nuevas estrategias para mantener ventajas competitivas con el fin de mejorar los resultados, mantener y hacer crecer sus carteras y lograr satisfacer a los clientes. Una vez que se establece una empresa, incurrirá en costes como el alquiler, la instalación, los salarios de los empleados, el mantenimiento y otros costos fijos. Para que una empresa los pueda cubrir, debe generar ingresos, y las ventas juegan un papel importante en esto. A través del uso de diversas estrategias de marketing, el sector tiene como objetivo lograr los resultados deseados con el fin de aumentar el volumen de negocios y beneficiar a la empresa.

Algunas empresas, sin embargo, terminan sin modificar sus planes de marketing y, como resultado, permanecen estancadas. Dado que la empresa en estudio pasó por una importante reestructuración de su fuerza laboral, gerencia, entrada de nuevos competidores y aplicación de productos sustitutos, y porque no ha alterado sus estrategias donde se requiere una revisión, el enfoque inicial del plan de negocios estará en este tema.

Greif es una empresa de que se dedica a la fabricación de envases industriales que ha estado en el negocio durante aproximadamente 15 años en Chile. Sus productos son altamente especializados y técnicos. Al momento de su establecimiento en 2010, el mercado a nivel nacional solo tenía un competidor; la participación de mercado aumentó alrededor de un 49% en comparación con la competencia, que había estado presente durante más de 40 años.

En los últimos 10 años ha observado que el comportamiento del mercado se ha dirigido al desarrollo del packaging de plástico de polietileno de alta densidad. Este producto es útil para el transporte de productos químicos y alimenticios. En 2019 vio una caída en el mercado de materias primas utilizadas directamente por la industria del embalaje. Como puede verse, los precios de las resinas plásticas cayeron significativamente, entre un 11% y un 21%. Aunque la tendencia general ha sido a la baja, este escenario de precios de las materias primas ha sido muy errático en los últimos diez años. Se ha observado que entre 2005 y 2010, los precios promedio de estas materias primas fueron superiores a los precios actuales.

Por lo tanto, el presente trabajo tiene como objetivo desarrollar un plan de marketing para la fabricación de envases industriales de polietileno de alta densidad en la empresa GREIF.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

- Elaboración de plan de marketing para envases industriales de polietileno de alta densidad en empresa GREIF

2.2 Objetivos específicos

- Segmentación del público objetivo del plan de marketing.
- Desarrollo de una estrategia de precio.
- Desarrollo de material publicitario en canales de publicidad especializados en la industria de alimentos, química y agroquímica.
- Desarrollar estrategias para el crecimiento del nuevo producto

2.3 Resultados esperados

Se busca como resultado esperado del plan de marketing para envases industriales, lograr una estrategia en cuanto a segmentación, precios, desarrollo de material publicitario y retornos económicos esperados de la implementación del plan de marketing.

3 METODOLOGÍA

El enfoque de investigación elegido fue cualitativo, ya que este tipo de investigación significa comprender y explorar el significado que los individuos o grupos atribuyendo a un problema social o humano (Creswell, 2010). Además, según Creswell (2010), el proceso de investigación abarca procedimientos y preguntas que surgen, los datos típicamente recopilados en el entorno del participante, análisis de datos construidos inductivamente a partir de las particularidades hasta los temas generales.

Por lo tanto, este tipo de enfoque es el más adecuado ya que se busca implementar una plataforma que satisfaga las necesidades de los clientes referidos a los productos del sector analizado.

La investigación cualitativa no se basa en técnicas estadísticas para el análisis, sino que verifica los datos a través del contacto directo entre el investigador y el objeto de estudio (Graebner; et al. 2012). Creswell (2010) refuerza que este modelo implica profundidad en el análisis e interpretación de datos, pero trae simplificación en el formato de explicación, ya que se trata de textos fluidos y del lenguaje coloquial cotidiano de los entrevistados.

Yin (2001) proporciona ejemplos como evidencia de estudios, acciones y prácticas como, por ejemplo, capturar sonido e imagen, documentos, registros en periódicos, archivos en general y entrevistas. Estas últimas son las utilizadas en el presente trabajo.

La metodología que se utilizará se basa en una investigación exploratoria y descriptiva que permitirá obtener una comprensión profunda del mercado de envases industriales de polietileno y de las necesidades de los consumidores. La investigación exploratoria permitirá recopilar información de diferentes fuentes, revisión de estudios de mercado previos y análisis de la competencia estos análisis son los siguientes i) Análisis del entorno a través de la herramienta de análisis Pestel, el cual nos aportara un entendimiento del macroentorno, y como estos afecta a la industria en su conjunto. En base a este análisis se hará una revisión de factores político, sociales, sociopolíticos, tecnológico y legales. Que podrían influir en el desarrollo comercial del pan de marketing propuesto; ii) Análisis de la Industria se usará la herramienta de análisis de las 5 fuerzas de Porter se hace un marco analítico para entender y evaluar la competitividad de la industria de envases de polietileno en particular. Evaluando a los nuevos competidores, proveedores, posibles sustitutos, compradores y rivalidad de competidores; iii) Análisis de mercado para evaluar la demanda y la oferta del mercado de envases industriales de polietileno, así como para evaluar la situación competitiva de la empresa en relación con otros actores del mercado; iv) Análisis Interno se hará a través de la herramienta de análisis 7 S o método Mckensey, con el fin de conocer el estado de todos los factores internos. Como capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para el desarrollo a mantención de ventajas competitivas; v) Análisis FODA de la empresa Greif que nos ayudará a plantear y reconocer las principales líneas de acción y gestión de la compañía. Para hacer la elaboración de este se usarán los análisis de mercado e internos.

La elección de esta metodología proporcionara una comprensión profunda de las necesidades y deseos de los consumidores, así como para recopilar datos cuantitativos y cualitativos, que permitirán una evaluación precisa del mercado. Se espera que los resultados de esta investigación sirvan de base para la elaboración de un plan de marketing sólido y efectivo para los envases industriales de polietileno.

4 ANALISIS ENTORNO PESTEL

a. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

La inestabilidad política que ha enfrentado Chile desde octubre de 2019, como también las tensiones sociales del último tiempo, han presentado un impacto económico importante a nivel de país, de cara a Latinoamérica y el mundo, afectando considerablemente las proyecciones económicas, de crecimiento y confianza de la región.

b. Factores económicos.

Las tasas de desempleo se han incrementado desde el 2019 donde marcaba un 7,0% al 7,9% del 2022. La guerra de Ucrania ha provocado desestabilización en la región europea, incrementando

precios de commodities, los cuales se incrementaron en un 30% desde el año 2019 al 2021 (CEP XXI sobre la base datos del Banco de St. Louis, Reserva Federal de Estados Unidos)

Un 7,9% fue la tasa de desocupación en Chile durante el trimestre móvil junio 2022-agosto 2022, Lo cual se observa una recuperación de la fuerza labora en comparativa a los periodos en pandemia.

Las economías exportadoras como Chile han retomado sus actividades y también se ha acompañado la mayor oferta de tránsito marino que ha favorecido la caída de los precios en estos.

Las proyecciones de crecimientos son bajas para el año 2023, Calculó que el PIB crecerá a un ritmo de 2,2% anual este año, por debajo del 3,2% que prevé para América Latina y El Caribe

c. Socioculturales

El cambio en las tendencias y la concientización con el medio ambiente sobre el uso de plásticos ha ido incrementándose. Y se hace cuestionable el uso de este como material de embalajes. También es determinante la carencia en mano de obra y encarecimiento de esta. La cual ha sido suplida gracias a la inmigración. Esto ha provocado un cambio en los hábitos de consumo.

d. Tecnológicos

La inversión en tecnología y el avance del acceso del internet a la población, establece oportunidades interesantes a la hora de la apertura de nuevos modelos de negocios para los clientes que buscan motivos ya estudiados como son promociones, ahorrar tiempo, comodidad y comprar en cualquier instante. La transformación digital durante la crisis social en Chile y durante la pandemia a nivel local y mundial, ha presentado un crecimiento acelerado en las empresas, estableciendo nuevas formas de trabajo y accesibilidad para estar conectados y ser más productivos desde cualquier lugar. Esto ha generado oportunidades de negociaciones vía plataformas digitales de comunicación con cualquier parte del mundo. Esto sumado a la digitalización de revistas especializadas permiten una mejor vitrina a los usuarios de envases industriales.

e. Ecológicos

La medición de la huella de carbono, el calentamiento global y las tendencias por utilizar productos o servicios con menos impacto, ha llevado a las empresas a optar por estas tendencias, con la finalidad de captar a los consumidores con una mirada del futuro, donde los productos juegan un rol central en el entorno en el que habitan hoy los consumidores, en los cuales su participación y descontento lo hacen saber. Las decisiones de las industrias antes de consumir, muchas veces se basan en los impactos ambientales de los productos, marcas o empresas. Afectando notablemente los ingresos y resultados de estos. En Chile el uso responsable de los recursos al momento de producir un producto o la emisión de la huella de carbono de este se hace notar con más fuerza que en años anteriores, basado en la concientización de la población respecto a años anteriores. Esto sumado a nuevas normativas de reciclaje permiten un uso responsable de los recursos y muchas veces un segundo uso a los empaques.

f. Legal

En factores legales se menciona a la ley N° 20920 o de Responsabilidad extendida del productor (Ley REP). Que establece marco para la gestión de residuos, la responsabilidad extendida del productor y fomento al reciclaje. En la cual en el artículo 10 de la ley los envases y embalajes se encuentran en los usuarios finales de estos que son los que se deben hacer cargo de la recolección y reciclaje de los envases, pero no se descarta que pueda seguir avanzando en la proximidad de año hasta el fabricante, por lo cual tengan la responsabilidad cooperativa de la recolección y reciclaje de sus envases. También en cuanto a legislación laboral es un factor que se encuentran en análisis en una reducción laboral a 40 horas.

5 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: 5 FUERZAS DE PORTER

Las cinco fuerzas de Porter son un marco analítico utilizado para entender y evaluar la competitividad de una industria en particular. y se basa en la idea de que hay cinco fuerzas principales que afectan la competencia en una industria. Estas son:

a. Nuevos competidores

Existen empresas de envases y contenedores plásticos de gran tamaño en Estados Unidos o Europa que han realizado inversiones importantes en el mercado latinoamericano, que, si bien típicamente se enfocan inicialmente en los principales mercados de la región como Brasil, Argentina o México.

b. Poder de negociación de los proveedores

Las materias primas utilizadas para la fabricación del plástico consisten resinas virgen y reciclada, que se ajustan a los diferentes procesos de producción de soplado.

Greif puede clasificar sus principales proveedores en proveedores de materia prima y de operaciones.

Greif mantiene contratos de largo plazo con sus principales proveedores para asegurar el continuo abastecimiento y mantener precios vinculados a índices internacionales de valores de resinas. El principal proveedor actual es Chevron Philips del que se adquiere cerca del 85% de la resina utilizada.

Dentro de los proveedores de operación, los más importantes son los de energía eléctrica. Greif evalúa los principales consumos por planta y realiza contratos como cliente libre para lograr mejores tarifas en esta materia.

Greif no cuenta con fletes propios. Subcontrata a terceros el envío de sus productos, los que son trasladados en camiones dentro del territorio correspondiente y vía marítima cuando se dirigen fuera de su país de origen.

c. Poder de negociación de los compradores.

Sus principales clientes son del sector alimenticio, industrial Químico y agroquímicos. Los 10 principales clientes de Greif, representan el 35% del total de las ventas y los 20 primeros clientes representan el 55% de las ventas.

La proporción de los ingresos que se encontraban bajo contrato o acuerdo comercial en 2021 corresponde aproximadamente al 20% del total, según estimaciones de la Compañía.

Actualmente, Greif no cuenta con clientes que concentre, de manera individual, más de un 20% de las ventas totales.

d. Amenaza de los sustitutos

Los productos sustitutos son los productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. En estos grupos de sustitutos se pueden encontrar envases de mayores que pueden almacenar mayores volúmenes y que en términos logísticos tienen un mejor desempeño. En este grupo están los IBC (Intermedial bulk container) en los cuales se pueden transportar hasta 1000 litros de producto. Bajando los costes de transporte.

En las líneas de desarrollo sustentables se han desarrollado tecnologías y maquinarias que han evolucionado en los bidones. Las cuales puede fabricar bidones hasta con un 5% de bidones usados. Esta innovación los hace atractivos para aquellas empresas que se encuentran preocupados por sustentabilidad y en su huella de carbono.

e. Rivalidad de los competidores

En la actualidad se hay un alto nivel de competitividad liderado por un productor. Este es un negocio de altas barreras de entradas por inversiones y alta eficiencia. Unos de los más grandes competidores (Wenco). Mantiene precios con ajustados márgenes lo cual evita la entrada de competidores pequeños. Al ser una industria monopolizada es importante la diferenciación a nivel de servicios y calidad de producto.

f. Conclusión análisis de la industria

A partir del análisis de industria presentado, se puede concluir que la industria de envases y embalajes presenta tanto oportunidades como desafíos en el actual escenario económico, político, social y ambiental en Chile.

Por un lado, la conciencia sobre el impacto ambiental de los envases y la necesidad de adoptar prácticas más sustentables abre una oportunidad para el desarrollo de envases y embalajes eco-amigables. Además, el avance tecnológico y la transformación digital permiten la apertura de nuevos modelos de negocios para las empresas de envases y embalajes.

Por otro lado, la inestabilidad política, económica y social en Chile, sumada a la incertidumbre respecto al proceso constituyente, puede generar un clima poco favorable para el desarrollo de

negocios. Además, la competencia en el mercado de envases y embalajes es alta y la carencia en mano de obra puede encarecer los costos de producción.

En general, se puede decir que la industria de envases y embalajes presenta oportunidades de desarrollo, especialmente en el área de la sustentabilidad y la innovación tecnológica. Sin embargo, es importante tener en cuenta los desafíos presentes en el entorno y adoptar estrategias que permitan enfrentarlos de manera eficiente.

6 ANALISIS DEL MERCADO

La industria del envase es atractiva y competitiva, cuyo crecimiento ha sido sostenido que ha sido de las manos de las industrias en el cual este sirve de apoyo.

Las estrategias propuestas en el planeamiento estratégico se centran en apalancarse del diseño y desarrollo de envases sostenibles de alto valor (i.e., alta calidad, innovador, y tecnológico) como ventaja competitiva y punto de diferenciación versus sus principales competidores para crecer de forma innovadora, sostenible, y rentable junto con las industrias, que son las principales industrias demandantes y propulsoras de envases.

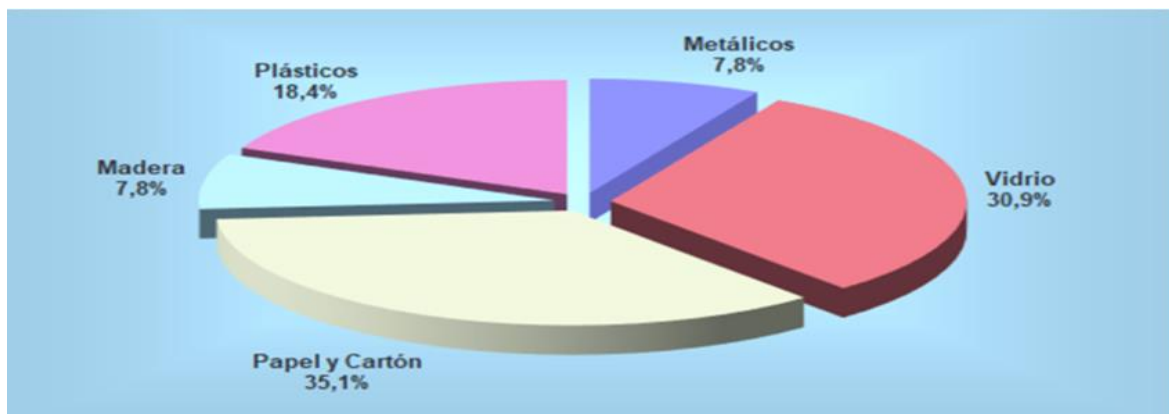
La producción física de envases y embalajes según la última estadística tomada en el año 2019 alcanzó 2.048.634 toneladas, registrando una variación de -1,78% respecto al año 2018. Para el mismo período, el valor de la producción física llegó a USD 3.157,12 millones, lo que representa una variación de +6,72%. Esta cifra resulta favorable en un año altamente incierto, con eventos imprevistos de alto impacto sectorial, y reafirma una tendencia incipiente al crecimiento que, durante la última década ha sido altamente fluctuante.

Tabla 1: Producción Física de la Industria del Envase y Embalaje

Subsector	Toneladas				Variación
	2016	2017	2018	2019	2018-2019 (%)
Envases Metálicos	147.385	151.107	156.309	160.042	2,39%
Envases de Vidrio	546.379	561.165	663.645	632.942	-4,63%
Envases de Papel y Cartón	686.871	700.045	708.210	719.151	1,54%
Envases de Madera	152.119	155.801	169.009	160.371	-5,11%
Envases Plásticos	398.144	409.735	388.619	376.128	-3,21%
Total Sector	1.930.898	1.977.853	2.085.792	2.048.634	-1,78%

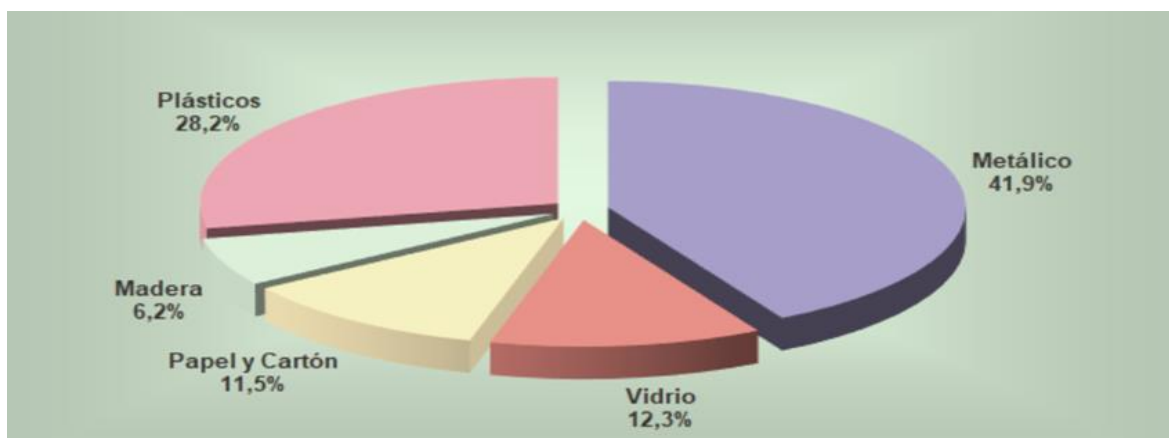
Fuente: CENEM (consolidación de estudios de sus comités técnicos basados en información de empresas asociadas, empresas destacadas, entrevistas, encuestas y publicaciones especializadas)

Gráfico 1: Participación por subsectores en la producción física total año 2019



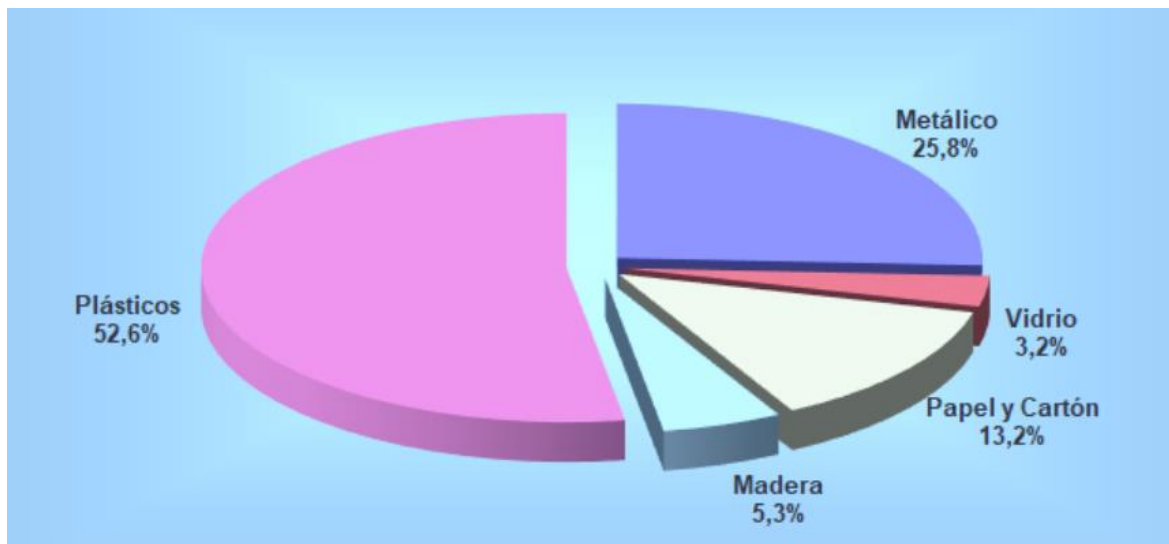
Fuente CENEM

Gráfico 2: Exportaciones de envases y embalajes total año 2019



Fuente CENEM

Gráfico 3: Importaciones de envases y embalajes año 2019



Fuente CENEM

a. Análisis del mercado de envases plásticos

Esta misma estadística habla sobre la producción física de envases de plástico en el año 2019 alcanzó 376.128 toneladas, registrando una caída de -3,21%, mientras que el valor de la producción alcanzó a USD 1.235,46 millones, lo que representa una variación de +11,83%. En el año 2019 el precio de las materias primas experimentó una caída, lo que mantiene una fluctuación de los últimos años dentro de un rango acotado. Hay varios contextos que ponen en alerta a este subsector dada la naturaleza restrictiva de los mismos. El aspecto regulatorio internacional evoluciona hacia prohibiciones o restricciones sobre productos plásticos de un solo uso, en tanto que la legislación chilena tiene en plena vigencia la prohibición de uso de bolsas plásticas en el comercio.

Hay varios contextos que ponen en alerta a este subsector dada la naturaleza restrictiva de los mismos. El aspecto regulatorio internacional evoluciona hacia prohibiciones o restricciones sobre productos plásticos de un solo uso, en tanto que la legislación chilena tiene en plena vigencia la prohibición de uso de bolsas plásticas en el comercio. Tal vez este sea el subsector más impactado por la creciente ola de regulaciones anti-desechos, que fomentan el reciclaje o la reutilización, para la cual en nuestro país hay un camino largo aun por recorrer. En el 2019 año el precio de las materias primas experimentó una caída, lo que mantiene una fluctuación de los últimos años dentro de un rango acotado, repercutiendo de manera directa en el costo de producción. Pero después de la pandemia se ha visto una escalada en los precios de las materias y de los transportes marítimos que han impactado de forma directa en el precio de los envases.

Productos y mercado interno

Los envases plásticos que se consumen internamente es posible clasificarlos en dos grandes grupos: los flexibles y los rígidos. Los envases flexibles son aquellos confeccionados con materiales lo suficientemente flexibles como para tomar la forma del producto que contienen. Entre ellos se

pueden mencionar los envases producidos por el proceso de laminado –filmes simples o multicapas-, por calandrado –bolsas y mangas-, y también los tejidos como sacos y mallas. Los envases rígidos son aquellos que en su forma definitiva están constituidos por materiales lo suficientemente rígidos de modo que mantengan su forma original. Entre ellos están los envases producidos por los procesos de inyección, soplado y termoformado.

Tabla 2: Principales usuarios de bidones

Mercado Consumidor	%
- Industria de Alimentos y Agroindustria	55
- Ind. Química	30
- Otros	15

Fuente: CENEM

Tabla 3: Envases de plásticos – Exportaciones registradas

Tipo de envase	Valor CIF (Miles USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Cajas, jaulas, baldes y similares	26.751	24.496	32.523	30.814	26.411
Potes, frascos, estuches y envases menores	389	121	286	81	283
Bolsas en general	13.260	13.172	17.625	16.612	22.868
Sacos, maxisacos y otros textiles	590	630	701	1.329	1.779
Botellas y preformas	2.284	2.075	2.426	2.663	1.853
Bidones, tambores y similares	10.718	9.109	8.509	7.094	7.507
Tapas, cápsulas y demás dispositivos de cierre	20.009	14.946	11.787	12.470	9.119
Pallets, bins, depósitos y grandes contenedores	90	126	247	231	287
TOTAL	74.091	64.675	74.104	71.294	70.107

Fuente: Servicio nacional de aduanas.

Tabla 4: Producción Física de envases de plásticos

Tipo de envase	Toneladas			
	2016	2017	2018	2019
Flexibles multicapas	36.450	38.112	40.396	41.850
Films	31.050	32.465	34.412	35.650
bolsas	93.000	95.500	68.000	48.000
Sacos, maxisacos y mallas	19.130	19.587	19.742	20.226
Cajas, baldes y similares	20.661	20.986	21.453	21.860
Cajas PS expandido	9.007	10.538	11.881	13.648
Tambores y Bidones	20.049	21.044	20.509	20.757
Frascos, Botellas y similares	33.456	33.983	34.739	35.399
Botellas de bebidas y preformas PET	76.240	76.621	73.939	72.830
Tapas y dispositivos de cierre	10.514	10.679	10.917	11.124
Termoformados	24.541	25.140	26.186	27.050
Bins y pallets	14.135	14.743	15.480	16.200
Zunchos y cordelería	9.911	10.337	10.965	11.534
Total	398.144	409.735	388.619	376.128

Fuente: CENEM

7 ANALISIS INTERNO:

Las 7s de McKinsey es un modelo que reúne 7 factores básicos para el funcionamiento adecuado de una organización. Fue propuesto en el libro «En busca de la excelencia» en el año 1980 por McKinsey & Company.

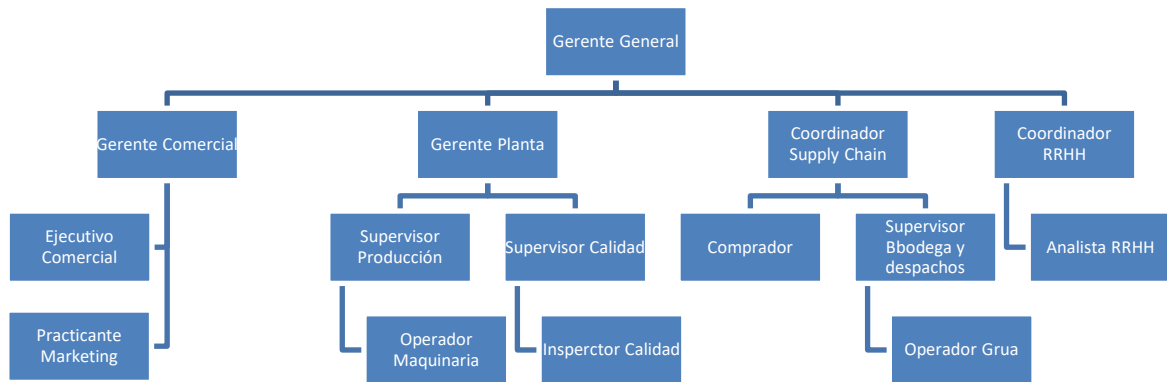
a. Estrategia.

Esta consiste en la planeación desarrollada por una empresa, la cual debe tener una articulación clara para conseguir ventajas competitivas. Para el caso de Greif la estrategia consistencia en una fuerte visión hacia el servicio al cliente. Colocando sus recursos y esfuerzo en esto.

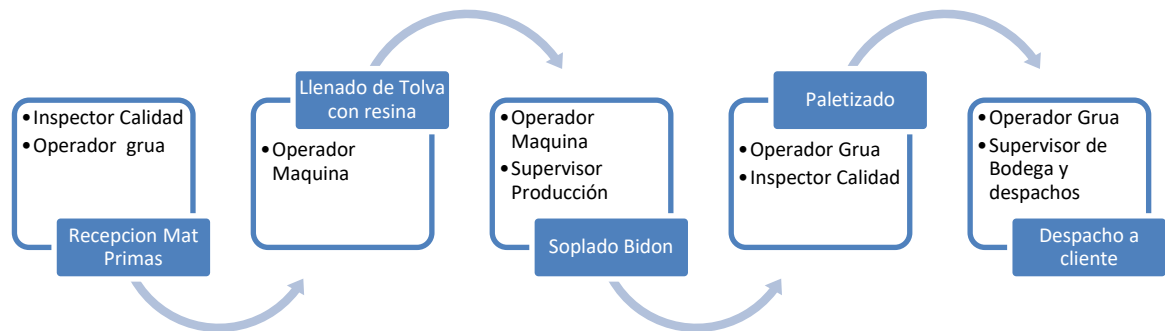
Los recursos que se utilizan es la estructura organizacional y experiencia en el mundo del Packaging. También los recursos físicos con maquinaria que se encuentra en actual operatividad y con infraestructura para llevar a cabo los objetivos de estándares de calidad y servicio de entrega a tiempos. Estos dos puntos hacen una diferencia, ya que en la actualidad estos dos factores no se tienen en conjunto en los competidores.

b. Estructura.

i. Organigrama.



ii. Flujograma de producción bidón 20 litros.



Descripción de etapas.

Recepcion Materias primas: Estas son analizadas por el área de calidad a través de un check list para dar conformidad y ser transportadas a las áreas de bodegas por el operador de grúa.

Llenado de tolva con resina: Se llena tolva con resina de polietileno de alta densidad para proceder con el proceso de producción.

Soplado Bidón: El soplado es un proceso de fabricación que forma piezas de plástico huecas. El moldeo por soplado comenzó fundiendo el plástico y formando un parison, que es un segmento de plástico en forma de tubo con un agujero en un extremo que permite el paso de aire comprimido para eso se utiliza una maquina Bekum de origen alemán.

Paletizado: Se procede a paletizar 100 bidones por pallet, dándole estructura a través de stretch film y se hace la verificación a través de check list de la calidad del producto y que los documentos sean acordes al cliente asignado.

Despacho a cliente: Se hace un chequeo de las guías y facturas del cliente y que el producto se acorde a la solicitud. Y se procede a la carga de transporte para que sea transportado a las instalaciones de los clientes.

c. Sistemas.

La empresa se encuentra certificada por ISO 9001-2015, el cual determina los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, que pueden utilizarse para su aplicación interna por la organización. Este sistema es llevado por área de gestión de calidad y por las gerencias de cada área. Para mantener este sistema se llevan a cabo de forma anual una auditoria de seguimiento por un ente externo.

d. Valores compartidos.

La compañía tiene valores muy marcados y con una visión clara del negocio “Ser la mejor empresa en servicio al cliente en el mundo”. Y en esto se basan muchos de valores

También tiene una declaración de los GREIF WAYS o Valores GREIF que son:

- **Responsabilidad personal.**
Greif es conocido en todo el mundo por su integridad. Nuestra gente, con principios, inteligente y confiable, reafirma nuestra reputación todos los días con cada una de sus acciones.
- **Manténgase alerta por seguridad.**
Asumimos la responsabilidad de estar seguros en todo lo que hacemos. Somos diligentes en proteger nuestra propia seguridad, así como la seguridad de nuestros compañeros de trabajo. Corregimos prácticas o condiciones inseguras cuando las vemos y detenemos cualquier actividad que conlleve un riesgo innecesario.
- **Respetar a los demás**
Tratamos a las personas como nos gustaría que nos traten a nosotros, respetando sus normas culturales.
- **Se parte de la solución**
Cuando vemos algo que hay que hacer, lo hacemos. Cuando surge un problema, trabajamos juntos hacia una solución. Ponemos los objetivos de la empresa por delante de nuestras agendas personales en el lugar de trabajo.
- **Construir en calidad**
La calidad es nuestro sello distintivo. Cada uno de nosotros se responsabiliza por ello.
- **Ética de negocios**
Competimos con honestidad y nos adherimos a los más altos estándares de conducta.
- **Satisfacer y superar las necesidades de nuestros clientes**
Escuchamos a nuestros clientes para conocer sus desafíos y ayudarlos a determinar sus mejores soluciones. Entregamos productos y servicios a un valor razonable.

e. Habilidades.

Las habilidades de desarrolladas van en concordancia con las condiciones del entorno de trabajo. Se verán influenciadas por una serie de factores tales como: infraestructura, equipamiento y cultura organizacional, que brindará a todos las herramientas necesarias para que desarrollen sus prácticas en condiciones óptimas.

En este sentido, se tomarán medidas para:

- Comunicación abierta, valorando la participación y sugerencias de los empleados;
- Participación de los empleados en el trabajo en equipo, competitividad y procesos innovadores;
- Elaboración de objetivos reales para el servicio, con posibles metas de logro;

- Delegación de funciones a los empleados, dotándolos de autonomía y a su vez hacerlos responsables de los resultados;
- Implementación de acciones encaminadas al reconocimiento profesional.

f. Estilo.

En cuanto a la administración a nivel global es una estructura rígida ya que algunas decisiones y/o solicitudes deben realizarse al corporate (Estado Unidos). Pero otras decisiones operativas locales son decisiones locales, lo cual no lo hace burocrático y fluido. Y en la libertad de decisiones cada persona tiene opciones de desarrollar las libremente siempre y cuando vaya en pro de los valores de la compañía. Lo cual permite tener una compañía colaborativa y con liderazgos marcados en apoyo y un liderazgo servicial.

g. Desarrollo de Personas.

Capacitación: Anualmente, se promueve a los colaboradores, un relevamiento de las necesidades formativas de los mismos que entonces está en el origen de la elaboración del “Plan de Formación”. Se brinda capacitación inicial y capacitación continua a los trabajadores para suprimir las necesidades de formación que se basan en acciones formativas internas y externas.

Esta práctica no se limita a la elaboración del “Plan de Capacitación” sino que también incluye un momento de evaluación de las acciones formativas. En este sentido, luego de asistir a las capacitaciones, se envía un cuestionario con el fin de recopilar datos sobre la adecuación de la formación, tipo, duración, contenido y formadores, a las necesidades y expectativas de los trabajadores.

Tabla 4 Carta Gantt de Recursos Humanos

Empleado	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23
Busca de personal											
Selección											
Reclutamiento											
Capacitación											
Incorporación											
2° Capacitación											
Evaluación											
3° capacitación											
Evaluación											

Fuente Elaboración propia

8 ANALISIS FODA.

El análisis FODA de Greif servirá para plantear y reconocer las principales líneas de acción y gestión de la compañía. El análisis FODA ayudará para evaluar la posición de la organización y determinar posibles estrategias para mejorar su desempeño en el futuro.

Fortalezas:

- Greif es una compañía con una amplia presencia global y un fuerte reconocimiento en la industria de envases industriales, lo que le brinda una ventaja competitiva en el mercado.
- La empresa cuenta con técnicos altamente capacitados de otras plantas del mundo, lo que le permite proporcionar soporte técnico y colaborar en experiencias para mejorar la calidad de sus productos.
- Greif tiene proveedores calificados que entregan envases de alta calidad y la compañía tiene poder de compra y negociación con sus proveedores más relevantes al realizar compras regionales, lo que le permite mantener una calidad y precios competitivos.
- Greif tiene alianzas estratégicas con clientes globales que permiten la expansión de sus operaciones y aumentar el reconocimiento de marca.
- La empresa se enfoca en brindar un servicio al cliente excepcional, lo que ayuda a construir una base de clientes leales.
- Amplia experiencia en el mercado local de envases industriales.
- Variedad de productos de calidad, con una amplia gama de opciones para los clientes.
- Capacidad de adaptarse a los cambios del mercado y a las tendencias de la industria.

Oportunidades:

- Greif puede expandir su portafolio de productos en el país para aumentar sus ventas y market share.
- La compañía puede ser reconocida como un proveedor integral de envases industriales, ofreciendo una amplia variedad de productos y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes.
- Greif puede ser una opción viable para los clientes que exigen calidad y que son mono-dependientes de un solo proveedor, ofreciendo una alternativa competitiva y confiable.
- La compañía podría aumentar el reconocimiento de su marca en envases plásticos, lo que ayudaría a atraer a más clientes y mejorar su posición en el mercado.
- Aprovechar el creciente mercado de la tecnología para expandir los canales de venta y llegar a más clientes a través de plataformas digitales.

- Desarrollar productos más sostenibles y ecológicos para satisfacer la creciente demanda de los consumidores.

Debilidades:

- La baja capacidad de producción de la compañía es una debilidad importante, ya que limita su capacidad para satisfacer la demanda del mercado y puede dificultar su crecimiento.
- Los altos costos de arriendo también pueden afectar la rentabilidad de la empresa y limitar su capacidad para invertir en nuevos proyectos.
- La falta de experiencia del personal local en la elaboración de envases plásticos puede ser un obstáculo para la calidad y la eficiencia en la producción.
- La falta de reconocimiento de la marca Greif a nivel local en envases plásticos puede limitar la capacidad de la empresa para atraer y retener clientes.
- Dependencia de un número limitado de proveedores, lo que puede limitar la capacidad de respuesta ante situaciones imprevistas.
- Dependencia de la economía local y regional, lo que puede limitar el crecimiento

Amenazas:

- La alta inversión en la ejecución de producción puede ser un riesgo si no se cumplen los planes de ventas, lo que podría afectar negativamente la rentabilidad de la empresa.
- Los bajos precios y la alta inversión son barreras de entrada importantes en la industria de envases plásticos, lo que podría dificultar la entrada de nuevos competidores y limitar el crecimiento de la empresa.
- La competencia fuerte de otras empresas con gran trayectoria en Chile y con reconocimiento de marca puede dificultar la capacidad de Greif para expandirse y aumentar su market share.
- Los cambios en la legislación chilena por el uso de envases plásticos pueden ser una amenaza importante para la empresa, ya que podrían afectar la demanda y la rentabilidad de la compañía.

9 ESTRATEGIA DE MARKETING.

a. Posicionamiento

El objetivo es posicionar los bidones de 20 litros de Greif en la mente de los consumidores, para lo cual se deben resaltar las ventajas competitivas que ofrece la empresa. Dentro de las ventajas de Greif se encuentran el servicio al cliente que es se encuentra asociado en las entregas a tiempo y la constante comunicación con él cliente.

También hay una ventaja en la calidad del producto, ya que sus materias primas y resinas son globalmente aprobadas por entidades certificadas para el uso en contacto con alimentos. Además, cuenta con certificación para la industria alimentaria la cual se exige para la inocuidad tanto de las instalaciones como del producto.

Después del desarrollo de la estrategia de posicionamiento se debe de comunicar a través de mensajes claves y súper simplificados que penetren en la mente de nuestro consumidor de forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor material que se dará a conocer y enfocándose en todo momento a la percepción que tiene el cliente del producto.

b. Selección del segmento

Para seleccionar el segmento a desarrollar en primera instancia, se basa en los datos de consumo (ver tabla 1). La industria que exige certificaciones, especialmente en el sector alimentario, tiene un consumo del 55% en este tipo de envases. Además, debido a la alta exigencia en certificaciones y calidad de productos en este segmento, Greif ha obtenido la certificación FSSC 22000, lo que le otorga una ventaja competitiva sobre la competencia que aún no cuenta con esta certificación.

En este tipo de segmento, enfocado en el sector alimentario, cambiar de proveedor de envases es más complejo debido a la cadena de aprobaciones que se requieren. Para realizar un cambio, varios actores deben estar de acuerdo, lo que genera una mayor dependencia del proveedor certificado.

c. Marketing Mix

i. Productos

Este tipo de envase tiene una capacidad volumétrica de 20 litros (ver imagen 1), con un gramaje de 1,2 kg y es apilable. Además, su diseño es reforzado en las aristas lo cual genera una mejor resistencia mecánica. Este tiene tres opciones de colores (azul, blanco y natural con filtro UV)

Los bidones se entregan en pallets de 100 unidades envueltos en stretch film (ver imagen 2). También cuando se cuenta con un servicio de despacho a las instalaciones de los clientes.

ii. Estrategia de precios

La estrategia que se implementará se basará en una política comercial agresiva, especialmente en términos de precios de venta, utilizando una estrategia de precios de penetración en el segmento escogido. La empresa anticipará la evolución de sus costos unitarios en función del desarrollo de la producción acumulada y se establecerá un objetivo a alcanzar que implica un crecimiento de las ventas más rápido que el mercado de referencia, permitiendo así un aumento de su cuota de mercado relativa. El precio de venta se establecerá en relación con este volumen anticipado en el momento del lanzamiento de la actividad. A medida que se adquiera experiencia, los descensos en los costos fijos se reflejarán en el precio de venta para mantener una ventaja competitiva frente a los competidores más peligrosos.

iii. Diseño de la estrategia comunicacional

En la actualidad, la empresa carece de una estrategia de comunicación local, ya que toda su comunicación se realiza a nivel global. Es por ello por lo que surge la necesidad de desarrollar una estrategia de comunicación local con el objetivo de llegar a los consumidores nacionales. A nivel local, la empresa es reconocida como fabricante de envases metálicos de calidad y con altos estándares de servicio. Aprovechando esta situación, se busca expandir el reconocimiento de marca hacia la nueva línea de envases plásticos, promoviendo los altos estándares de calidad y el excelente servicio que caracterizan a la compañía. El objetivo es captar un 15% del market share en un plazo de un año.

La estrategia de comunicación estará enfocada en el negocio B2B, dirigido a empresas del rubro alimenticio en una primera etapa. Para ello, se desarrollará material publicitario específico para esta industria. Se ha optado por colocar insertos de media página en la revista "Indualimentos", la cual llega a 12.000 contactos de forma digital, 3.000 ejemplares físicos a 1.500 empresas del rubro y cuenta con 25.000 visualizaciones en LinkedIn.

En estos insertos se pondrá especial énfasis en la línea de envases plásticos, destacando las certificaciones que avalan su idoneidad para la industria alimentaria (FSSC 22000).

iv. Punto de venta

La distribución o venta se realiza de forma directa, por lo cual no hay intermediarios. Concretándose a través de dos vías. Una de las cuales es ventas con entregas en fábrica y la segunda opción con despacho incluido en los valores de los productos hasta las instalaciones de los clientes. Para esto se tendrá a un ejecutivo de venta de forma exclusiva para el desarrollo comercial y además se incorporará un practicante para la generación de leads.

d. Presupuesto de Marketing

La empresa para entrar al mercado aplica la estrategia de Diversificación teniendo como objetivo hacer un gran uso de las herramientas de comunicación digital, pensando en aplicar su estrategia de llegar a los clientes adecuados.

Dentro de las estrategias de avance en el plan de marketing, la empresa busca lograr la visibilidad y el deseo de los clientes, tanto proveedores como compradores, a través de las redes sociales, correos electrónicos privados, llamadas telefónicas y anuncios a través de mail para conquistar al cliente en el primer contacto.

Por lo tanto, el presupuesto de marketing en USD a 12 meses es el siguiente:

Tabla 5 Presupuesto marketing

Desarrollo del proyecto	10.000,00
Soporte de comunicación	1.000,00
Participación en ferias y exposiciones	3.000,00
Publicidad en radios y revistas	2.500
Total	16.500,00

Fuente elaboración propia

e. Plan de acción.

La finalidad de determinar un plan de acción es definir las estrategias que se han elegido para alcanzar los objetivos. Para ello, se indicarán que acciones se seguirán, quienes las realizaran y en qué periodo de tiempo se ejecutaran.

Estrategia de precios: Se elabora una estrategia de precios de penetración: Se fija un precio bajo para el producto con el fin de penetrar en el mercado y ganar cuota de mercado. La cual se encontrará en desarrollo del área comercial.

Segmentación: La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores que comparten características y necesidades similares. Esto se llevará a cabo entre las Gerencias de marketing y comerciales.

Desarrollo material publicitario: Este es un proceso creativo que implica la creación de anuncios y contenido publicitario para promocionar un producto. Esto será liderado por la gerencia de marketing.

Insertos en revistas especializadas: El material publicitario desarrollado será insertos en revistas asociadas al segmento elegido

Contratación Practicante: Con el fin de hacer seguimiento y contactar a los leads que se generen desde las publicaciones se contratara a un practicante en áreas relacionadas a ventas.

Seguimiento implementación plan de marketing: El seguimiento del plan de marketing es fundamental para evaluar la efectividad de las estrategias y tácticas de marketing, y para hacer ajustes necesarios para asegurar el éxito de la campaña. Para esto la Gerencia Comercial implementara métricas y analizara los resultados.

Tabla 6: plan de acción

Priorización de tareas	Asignación de responsabilidades	calendario de ejecución 2023				
		Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Marketing Mix						
Estrategia de Precio	Gerencia Comercial					
Segmentación	Gerencia Marketing-Gerencia Comercial					
Desarrollo Material Publicitario	Gerencia Marketing					
Insertos en Revistas Especializadas	Gerencia Marketing					
Contratacion practicante marketing	Gerencia Comercial					
Seguimiento implementacion plan de marketing	Gerencia Comercial					

Fuente: Elaboración Propia.

Recursos necesarios:

Para la ejecución del plan de marketing se dispondrá de un presupuesto de 16.500 USD. Que tiene incorporado material publicitario, personal de ventas y marketing.

Además de la disposición de computador para la persona de soporte de marketing realice seguimiento.

f. Medición y seguimiento

La sección de medición y seguimiento describe cómo se medirá el éxito del plan de marketing.

Para esto se seguirán las siguientes mediciones:

- ROI: Retorno de la inversión realizada en el plan de marketing. Para calcular el ROI, se divide la ganancia obtenida por la inversión realizada y se multiplica por 100 para obtener el porcentaje de retorno.
- Tasa de conversión: En la cual se medirá de las personas que vieron los avisos publicitarios, cuantas de estas se convirtieron en compra.
- Costo por adquisición (CPA): Se medirá el costo de adquirir un nuevo cliente a través de la campaña de marketing. Calculando entre el costo de la campaña de marketing dividido por la cantidad de nuevos clientes.

10 ANALISIS FINANCIERO

10.1 Operaciones:

Objetivos Generales y Objetivos Específicos Operacionales

El Plan Operativo se ocupa específicamente de las operaciones y equipos internos necesarios para producir un producto o servicio. Para esto se define como objetivo general desarrollar un plan

operacional que sea viable a la situación de la empresa y que permita la producción de envases industriales de polietileno de alta densidad.

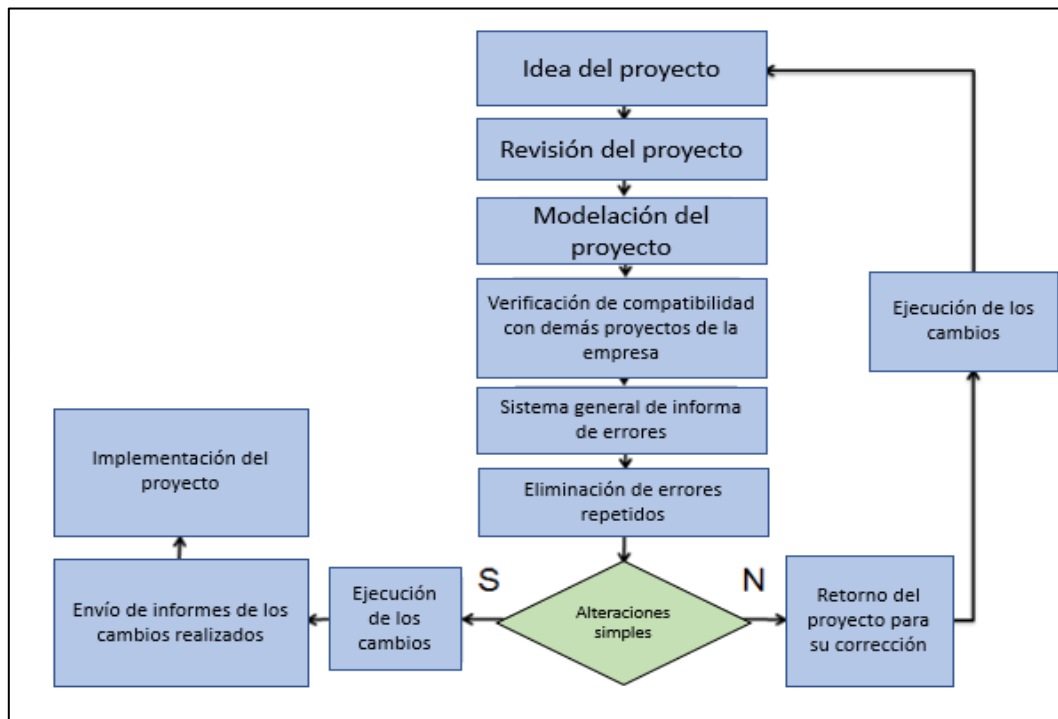
A nivel específico se puede observar:

- Definir las instalaciones y equipamiento necesario
- Determinar el plan logístico y la planificación temporal del proyecto.

10.2 Flujograma proyecto

El flujograma para el proyecto puede observarse a continuación:

Imagen 1 Flujograma



Fuente: Elaboración propia

10.3 Instalaciones y equipamiento

En cuanto al equipamiento que necesita la empresa corresponden a los necesarios como escritorios, sillas, sillones. Los equipos básicos necesarios ya los posee particularmente los del área de producción sin embargo ha solicitado a la filial de Brasil el envío de una máquina en desuso, procurando realizar un revamping para Chile. A su vez ha adquirido los siguientes equipos para ampliar debido a la producción que va a generar con la nueva máquina.

- Revamping Maquina
- Sillas;
- estantería y archivos;
- impresoras;
- Computadores.
- Mesa de trabajo.

1. Recepción: se instala lo necesario para recibir a los clientes que llegan a la empresa a establecer relaciones comerciales con la misma.
2. Sala de trabajo: es un área donde se encuentra la parte operativa.
3. Sala de reuniones: corresponde a la sala donde se va a llevar a cabo las reuniones de la empresa.

10.4 Pronóstico de ventas:

Será posible obtener ingresos de las siguientes formas:

- A través de la venta de envases industriales de polietileno de alta densidad con un valor unitario de alrededor de 6,1 USD neto.

El análisis financiero se realizó a través de una proyección de negocio a 6 años, considerando el año calendario 2023 como el 1er año de actividad con un crecimiento en volumen de 3% anual. La variación de precios del 5% según la tasa de inflación (sitio web del Banco de Chile).

Tabla 6: Ingresos Proyectados (USD) con plan de marketing

Ingresos						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Envases HDPE						
cantidades vendidas	144.000	148.320	152.770	157.353	162.073	166.935
Precio unitario (USD)	6,1	6,4	6,7	7,1	7,4	7,8
Tasa de crecimiento	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Total Ingresos	878.400	949.990	1.027.414	1.111.148	1.201.707	1.299.646

Fuente elaboración propia

10.5 Análisis financiero

Analizar la viabilidad del proyecto teniendo presente los ingresos y costos de la empresa

En una fase inicial de lanzamiento de la propuesta, se tiene la publicidad y la comunicación generada en beneficio y notoriedad de la empresa.

Tabla 8: Inversión del proyecto (USD)

Inversión	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Construcción del producto	\$456.000	\$465.120	\$474.422	\$483.911	\$493.589	\$503.461
Publicidad	\$16.500	\$2.550	\$2.601	\$2.653	\$2.706	\$2.760
Honorarios	\$46.500	\$47.430	\$48.379	\$49.346	\$50.333	\$51.340
Energía eléctrica	\$10.500	\$10.710	\$10.924	\$11.143	\$11.366	\$11.593
Comunicación	\$1.200	\$1.224	\$1.248	\$1.273	\$1.299	\$1.324
Seguros	\$600	\$612	\$624	\$637	\$650	\$662
Limpieza e higiene	\$2.400	\$2.448	\$2.497	\$2.547	\$2.598	\$2.650
Otros servicios	\$1.200	\$1.224	\$1.249	\$1.273	\$1.299	\$1.325
Total	\$534.900	\$531.318	\$541.944	\$552.783	\$563.840	\$575.115

Fuente elaboración propia

También se ha considerado una depreciación y amortización se ha proyectado a 10 años de los activos (maquina sopladora, vehículos, paletizadora, molidor de scrap, compresores, entre otros componentes) que involucran en la operación del negocio de los bidones. Esto esta determinado por la compañía.

10.6 Ingresos y pérdidas

El producto por su baja inversión y estructura de costos logra obtener un resultado neto positivo en el primer año. Aunque este resultado es bajo, garantiza la posibilidad de apostar por la creación del producto.

Tabla 9: Flujo de caja con plan de marketing

Ganancias y pérdidas						
Ingresos	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Unidades vendidas	144000	148320	152770	157353	162073	166935
Total ingresos	\$ 878.400	\$ 949.990	\$ 1.027.414	\$ 1.111.148	\$ 1.201.707	\$ 1.299.646
Costos	\$ 534.900	\$ 531.318	\$ 541.944	\$ 552.783	\$ 563.840	\$ 575.115
EBIDTA	\$ 343.500	\$ 418.672	\$ 485.470	\$ 558.365	\$ 637.867	\$ 724.531
EBITDA margen	39%	44%	47%	50%	53%	56%
Depreciación y amortización	\$ 145.000	\$ 145.000	\$ 145.000	\$ 145.000	\$ 145.000	\$ 145.000
EBIT-UAI	\$ 198.500	\$ 273.672	\$ 340.470	\$ 413.365	\$ 492.867	\$ 579.531
Impuesto sobre rendimiento (27%)	\$ 53.595	\$ 73.891	\$ 91.927	\$ 111.609	\$ 133.074	\$ 156.473
EBIT UAI-impuestos	\$ 144.905	\$ 199.780	\$ 248.543	\$ 301.756	\$ 359.793	\$ 423.057
CAPEX	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo caja libre	\$ 289.905	\$ 344.780	\$ 393.543	\$ 446.756	\$ 504.793	\$ 568.057

Fuente elaboración propia

10.7 Tasa de Descuento – Modelo CAPM

Para establecer la tasa a la cual serán descontados los flujos, se consideró el modelo CAPM. Fue considerada la tasa libre de riesgo (rf) de los bonos licitados por el Banco Central de Chile a 5 años (periodo del proyecto), un Beta (β) obtenido de la industria de packaging (Damodaran) con la corrección correspondiente y la Prima de Mercado se determinó a partir del promedio del índice bursátil IPSA con la rentabilidad que ha ofrecido durante los últimos 5 años en el periodo 2017-2023. Por tanto, la tasa de descuento es de un 13.93%. Dado que esta tasa de descuento se encuentra baja se hará la simulación con una tasa de descuento alta de un 20%, ya que es la rentabilidad exigida por la compañía como lineamientos de proyectos.

$$CAMP: r_i = r_f + \beta(r_m - r_f)$$

Rf	4,3%
Beta Industria packaging	0.71
Prima mercado (IPSA)	10,3%
Ri (tasa de descuento)	13.93%

10.8 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN arroja un resultado positivo con un valor de \$ 1.321.924 USD, lo que significa que el proyecto generará de forma efectiva un beneficio real para la empresa.

Se debe mencionar que las condiciones de crecimiento y de mercado han sido de bajo perfil, por lo que esta estimación es bastante menor desde el punto de vista de los análisis a los cuales ha sido sometido.

10.9 Simulación de resultados financieros sin plan de marketing

En la simulación de la tabla 10, se analiza que sucedería no tener un plan de marketing. Se puede analizar que podría impactar en las ventas en cuanto a volúmenes y a precios de ventas. Lo cual impactaría en los márgenes de ganancia.

Como se puede apreciar inicialmente se ve afectado el volumen de venta afectando a la baja en un 16%. Esto potencialmente debido a que no se tendría exposición publicitaria.

Al no tener una segmentación clara y una estrategia de precios para que tipo de industria focalizar los esfuerzos, se podría generar una guerra de precios en industrias que no necesitan de altos estándares de calidad y certificaciones. Generando un precio promedio de 4,1 usd/unidad.

Tabla 10: Flujo de caja sin plan de marketing

Ganancias y pérdidas						
Ingresos	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Unidades vendidas	120.000	123.600	127.308	131.127	135.061	139.113
Total ingresos	\$492.000	\$532.098	\$575.464	\$622.364	\$673.087	\$727.944
Costos	\$442.400	\$462.876	\$484.350	\$506.871	\$530.494	\$555.789
EBIDTA	\$ 49.600	\$ 69.222	\$ 91.114	\$115.493	\$142.593	\$172.154
EBITDA margen	10%	13%	16%	19%	21%	24%
Depreciación y amortización	\$145.000	\$145.000	\$145.000	\$145.000	\$145.000	\$145.000
EBIT-UAI	\$-95.400	\$-75.778	\$-53.886	\$-29.507	\$ -2.407	\$ 27.154
Impuesto sobre rendimiento (27%)	\$-25.758	\$-20.460	\$-14.549	\$ -7.967	\$ -650	\$ 7.332
EBIT UAI-impuestos	\$-69.642	\$-55.318	\$-39.336	\$-21.540	\$ -1.757	\$ 19.823
CAPEX	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo caja libre	\$ 75.358	\$ 89.682	\$ 105.664	\$ 123.460	\$ 143.243	\$ 164.823

Fuente elaboración propia

El VAN entrega un resultado positivo con un valor de \$ 380.114 USD, por debajo en 72% con una estrategia de marketing.

Por lo cual se puede concluir en este sentido que la inversión en un plan de marketing es viable y más rentable que una comercialización sin plan de marketing

11 ANALISIS DE RIESGOS

a. Riesgos Tecnológicos

Existen riesgos asociados a los sistemas informáticos, donde pueden provocarse problemas en la continuidad de la operación o pérdidas potenciales causadas por fallas de seguridad digital, repentinas pérdidas de datos de registro contable u otro registro fundamental para la operación.

Dentro de la política de seguridad y protección de información en Greif, se incluye la localización física de los servidores en Data Centers externos, los cuales contemplan seguridad antisísmica, incendios, restricción de ingreso de personal, entre otros.

b. Riesgos de Mercado

Riesgo en materias primas

La resina de plástico es la principal materia prima utilizada en la fabricación de los productos. Su precio, en última instancia, está indexado al precio del petróleo. Alzas repentinas en los precios de este último recurso, causadas por conflictos o inestabilidades políticas o económicas en las zonas de producción, podría afectar los márgenes de la Compañía.

Dada la importancia de asegurar los suministros requeridos para cumplir con la demanda del mercado, se celebran contratos a largo plazo, con precios determinados en función de índices de precios de mercado de la materia prima. Algunos de los contratos más importantes determinan los precios a partir de un polinomio de fijación que incluye el valor del Platts (referencia de precios de mercados de materias primas), dólar, UF e índice de remuneraciones. Estos polinomios son ajustados periódicamente de manera de acotar el riesgo ante las variaciones en los precios de las materias primas.

Riesgo de tipo de cambio

La exposición al tipo de cambio deriva de las posiciones que sus sociedades mantienen en efectivo y efectivo equivalente, deudas con bancos y otros activos circulantes y pasivos indexados a monedas distintas a su moneda nacional.

Greif realiza mensualmente una cobertura de balance mediante la toma de un forward de tasa respecto de la diferencia entre los activos (excluyendo inversiones en empresas relacionadas fuera de Chile) en dólares y los pasivos en dólares.

Riesgo de tasas de interés

Se busca reducir los riesgos asociados a las variaciones que puedan presentarse debido a cambios abruptos en las tasas de interés de mercado. Es por esto por lo que Greif privilegia, siempre que exista profundidad de mercado en el instrumento de deuda requerido, firmar contratos de crédito en moneda nominal y plazos adecuados, de manera de evitar las fluctuaciones que lleven a un aumento de los gastos financieros o descalce en los flujos de la Compañía.

c. Riesgos de competencia

La diversidad de mercados en los que Greif participa lo expone a múltiples competidores. Donde hay algunos que se encuentran por encima de las ventas actuales de la compañía como Wenco.

Existen otras empresas de envases y contenedores plásticos de gran tamaño en Estados Unidos o Europa que han realizado inversiones importantes en el mercado latinoamericano, que, si bien típicamente se enfocan inicialmente en los principales mercados de la región como Brasil, Argentina o México.

No puede descartarse tampoco que cambios tecnológicos o de consumo provoquen la obsolescencia de ciertos productos o su reemplazo, riesgo que se acentúa si los competidores o sustitutos actúan con innovaciones protegidas por derecho de propiedad intelectual.

d. Riesgo de crédito a clientes

El riesgo de crédito tiene relación con la capacidad que tienen los clientes para cumplir con sus obligaciones financieras estipuladas en los contratos. Greif cuenta con una amplia base de clientes, y cada cliente es evaluado crediticiamente y sus respectivas líneas de crédito administrada de acuerdo con políticas y procedimientos internos definidos y aplicados en forma consistente en el tiempo. Las cuentas por cobrar y la cobranza son monitoreadas regularmente. A partir de 2018, Greif cuenta con seguros de crédito para sus principales clientes en Chile.

e. Riesgo ambiental y regulatorio

El riesgo ambiental y regulatorio tiene relación con normativas que puedan afectar o prohibir la producción o comercialización de productos hechos de plástico.

La preocupación de la sociedad en general respecto a la contaminación del medio ambiente relacionada con el plástico y sus derivados. Autoridades de diversos países han implementado regulaciones que afectan ciertos productos plásticos, en especial a aquellos de un solo uso. A julio de 2019, más de 90 países habían prohibido las bolsas plásticas de un solo uso y 36 las habían regulado mediante impuestos (The Economist, 24 de julio, 2019). En Chile, en junio de 2016 fue promulgada la “Ley REP” N° 20.920, que establece un marco para la gestión de residuos, la responsabilidad extendida del productor y un fomento al reciclaje.

No se puede descartar la aparición de otros cambios de regulación o de impuestos específicos, directos o indirectos, en los mercados de destino de los productos de plástico.

f. Riesgo de incendio y sismo

Existe un riesgo de catástrofes asociadas a accidentes fortuitos, búsqueda de daño intencional o eventos naturales inesperados y fuera de norma.

En general, la política de seguros en Greif contempla la protección de sus bienes físicos tales como edificios, instalaciones y máquinas, los stocks y existencias, entre otros; además del transporte de máquinas, moldes, materia prima y productos terminados. Por otro lado, Greif también contrata pólizas de Responsabilidad Civil como parte de su política de cobertura. En general, los plazos de cobertura son de un año, y la estrategia apunta a consolidar las distintas razones sociales en pólizas únicas cuando sea factible, con el fin de obtener mejores condiciones contractuales con las aseguradoras.

11 CONCLUSIONES

Con el objetivo general de este trabajo, se propuso desarrollar un plan de marketing para la creación de envases industriales de polietileno de alta densidad en la empresa GREIF.

En primer lugar, se definió la estructura del mercado industrial y se identificaron sus requisitos. Con esta información, se llevó a cabo un análisis del mercado y del microentorno. El estudio de mercado realizado tuvo como objetivo recopilar información relevante y comprender los intereses y necesidades del público objetivo. A partir de estos análisis, se llegó a la conclusión de que existe un espacio para operar en la industria de los envases y que se debe fortalecer a través de campañas de marketing, ya que no es común en el ámbito B2B de envases. Asimismo, se determinó que el enfoque de los esfuerzos de marketing y ventas debe dirigirse hacia la industria alimentaria, que está dispuesta a pagar por altos estándares de calidad y certificaciones.

El trabajo exploró diversas herramientas para optimizar la presentación de los alcances del plan, abordando la situación interna y externa, y describiendo el plan implementado y sus principales limitaciones. Además, se analizaron los pasos y desafíos para la implementación del plan de marketing.

Basándose en el análisis macro y los resultados financieros obtenidos, se concluye que el plan de marketing es viable y generará un aumento en las ventas y una mejora en los márgenes de ganancia. Además, se espera lograr un posicionamiento y reconocimiento de marca, permitiendo a la empresa convertirse en líder del mercado.

La publicidad desempeñará un papel clave para llegar a industrias donde la compañía es desconocida, generando leads y oportunidades potenciales. Lo cual queda demostrando en el análisis financiero el cual presenta un incremento en las ventas netas de un 78% con la implementación de un plan de marketing versus la no implementación. Tambienn al tener un segmento objetivo de alta exigencias se especializan los productos hacia ese tipo de industria y la fuerza de venta se focaliza en ese segmento.

Se recomienda hacer un seguimiento de los resultados de la campaña de marketing y evaluar el plan de marketing durante el proceso de implementación, considerando posibles ajustes en caso de no alcanzar los resultados esperados.

BIBLIOGRAFÍA

- Balarezo C., D'Alessio, M., Lisung, G., Ojeda, J (2012). *Plan estratégico de la industria del envase*. Universidad Católica del Perú. Santiago de Surco. Perú
- CENEM (2020). Producción nacional de envases y embalajes de Chile. Recuperado de: <https://cenem.cl/conocimiento/#anuario-estadistico>.
- Davila, E., Teran, M (2016). *Plan de Marketing para la línea de envases de polipropileno (PP) para uso alimenticio*. Escuela Superior del Litoral. Guayaquil. Ecuador
- Kotler, Phillip (2001). *Dirección de Marketing*. México: Editorial Pearson
- Malhotra, Naresh (2011). *Basic Marketing Research: integration of social media*. Estados Unidos: Editorial Pearson.
- Porter, M., (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. España: Editorial Pirámide
- Wenco S.A y Subsidiarias (2021). *Memorias Wenco*. Recuperado de: <https://www.cmfchile.cl>.

ANEXOS

Anexo A: Conceptos teóricos del marketing

¿Qué es Marketing?

En la actualidad el marketing es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda, todas las compañías de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, incluso, sin saberlo. Marketing no es otra cosa que la realización de intercambios entre un mínimo de 2 partes de forma que se produzca un beneficio mutuo.

Definiciones:

Con la finalidad de aclarar en qué consiste el Marketing, vamos a indicar a continuación algunas definiciones posibles:

- Marketing es el proceso interno de una organización mediante el cual se planea con antelación cómo aumentar y satisfacer la composición de la demanda de productos y servicios de índole mercantil mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías o servicios.
- Marketing es un sistema total de actividades mercantiles, encaminada a planear, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores potenciales.
- Marketing es el conjunto de actividades destinadas a lograr, con beneficio, la satisfacción del consumidor mediante un producto o servicio".
- Marketing es tener el producto adecuado, en el momento adecuado, adaptado a la demanda, en el tiempo correcto y con el precio más justo.

El marketing estimula intercambios. Para que esto ocurra, tienen que existir 4 condiciones:

- Se requiere la participación de un mínimo de 2 personas.
- Cada parte debe poner algo de valor que la otra parte desea poseer.
- Cada parte debe estar dispuesta a ceder su cosa de valor.
- Las partes deben tener la posibilidad de comunicarse entre sí.

De las definiciones anteriores se desprende que el marketing se centra en los deseos y necesidades del consumidor. Hacer lo que el consumidor desea en lugar de hacer lo que deseamos nosotros como empresa. Si el departamento de marketing encuentra deseos insatisfechos, desarrolla el

producto que satisface estos deseos y lo comunica mediante una publicidad adecuada y a un precio óptimo, evidentemente, será mucho más fácil vender el producto.

"Marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino de conocer qué es lo que se debe vender"

Anexo B: Ilustración producto

Imagen 1: bidón 20 litros



Anexo C: Ilustración del Packaging de despacho

Imagen 2: Formato de despachos (100 unidades por pallet)



Anexo D: Ilustración publicitaria

Imagen 3: Inserto publicitario

GREIF

BIDONES

JUGOS, JARABES Y CONCENTRADOS

Ahora tu empresa también puede contar con los bidones plásticos de 20 litros producidos por GREIF Chile para almacenar y transportar alimentos líquidos.

 **Bidones de 20 litros**

 **Tapas de seguridad con y sin sistema de venteo**

Nuestras Certificaciones: ISO9001:2015 y FSSC22.000

PARA MÁS INFORMACIÓN
CONTACTAR A NUESTROS REPRESENTANTES

GREIF | PACKAGING SUCCESS TOGETHER™