



PLAN DE NEGOCIO
PROYECTO EMPRESARIAL

MENTOR(A):
Maria del Pilar Sepulveda Calderon

Universidad de La Sabana
Escuela internacional de Ciencias Económicas y Administración

2019

ÍNDICE

1. Resumen ejecutivo

2. Introducción

3. Presentación del equipo emprendedor y de otras personas que apoyan el proyecto

4. La nueva empresa en su sector

4.1 Análisis del entorno, sector y/o industria

4.2 Barreras de entrada

4.3 Análisis FODA.

5. El mercado y la competencia

5.1 Delimitación, análisis y valoración del mercado en que operará la empresa.

5.2 Descripción de las tendencias generales del mercado

5.3 Grado o etapa de madurez

5.4 Análisis de los competidores. ¿Quiénes son? ¿Cómo son? Evolución histórica

5.5 Prácticas comerciales comunes en la Industria

6. Modelo de negocio

6.1 Descripción del modelo de negocio

6.2 Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

7. La Plataforma

7.1 Descripción y definición detallada

7.2 Funcionamiento, utilización y utilidad

7.3 Oportunidad y condiciones del lanzamiento

8. Plan comercial

8.1 Políticas de segmentación y Mercadeo

8.2 Productos

8.3 Monetización

8.4 Proyecciones de consumo/ventas

8.5 Política de canales y distribución

8.6 Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia

9. Plan de organización y de personal

9.1 Modelo Societario y Aspectos Legales

9.2 Organigrama

9.3 Perfiles de recurso humano y plan de incorporación de personas y contratación

10. Programa de financiación

11. Análisis Económico – Financiero

11.1 Costes generales y unitarios de producción

11.2 Análisis de punto de equilibrio

11.3 Previsión de cash-flow

11.4 Rentabilidad

11.5 Estados financieros proyectados (5 años)

12. Plan detallado de lanzamiento de la empresa

12.1 Calendario de actividades

12.2 ¿Qué tiene que salir bien? ¿Dónde no podemos fallar?

12.3 ¿Qué errores serían fatales?

13. Bibliografía

1. Resumen ejecutivo.

En Colombia hoy en día es evidente en varias cadenas de supermercados e incluso tiendas de barrio que como consumidores nosotros encontremos frutas, verduras y hortalizas con medidas estéticas bien establecidas; manzanas perfectamente circulares con colores vivos, zanahorias rectilíneas etc... Pero además de encontrarse hoy en día como un producto transgénico que puede llegar a afectar la salud de algunos consumidores, esta clase de productos impacta negativamente la economía y la agricultura en Colombia por las enormes cantidades de comida que se desperdician por este flagelo.

En Colombia se desperdician anualmente 4,38 millones de toneladas de comida en el proceso de producción, por razones como la falta de prácticas adecuadas para el tratamiento de los alimentos, fallas técnicas o ineficiencias en procesos como el transporte y almacenamiento. Pero dos de las razones principales, son la antes mencionada selección de productos basada en estándares estéticos y la sobreproducción de las cosechas por excesos de oferta.

Aquí, es donde nace Recolt. Una plataforma creada por cinco estudiantes de Administración de Negocios Internacionales de Octavo semestre de la Universidad de la Sabana, que nace a raíz del desperdicio desproporcionado de frutas y verduras en el proceso productivo en Colombia; una plataforma que ayuda a reducir las pérdidas monetarias para los pequeños y grandes agricultores que no cuentan con garantías que respalden el pago justo de sus cosechas, y que además ofrece a empresas del sector de alimentos y bebidas, productos de buena calidad (sabor) a unos precios por debajo a los del mercado, eliminando intermediarios en los procesos de compra y venta de dichos alimentos.

Recolt es un plataforma bilateral que conecta cooperativas agrícolas con pequeñas y medianas empresas del sector de bebidas y alimentos, dónde ambas partes pueden ingresar e interactuar anónimamente ofreciendo mejores precios que los del mercado con productos altos en calidad dejando de un lado estándares estéticos los cuales no son tenidos en cuenta para procesos como la deshidratación o el despulpado de fruta.

La monetización de la plataforma va a ser por medio de una comisión porcentual para cada una de la partes (cooperativas y empresas) sobre el total de transacciones hechas a través del portal, más un modelo de monetización creado por Recolt llamado Fair pay el cual será detallado en el modelo de negocio.

Con una inversión inicial de cuarenta y ocho millones de pesos colombianos, consideramos que el proyecto es viable dado a que es una plataforma instaurada en un mercado que es prácticamente virgen dado a que en Colombia, el agro está hasta ahora en pro de modernizar sus procesos y el surgimiento de otras plataformas es un hecho reciente que tiene como principal objetivo, impactar y aprovechar el potencial agrícola que tiene Colombia.

2. Introducción

En Colombia se desperdician 4.38 millones de toneladas de frutas y verduras anualmente debido a que no cumplen el estándar estético adecuado para los supermercados y grandes cadenas de consumo, sumado a una gran cantidad de sobreproducción. Este número no alcanza a ser la mitad del impacto que realmente está afectando al sector y sus agricultores, ya que son aproximadamente 9.76 millones de toneladas de desperdicios anuales en Colombia. A raíz de esto se ha identificado una oportunidad de negocio en la industria de alimentos y bebidas, partiendo del incremento que ha tenido el sector en el último año de 2,9%, lo que significa que las tendencias hacia los alimentos y bebidas sanas han mejorado e incluso desarrollado nuevos productos innovadores. Recolt se desarrolla como una plataforma digital, la cual va a vincular dos segmentos, cooperativas agrícolas y empresas que se encuentran en el sector de alimentos y bebidas. Esto creará una conectividad eficiente para la venta de los productos, disminuyendo las pérdidas para el agricultor. Es el apoyo al sector agrícola y la existencia de tantas brechas sociales y económicas que existen para las personas que trabajan en el campo lo que nos motiva a creer que aún existen muchas cosas por hacer para lograr integrar y dinamizar el sector agrícola ya que este juega un papel muy importante en la economía colombiana. Aunque existen empresas en el sector con modelos de negocios similares aún no existe una que emplee una plataforma la cual este enfocada en el trato de la sobreproducción hortofrutícola y que busque generar oportunidad y beneficios a los agricultores y a las fábricas de alimentos ofreciendo unos mejores precios por materia prima utilizable como opción de negocio. A continuación, dentro del plan de negocios encontrará varios aspectos relevantes a la creación de Recolt, sus creadores, el sector, mercado y competencia, modelo de negocio, plan comercial, organizacional y de personal, el análisis económico-financiero y su análisis de riesgo.

3. Presentación del equipo emprendedor



Martin Díaz Cortes

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales, cursando octavo semestre motivado a un constante desarrollo de sus habilidades y crecimiento profesional. Es una persona espontánea, optimista de sus propias metas, dispuesto a tomar decisiones interesantes con astucia y compromiso. Búsqueda de soluciones, destreza para los idiomas y gran capacidad de argumentación y de análisis. Voluntario en Macrorruedas de Procolombia como traductor. Maneja el área de Marketing en Recolt.



Juan Sebastián González Mora

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales, cursando octavo semestre con altas habilidades sociales que le han permitido interactuar de una manera apropiada con las personas facilitando la convivencia y el trabajo en grupo en pro de desarrollar los objetivos que se propone. Es un solucionador problemas, resilientemente que sabe manejar situaciones bajo estrés por sus trabajos anteriores en compañías familiares y tiene conocimientos adicionales en cadenas de logística gracias al curso vacacional en Operations Management, más un nivel de inglés fluido que se ha visto en práctica en macrorruedas de negocios de Procolombia como el rol de Traductor en temas de internacionalización. Finalmente, por los conocimientos y experiencia en temas logísticos, es el encargado del área en Recolt.



Stefany Velandia

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales, actualmente cursando octavo semestre. Interesada por conocer nuevas culturas, con capacidades de comunicación para establecer buenas relaciones y para realizar un buen trabajo en equipo. Ha hecho parte del equipo de voluntarios en la Macrorrueda de Procolombia, como traductora y apoyo en logística. Dentro del proyecto, es la encargada del área de Recursos Humanos.



Felipe Correa

Estudiante de Negocios internacionales con un perfil integral basado en estudios universitarios de los que actualmente se encuentran cursando octavo semestres y con experiencia laboral en el área de marketing donde la comunicación asertiva, liderazgo, proactividad, capacidad de trabajar tanto en equipo como individualmente de manera organizada han sido decisivas, para el desarrollo de un trabajo eficiente y eficaz, no obstante, el manejo de protocolos y conocimiento de temas diversos en campo de ventas y marketing. Manejo de Excel, Word, Power Point, y bases de datos financieras.



Federico Suarez

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales actualmente curso 8 semestre, tengo especial interes en areas comerciales y financieras. Apasionado por el emprendimiento y motivado por el deporte. Soy analitico, tengo una alta atención al detalle y estoy enfocado a los resultados. En búsqueda del constante aprendizaje y la mejora continua.

4. La nueva empresa en su sector.

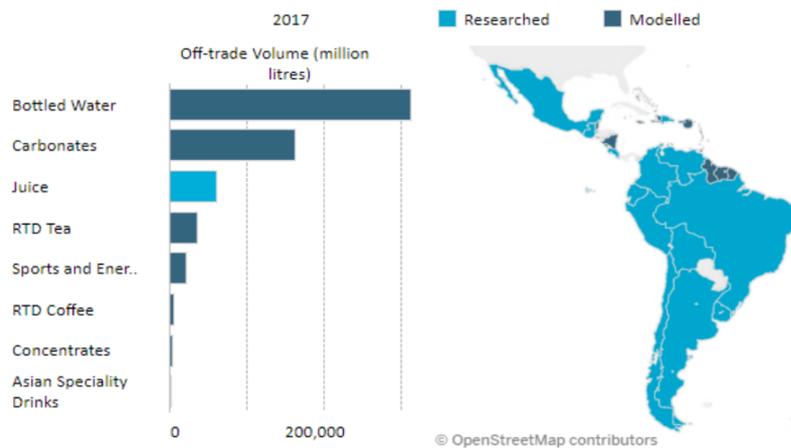
4.1 Análisis del entorno, sector y/o industria.

El sector de las TIC en Colombia, a comparación de otros países sudamericanos, no ha tenido un crecimiento tan considerable en los últimos años, algunas de las grandes causas de esto, son la falta de herramientas tecnológicas más la carencia de infraestructura en varias regiones del país. Un ejemplo de ello es el porcentaje de penetración de las TIC en diferentes zonas del país: En el estrato 1 la cual es del 20%, mientras que en el estrato 6 es del 99,8%, estos porcentajes muestran que las brechas en Colombia son inmensas. Por lo cual, una de las soluciones para el crecimiento y la potenciación de la industria en Colombia, cerrando las brechas, es la conectividad. Conectividad que se logra con la inversión, que se da a través de proyectos de ley, los cuales ofrecen la incentivación y una posterior instauración de nuevos proyectos que busquen contribuir con el desarrollo de las TIC en Colombia. También es preciso conocer la tendencia de las empresas en distintas industrias al realizar transacciones y compras por medio del e-commerce, ya que se optimizan las operaciones en términos monetarios y de tiempo al momento de adquirir u ofrecer distintos producto.

Paralelo a esto, la industria de bebidas ha venido evolucionando de forma eficiente, ya que cada día nos encontramos con más productos variados. Según IAlimentos (medio especializado en gestión y mejoramiento de procesos dirigido a los profesionales de la industria de alimentos y bebidas en latinoamérica), la participación de los líquidos tradicionales en el mercado (aguas, gaseosas y jugos), sigue siendo significativa pero es notoria la innovación de productos con nuevos conceptos. Estas categorías van desde importantes variaciones en la imagen, presentación y precio, así como otras radicales en la composición donde se incluyen sabores novedosos, aportes nutricionales y bienestar. Nuevas ideas se están dando a conocer, ya que en Colombia, este es un sector líder donde la industria está innovando con productos tales como bebidas con agregado de calcio, vitaminas, minerales, fibra, gasificadas, con adición de fruta, batidos a base de jugos con agregado de proteína como lo es la soya y el colágeno principalmente. Segmentos del control de peso, es decir light, cero calorías, con cafeína, con carnitina, aguas saborizadas, bebidas con extractos botánicos (té, aloe vera, ginseng), energizantes, bebidas en polvo y demás productos innovadores. Todos

estos tipos de productos apuntan a varios segmentos que, de una u otra forma fascinan al cliente debido a las opciones naturales y saludables, ofreciendo energía sin desventajas, con base en frutas y verduras. Esta es una industria diversa que poco a poco ha adquirido un gran valor por medio del bienestar y satisfacción hacia el cliente. A partir de la información otorgada en Passport Euromonitor, los jugos en un contexto global enfocado en América Latina, están posicionados como el tercer producto con mayor consumo, siendo las carbonatadas y las botellas de agua las de máximo rango.

Soft Drinks: Global Juice in Context



América Latina cuenta con el 12% en volúmenes de jugos a nivel global y la región está localizada como una de las más altas en cuanto al crecimiento de volúmenes entre 2017-2022. La demanda ha

incrementado debido a la tendencia a una vida sana, saludable y con preferencias a los productos naturales.

(Alimentos & Alimentos, 2018)

Esto es una gran oportunidad para las empresas y manufactureras de bebidas tipo jugo y entre otros tipos de bebida. Los tres países con mayor ranking en el consumo de jugo son **México, Brasil y Chile**, en su respectivo orden. el poder del consumidor en este sector es fuerte, mas para aquellas con la posibilidad de distribuir y aportar con fruta fresca, lo cual es esencial y significativo para la industria y sus países. Varias empresas se aprovechan de sectores desfavorecidos económicamente en distintas regiones, con el fin de abarcar el mercado con un producto vital como lo es la bebida, mientras que otras agregan valor por medio de la imagen, tamaño y beneficios, todo dependiendo del posicionamiento en el mercado. Las oportunidades en América Latina son grandes,

ya que aún existen varios nichos menores, en los cuales las empresas masivas no han pensado en abarcar.

Nuestro mercado internacional objetivo será Chile, dado que El crecimiento del PIB ha ido en aumento durante los últimos años (desde el año 2016 en donde la crisis subprime afectó las economías mundiales) y se ha mantenido en alrededor del 5% en promedio. Además, el gasto interno final de los hogares se ha mantenido alrededor de un 8% estos últimos 2 años. por otro lado En la Región Metropolitana existen alrededor de 193.469 personas ocupados en actividades relacionadas con la producción agrícola lo que representa un 6% del total de ocupados de la región de los cuales más del 90% de los trabajadores de servicios de producción agrícola generan sobreproducción y/o desperdicios que representan un 17% de la producción total. En la actualidad se estima que solo un 13% está ligado a una empresa recolectora de frutos aptos para el consumo, pero no comercializables a grandes superficies.

Finalmente basado en el PESTEL internacional en Chile, la segmentación de mercado en este país será de la misma forma que en Colombia, abordaremos las localidades rurales adyacentes a Santiago de Chile, en donde presentaremos la misma línea de servicios, manejo de sobreproducción de fruta, finalmente abordaremos una cantidad de 1600 toneladas anuales de fruta en estas áreas prestando los mismos servicios, bajo los mismos modelos establecidos para Colombia. (datosmacro.com, 2017).

4.2 Barreras de entrada.

A la hora de analizar el mercado, las barreras de entrada que impactan el proyecto son: de carácter ambiental, ya que nuestro portafolio estará cambiando constantemente debido a las temporadas del año, los cambios climáticos que afectan la producción y cosecha de algunos productos. Esto hace que no se tenga con exactitud el porcentaje del volumen de cada uno para el arranque de nuestro proyecto.

Un ejemplo claro de cómo se puede ver afectada la industria por los cambios climáticos en Colombia, es el “Fenómeno de El Niño” intenso, en el año 2015, como lo muestra la siguiente gráfica, en donde se evidencia la variación porcentual anual de la producción de alimentos y bebidas.



Desde un punto de vista tecnológico es necesario contar con la plataforma para poder iniciar la operación de la empresa de igual manera para poder superar esta barrera es necesario contar con el capital inicial, ya que todos los cambios climáticos no solo afectan la producción de los productos sino que también su precio de comercialización.

Además la confianza a generar en nuestros proveedores es percibida como una barrera dado que como es un mercado nuevo tomara trabajo generar un ambiente confidente en primera instancia para nuestros proveedores y clientes.

Por otro lado, una barrera muy importante es la competencia, ya que algunos de nuestros competidores cuentan con una ventaja sobre nosotros con experiencia en la industria puesto que son empresas que han venido trabajando su objetivo por varios años.

4.3 Análisis DOFA.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de red de contactos para difusión del negocio a nivel nacional. ● Desconocimiento a nivel internacional de mercado de las plataformas tecnológicas enfocadas. ● No contar con un amplio market share para implementar el uso y consumo de nuevos productos agrícolas . ● Falta de conocimiento en las diferentes zonas geográficas de Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> ● Posible cobertura en todo el territorio nacional. ● Tratados y ayudas con el gobierno, en pro del crecimiento de la compañía y el crecimiento en el campo Colombiano. ● Variedad de productos a nivel nacional a pesar de las cosechas, por ejemplo cooperativas de aguacate hass en Antioquia y cooperativas ubicadas en el Eje cafetero, con el fin de mantener abastecido un mismo producto, sin importar las estaciones.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Surgimiento de más plataformas integradas con facilidades para los campesinos, por ejemplo con el transporte. ● Paros camioneros dado el contexto Colombiano y las constantes protestas. ● Heladas y variaciones climáticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gran cobertura e influencia sobre el pueblo Colombiano en términos de capacitación y tecnificación de la mano de obra en el campo ● Incentiva consumo de frutas que tienden a ser desperdiciadas. ● Tendencia de economía naranja. (en términos de

5. El mercado y la competencia

5.1 Delimitación, análisis y valoración del mercado en que operará la empresa.

El mercado objetivo son las empresas colombianas del sector alimentos y bebidas que buscan reducir sus costos con productos de buena calidad. Estas empresas exploran nuevas formas para adquirir productos de manera eficiente, sencilla y al mejor precio, sin embargo aún no lo han logrado debido a diversos factores tales como el desconocimiento de plataformas, medios o servicios tecnológicos, falta de contactos, desconocimiento de la producción de sus proveedores, el asesoramiento en el uso de estos medios modernos y la constante tercerización de los procesos de compra de materias primas.

Por otra parte, la plataforma trabajará con diferentes cooperativas, las cuales poseen conocimiento del sector hortofrutícola, junto con las cosechas y sus agricultores. Estas harán parte esencial para el funcionamiento del servicio, ubicadas inicialmente en pueblos tales como Paipa, Sotaquirá y aquellos municipios de Cundinamarca como Pacho, los cuales cumplan con los requisitos logísticos accesibles de la empresa.

El objetivo de Recolt a largo plazo es abarcar las toneladas desperdiciadas de la región centro-oriente debido a que es en esta área donde más se concentra la producción agrícola la cual posee alrededor de 1.708.919 toneladas de producto que no logra ser vendido por no cumplir con los estándares estéticos requeridos por las grandes superficies o por la sobreoferta del mismo. De este análisis se planea abarcar el 0,2% del mercado lo cual equivale a 3,418 toneladas anuales de sobreproducción de fruta.

5.2 Descripción de las tendencias generales del mercado.

Existen nuevas tendencias que dan paso al comportamiento del mercado y la industria agrícola como tal. El financiamiento de la tecnología agrícola ha madurado, dando paso a nuevas formas de producción, cantidades y tamaños. Sin embargo esto ha llevado a un número más alto de desperdicios y pérdidas en las cosechas. Si se habla de productos tales como bebidas, el mercado busca siempre innovar en cuanto al tipo de producto que se esté consumiendo, es decir que hoy en día se ven cada vez más casos de bebidas que venden la idea de ser un producto saludable y natural, con varios

nutrientes específicos. Otra tendencia que se está dando son los modelos de negocios, ya que ahora las empresas están apuntando a un objetivo más alto, agregando cada vez más valor a sus proyectos. Los gastos operativos en cuanto a los recursos físicos del campo, el apoyo a los agricultores y si los procesos están mejorando o incluso reemplazando por unos aún mejores.

Por otro lado se han implementado nuevas mejoras tales como los huertos completamente automatizados, existen preferencias alimenticias cambiantes, se está prolongando el tiempo a la fecha de perecibilidad, Cultivos editados genéticamente y alimentos cultivados en laboratorio. Estos procesos, pese a su alto costo de ejecución, han innovado en la producción para el sector de alimentos y bebidas.

5.3 Grado o etapa de madurez

El grado o etapa de madurez se irá dando una vez los agricultores logren reducir las pérdidas del producto al menor porcentaje posible, esto dependerá de la cantidad de empresas que se logren conseguir como clientes fijos y los volúmenes que pidan. La etapa de madurez se podrá analizar con mayor detalle una vez se haga un balance general de la empresa.

Está claro que se dará un avance a largo plazo en cuanto a la zona geográfica en donde se llevará a cabo el proyecto. Principalmente, para el primer año se busca una penetración del mercado en Bogotá y sus alrededores. Luego ampliar las distancias a zonas con un alto nivel de negocio y proyección tales como Antioquia y el Eje Cafetero, esto para el segundo y tercer año. Se estima que para el punto en donde la plataforma pueda funcionar a mayor escalabilidad, podrá llegar a tomar la región centro-oriental y más, aumentando a su vez el portafolio de productos, entrando a nuevos sectores de la industria y sus principales productos finales. La logística también tendrá un cambio notorio, estimando un aumento de los furgones para la distribución de los productos.

Una vez alcanzada la etapa de madurez, la compañía puede estandarizar sus procesos y diversificar sus productos, ya sea mediante la implementación de mejora de riesgos, integración de nuevos planes de capacitación, eventos y demás factores que agreguen valor a Recolt.

5.4 Análisis de los competidores. ¿Quiénes son? ¿Cómo son? Evolución histórica

En Colombia no existe una competencia directa, debido a que no hay plataformas, empresas o aplicaciones que busquen utilizar los frutos recolectados directamente de los cultivos de los agricultores como una opción de venta a bajo costo para las empresas que lo necesitan. Se encontraron empresas que reutilizan los desperdicios de comidas a nivel general, como es el caso de Community shop. Esta empresa convierte los desperdicios de comida en trabajo y apoyo para los más necesitados, está ubicada en Londres, fue fundada hace más de 40 años y su modelo está asociado a el apoyo a los necesitados, aportando a la sociedad y disminuyendo el nivel de desperdicios del país. En el caso de Colombia podemos encontrar aplicaciones que publican promociones o descuentos de cada negocio, más no buscan reducir el malgasto de alimentos y los desperdicios asociados con este tipo de problemas. Sin embargo no tiene relación alguna con con los desperdicios generados por la agricultura, es decir las frutas que no se venden y terminan siendo enterradas o botadas por la sobre producción de la tierra. Otro ejemplo a nivel internacional es la plataforma Full Harvest, compañía fundada en 2016 con el propósito de reducir costos para empresas en el sector de bebidas en Estados Unidos. Apoyando a los agricultores locales para que de la misma manera reduzcan gastos innecesarios, pero dejando de un lado la asesorías y el servicio al cliente.

Empresas similares a nivel nacional son :



Misión: Brindamos pagos más justos a los productores e información del mercado para potenciar su negocio.

Visión: A través de la tecnología conectamos a los restaurantes directamente con los productores.

Esta plataforma está tratando de optimizar los procesos de compra entre los productores y los restaurantes, para ofrecerles a estos últimos mejores productos y a los primeros, unas condiciones económicas “más favorables”, al tecnificar los procesos.

Misión: Somos una empresa asociativa generadora de empleo a nivel regional a través del establecimiento de cultivos agrícolas de forma constante y reprogramada, para convertirnos en los principales productores y proveedores de productos agrícolas de excelente calidad, de las principales superficies mayoristas y al detal, satisfaciendo las expectativas de los clientes y consumidores a nivel local y nacional, impulsando el desarrollo de la región a través de la gestión y participación en programas y proyectos que aumenten el ingreso de las familias y contribuyan a mejorar la calidad de vida.



Visión: Será para el año 2025 una empresa reconocida a nivel local y nacional, como una Asociación productora, comercializadora y distribuidora de productos agrícolas de calidad gracias a su buen servicio, técnica aplicada y la implementación de tecnología e innovación en los diferentes sistemas; para ser competitivos alcanzando liderazgo, reconocimiento y posicionamiento en los mercados.

Los cultivadores puedan vender directamente y sin intermediarios al consumidor para que llegue a la mesa un producto más barato y fresco



Misión: Unir la Academia, el Sector Privado y Público, con Organizaciones Sin Ánimo de Lucro que atienden población vulnerable; recolectando, seleccionando y distribuyendo alimentos, bienes y servicios, donados o comprados. Generando sinergias para entregarlos con responsabilidad y caridad, mejorando la calidad de vida de los

beneficiarios.

Visión: Con un equipo humano competente y comprometido, seremos en el 2021 una fundación social autosustentable, líder en atención a población vulnerable, brindando

alimentos, nutrición, acompañamiento humano y social con caridad y responsabilidad, siendo un puente entre los que quieren servir y los que lo necesitan.

La razón de ser es mejorar la calidad de vida de quienes no tienen acceso a los alimentos. Para el 2021 contribuiremos a mejorar la seguridad alimentaria de 500.000 personas.

Nombre	País Origen	Año Creación	Clientes	Precio	Alcance	Tamaño Empresa	Página Web
FRUBANA	Colombia	2018	20-30 colaboradores. 100 frutas y verduras que proveen más de 200 agricultores.	Varía dependiendo de cada producto. Plataforma gratuita	Bogotá, Barranquilla y sus alrededores	20-30 empleados	https://frubana.co/
COMPRO AGRO	Colombia	2014		Varía dependiendo de cada producto. Plataforma gratuita	Cundinamarca, Antioquia, Caldas, Boyacá	20-30 empleados	https://www.comproagro.com/
BANCOS DE ALIMENTOS	Colombia	2001	1129 organizaciones vinculadas. 313295 personas atendidas. 1000 donantes. 1116 estudiantes.	Varía dependiendo de cada producto. Plataforma gratuita	Toda Colombia	126 colaboradores 1129 organizaciones vinculadas 4241 voluntarios	https://www.bancodealimentos.org.co/

5.5 Prácticas comerciales comunes en la Industria.

Las prácticas comunes en la industria de las tics en el agro son nuevas, cada día son más competidores no directos los que han aumentado su participación en el mercado y además de ello, los agricultores han mostrado la tendencia de usar estas plataformas. Las prácticas comerciales más usadas actualmente en términos de uso de plataformas, son los agricultores, que por medio de las cooperativas interactúan con las empresas y simplemente establecen acuerdos sobre los precios de los productos.

Pero en la actualidad, las prácticas comunes en la industria de la agricultura, son muy tradicionales. El agricultor, es quien vela siempre por la venta de sus cosechas, el

transporte y los pagos, así que es algo muy metódico y por ende son procesos tradicionales que tienen que adentrarse en la tendencia de la tercerización y mejora de ciertos procesos.

6. Modelo de negocio

6.1 Descripción de Modelo de Negocio.

Propuesta de Valor

Brindamos una conexión directa entre la industria de alimentos y bebidas con los agricultores colombianos, a través de una plataforma virtual con el objetivo de ofrecer bajos precios, calidad óptima de materia prima, seguimiento logístico y de reducir la pérdida de recursos en los cultivos.

Socios Clave.

Los socios claves del proyecto son cooperativas, tales como: asociación integral agropecuaria soconuca (AIASOC), ASCOOP, Accion y gestion CTA, Asohofrucol, Coexistir agroindustrial cooperativa de trabajo asociado, Almacén agropecuario de la Sabana. Estas y muchas más cooperativas, son las posibles fuentes de apertura para el desarrollo del proyecto. La gran mayoría, en un principio deben ser cercanas geográficamente a Bogotá, mercado que se ha investigado. Por otro lado también van a estar las empresas que deseen comprar estos productos del campo, asociadas en el sector de bebidas, como Frutos, microempresa de producción de bebidas, ubicada en Pacho, Cundinamarca. En cuanto a los recursos clave que se van a adquirir del socio, serán sus productos que no ha conseguido vender, no por una mala calidad, sino por su imagen para el mercado amplio en las zonas urbanas, además de sus servicios para el apoyo mutuo, y por parte de las industrias con contactos interesados. Por último, las actividades clave que se realizarán con los socios, serán los acuerdos y reuniones para el monitoreo de los productos que estarán a la venta. Gran parte de las actividades serán por medio de la plataforma, sin embargo siempre está el proceso de negociación, comodidad y servicio al cliente.

Suministradores Clave

Los suministradores clave serán las cooperativas conformadas por una cantidad considerable de agricultores, como por ejemplo AIASOC que está conformada por aproximadamente 55 familias agricultoras. Familias agricultoras, que al no poder vender productos que no se acomodan al mercado principal debido a su imagen, tamaño y demás aspectos que los caracterizan, pierden gran parte de sus esfuerzos y trabajo en el campo. Se podrán apoyar del proyecto, conectándose con las empresas que no buscan como tal un producto con altas cualidades estéticas, sino que aporte por medio de sus nutrientes, sabor y frescura, a través de la plataforma.

Adicionalmente, como la plataforma va a contar con grandes procesos logísticos, otros suministradores clave vendrían siendo las compañías transportadoras, las cuales manejan un convenio con las cooperativas, por lo tanto se debe mantener un contacto fijo que suministre vehículos, los cuales transportarán los productos de forma segura y con las normas exigidas de tratamiento de este.

Se debe tener en cuenta el mantenimiento de la plataforma. Los suministros tecnológicos como programas o software necesario e ingenieros de sistemas ya que los avances de la plataforma son de gran importancia.

Los agentes expertos en la capacitación de los agricultores para el uso de nuevas tecnologías, suministran información y aprendizaje para los clientes.

Actividades Clave

Actividades clave como la administración, logística y regulación de los recursos de los clientes. La propuesta de valor, hace parte de estas actividades, ya que requiere actividades específicas para cada área o sector establecido.

Los canales de distribución, serán por medio terrestre, transporte en camionetas o furgones, dependiendo de la cantidad pedida por el cliente. El transporte será un funcionamiento de las cooperativas

Las fuentes de ingreso se darán a través de la venta de los productos aplicados a la plataforma, adquiriendo una pequeña ganancia por transacción, debido a los servicios para aportar al campesino (comisiones).

Recursos Clave

Recursos intelectuales y tecnológicos, debido a que el proyecto se fundamenta en bases de datos e información y la respectiva plataforma. El canal principal se llevará por medio de la plataforma, sin embargo puede llegar la posibilidad de ampliar los canales por medio de publicidad, página web y el uso de todo tipo de exposición B2B para el ámbito social del proyecto. Las relaciones con los clientes deben ser concisas, directas y claras. Como tal cualquier cliente que esté usando la plataforma, debe tener una asesoría y siempre la satisfacción y el acompañamiento para uso del servidor.

Relaciones con Clientes

Relación directa con cooperativas debido a asesorías y capacitaciones frecuentes. Está claro que la relación debe ser cercana, debido a la percepción y ambiente cultural que lleva el agricultor. Es necesario mantener una relación confiable y fiel con el fin de obtener clientes duraderos y que abran sus puertas a los productos que cosechan como tal. También existe relación con la empresa a través del director de compras o persona encargada de las decisiones en relación con la materia prima. Esto al igual que con el agricultor, debe ser de forma clara y cercana, con el fin de mantener una base estable, servicial y segura.

Canales

Los canales de distribución directos con los clientes dentro del área agroindustrial y con los socios de las empresas. Se contactará por medio de llamadas y mensajes para la organización y el desarrollo del transporte como tal. El canal estará integrado en la plataforma para la conveniencia del comprador y su coordinador serán las cooperativas.

Este canal se integra de forma sencilla a las rutinas de los agricultores, ya que estos están acostumbrados a la recolecta y el despacho de la misma. El producto que no se

venda, será el que se cargará a los furgones específicos para ser llevado a su destino final. Del mismo modo será para los empresarios, ya que estos realizarán sus pedidos y se establecerá un día, hora y lugar para la entrega.

Segmentos de Clientes

El segmento de clientes se divide en dos, por un lado se encuentran las cooperativas las cuales se conforman por agricultores, estas están ubicadas en los municipios de Paipa y Sotaquirá pertenecientes al municipio de Boyacá. Por otro lado se encuentran las pequeñas y medianas empresas que se encuentran en el sector de alimentos y bebidas como lo son: Frutos, pequeña empresa de bebidas naturales ubicada en el municipio de Pacho, Cundinamarca; Pulpa y Frutas Merlow S.A.S, Pulpa de Fruta Tropical EU, Pulpas y Frutas de Colombia S.A.S, empresas despulpadoras de frutas, ubicadas en la ciudad de Bogotá. Por lo general estas empresas tienen un consumo constante de materia prima para la elaboración de sus productos.

Matriz de las Cuatro Acciones

<p><u>ELIMINAR</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Pérdidas monetarias. -Número de intermediarios en el sector -Costos en las operaciones del transporte 	<p><u>REDUCE</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Desperdicios en época de sobreproducción. -Costos de la fruta para las empresas -Logística/distribución del producto al comprador.
<p><u>CREA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Contactos y canales directos. -Pagos justos para ambas partes. -Oportunidades de cara a la imagen de las empresas y los agricultores. 	<p><u>INCREMENTA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Beneficios económicos como ingresos para los agricultores. -Beneficios económicos como disminución de costos para las empresas. -Canales de comunicación entre agricultores y empresas.

6.2 Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

La plataforma está innovando en muchas formas. La idea práctica en su uso y manera de contactar y crear conexiones entre dos mundos eliminando intermediarios es un avance que hoy en día se ha vuelto un factor principal para las empresas y su industria, por ello, la escalabilidad de este proyecto es grande en términos logísticos, ya que existen metas las cuyo objetivo principal es aumentar la cobertura a nivel nacional de cooperativas con el fin de mantener satisfecha la demanda de las distintas variedades de frutas y verduras ofrecidas en la plataforma, para que en dado caso de que no se pueda abastecer a algún cliente con la cantidad esperada de algún producto específico de una región, se pueda satisfacer de la mejor manera esa demanda con productos de otra región del país, siempre en pro de defender y satisfacer las demandas.

Por otra parte, el uso de la publicidad y el impacto social que creará en cuanto a los productos que no son bien vistos estéticamente, será revolucionario cambiando la forma de pensar tanto del consumidor como del comprador. Es por ello que Recolt está orientado a dirigirse a expandir su modelo de negocio de un B2B a uno compartido dirigido a los consumidores finales, donde se incentive el uso de frutas y verduras que no consten de medidas estéticas, y se paute con centros comerciales y empresas de alimentos para promover el uso de estos productos bajo la marca de Recolt.

7. La plataforma.

7.1 Descripción y definición detallada.

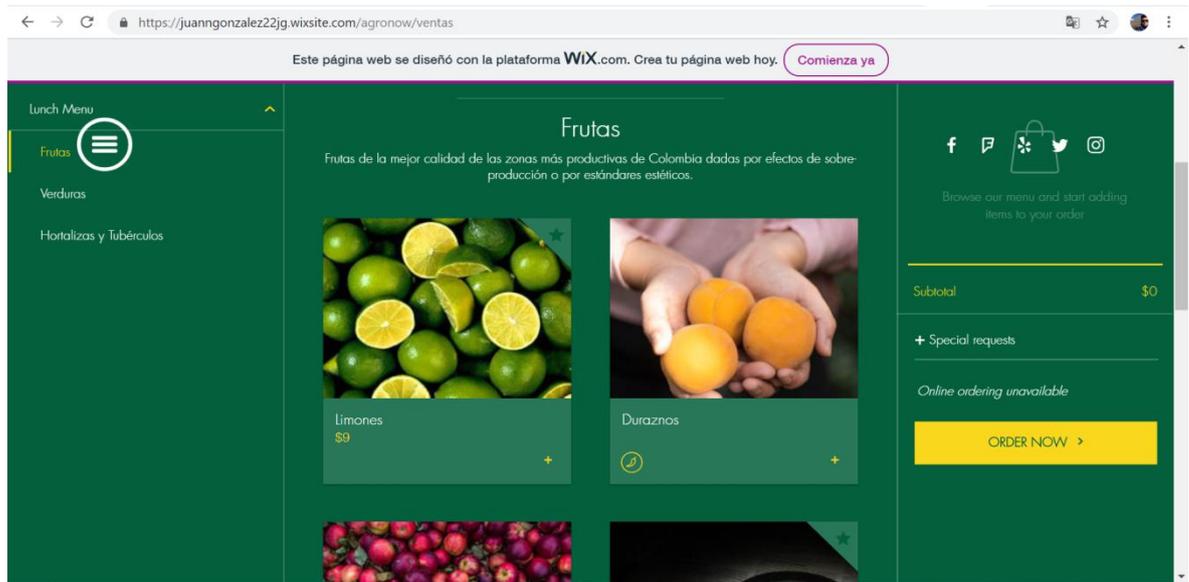
Ofrecemos la posibilidad de conectar grandes y medianos productores de frutas que tengan oferta de productos estéticamente imperfectos o que cuenten con productos de muy buena calidad pero cuyas cosechas tengan problemas de sobreproducción (sin dejar de un lado productos en buen estado) ya que no existe un mercado para venderlas. Y que de esa manera, Recolt ofrezca la conexión de dichos entes productores con pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos y bebidas que requieran muy buena calidad a precios considerablemente bajos. Optimizando y mejorando los procesos que incurren en el proceso de compra y venta de frutas y verduras, eliminando todo tipo de intermediarios.

7.2 Funcionamiento, utilización y utilidad.



(Fig 1)

La plataforma, está diseñada para la fácil comprensión y uso de ambas partes, tanto de cooperativas como de empresas. Tal y como lo muestra la imagen (Fig 1) de la página de inicio, se contempla que están diseñadas ambas partes de la plataforma para que exista un amplio entendimiento de cómo proceder en caso de ser comprador o vendedor, así mismo la plataforma cuenta con un servicio integrado de preguntas frecuentes en la parte inferior para hacer énfasis en dudas en términos de funcionamiento.



(fig 2)

Posteriormente, como por dar una breve guía en el momento de realizar alguna transacción, o compra. En el caso de los empresarios como la (fig 2) muestra, es notoria la manera en la cual, se les enseña un catálogo con los productos disponibles con las cantidades especificadas, una vez el cliente selecciona el producto de su preferencia, se procede a la parte del envío en la plataforma y por consiguiente, el método de pago. Todo por medio de Recolt.

7.3 Oportunidad y condiciones del lanzamiento

Actualmente, en el campo Colombiano hay una gran preocupación respecto al tema de las pérdidas de alimentos en el proceso de producción, según Catalina Peña, Directora de la Asociación de Bancos de Alimentos de Colombia, el desperdicio de frutas y verduras en el proceso de producción se ve reflejado en 3,95 millones toneladas anualmente. Esta cifra es altamente remarcable y nos muestra que hay fallos en el sector agropecuario que pueden ser aliviados (ABAC, 2018). Adicionalmente, según los estudios realizados por esa institución: “Pérdida y Desperdicios de Alimentos en Colombia”, el cual indica que se pierden y se desperdician un total de 9,76 millones de toneladas, que equivalen al 34 % del total de frutas y verduras a nivel nacional, siendo el proceso de producción el que mayor genera pérdidas. La sobreproducción en las

cosechas se da por un incremento en la oferta de los productos, lo que causa el incremento de desperdicios cuando las frutas o vegetales no cumplen los estándares estéticos para la distribución y terminan siendo utilizados como materias primas (abonos) o directamente a la basura, generando pérdidas tanto de materias primas, como monetarias. De los 97 millones de desperdicios en Colombia, el 64% se da durante la producción, almacenamiento, postcosecha y procesamiento industrial. El 36% restante ocurre durante la distribución, venta y en los hogares. (Tiempo, 2018). El gobierno Colombiano ha desarrollado e intervenido en esta problemática mediante programas como “desperdicios cero”(MINAGRICULTURA, 2016) planteado por el director General del Departamento Nacional Planeación (DNP), Simón Gaviria Muñoz y el gerente de la Corporación de Abastos de Bogotá (Corabastos), Mauricio Parra y los presidentes del Banco Agrario de Colombia, Luis Enrique Dussan y del Fondo para el Financiamiento del Sector agropecuario, Carlos Ramiro Chávarro, estrategia planteada con el fin de reducir estas cifras y aumentar y potenciar el sector agrícola en Colombia (Iragorri,2016).

8. Plan comercial

8.1 Políticas de segmentación y Mercadeo.

Clientes

Teniendo en cuenta que unos de los perfiles de clientes son las pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos y bebidas conformadas por despulpadoras, fábricas de mermelada y deshidratadoras, se deben desarrollar las estrategias comerciales y de mercadeo para así lograr satisfacer las necesidades de ellas. Es necesario tener presente que la mayoría de las empresas se encuentran en la constante búsqueda de disminuir costos y para esto es importante ofrecer precios más bajos de los ofertados por el mercado con el objetivo de satisfacer las empresas tales como:

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO
PULPAS Y FRUTAS MERLOW S A S	CALLE 188 57 54 CA 76	6956376
PULPA DE FRUTA TROPICAL E U	CARRERA 52 A 184A 87 PSO 2	6749595
9 PULPAS Y FRUTAS DE COLOMBIA S A S	CARRERA 64 A 4 D 27	2901085
PULPAS FRUTAS DEL CAMPO S A S	CALLE 43 BIS 78 D 45	2735721
FRUTOS	CALLE 7 #15-07 PACHO CUNDI.	3209012674
PULPAS DE FRUTAS LA ABUNDANCIA SAS	CARRERA 1 A ESTE 22 A SUR 16	3209621093

Por consiguiente, para tener contacto con los clientes potenciales se realizará una investigación de las empresas del sector, lo que se busca es tener contacto vía telefónica para de esta manera lograr tener una reunión en donde se expliquen los beneficios obtenidos por los usuarios. Adicionalmente, es importante tener en cuenta a las cooperativas, (AIASOOC, ASOHOFRUCOL, ASCOOP, ACCION Y GESTION CTA, COEXISTIR AGROINDUSTRIAL COOPERATIVO Y TRABAJO ASOCIADO, ALMACEN AGROPECUARIO DE LA SABANA), reconociendolas como nuestros clientes y a su vez como socios clave y como nuestros proveedores, implementando estrategias comerciales que se basan en:}

- La elaboración de folletos informativos, en los cuales se muestra información detallada de la empresa y los beneficios que pueden obtener siendo parte de Recolt.
- Propaganda en radio municipal con grandes índices productivos en el sector hortofrutícola para captar la atención de cooperativas y agricultores.
- Ferias Agrícolas en orden de llegar a todos los segmentos de clientes y consumidores para crear vínculos y relaciones que permitan el crecimiento y la expansión de la idea de negocio.

Consumidores.

Conociendo que los consumidores objetivos de nuestros clientes son personas con gustos y preferencias hacia las bebidas o alimentos naturales de buen sabor y con una gran cantidad de nutrientes. Hoy en día el consumidor busca obtener lo mejor de cada producto, en este caso si nos situamos al sector de las bebidas y/o alimentos naturales, se prioriza el sabor y el beneficio para el que lo consume de obtener un producto alto en nutrientes para el bienestar y la salud de este. Por otra parte, están los productos en tendencia, denominados como detox, batidos, suplementos y demás categorías que hacen alusión a una adquisición de las mismas bases, pero con mayor

incremento en la ingesta de proteínas, vitaminas y minerales, con una absorción más eficiente y con unos valores agregados debido a su propósito. Las personas que hacen parte del mundo saludable y del entorno medioambiental, son las indicadas para la compra de estos productos. Por ello Recolt ofrece los productos que se ajustan conforme a la tendencia y a la tradición, todo girando en torno a alimentos naturales y saludables.

8.2 Productos.

Para determinar la oferta de los principales productos ofrecidos, la plataforma se debe enfocar en las principales frutas demandadas internamente las cuales son la piña, los cítricos, durazno, moras y la feijoa. Luego se ampliará el portafolio basándose en un análisis similar.

Los precios del mercado varían según oferta y demanda y son actualizados constantemente. Por esta razón deben ser monitoreados con regularidad para poder ubicar el precio interno inferior al establecido en el mercado para así ser competitivos, de igual manera se indicarán las cantidades ofrecidas para así garantizar la disponibilidad, se ofrecerán precios estandarizados, con márgenes exactos dependiendo de la temporada y su cosecha. También, los descuentos se dan a partir del proveedor y la calidad de la cosecha.

8.3 Monetización.

Así mismo una vez establecidos los precios de algunos productos enfocándonos en la alta variedad según la industria que requiera de ellos, es necesario establecer las maneras de monetización por comisiones de ambas partes. Es decir que tanto a los productores (cooperativas) como a los compradores (empresas), se les cobrará una comisión del 3% a cada uno del total de sus ventas. Es decir, que se monetizan unos ingresos por el total del 6% sobre las transacciones realizadas en la plataforma.

	FRUTA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO DE COMPRA	PRECIO DE VENTA AL CLIENTE	PRECIO HOY CORABASTOS	MARGEN DE GANANCIA
	PIÑA	1	KILO	\$ 1,483	\$ 1,745	\$ 2,182	15.02%
	DURAZNO	1	KILO	\$ 384	\$ 960	\$ 1,200	60%
	CITRICOS	1	KILO	\$ 2,417	\$ 2,909	\$ 3,636	16.90%
	MORA	1	KILO	\$ 1,835	\$ 2,514	\$ 3,143	27%
	FEIJOA	1	KILO	\$ 2,765	\$ 3,200	\$ 4,000	13.60%

(Figura 5)

Así mismo, una manera adicional para lucrar, es por medio del “Fair Pay”. El fair pay es un concepto que nace en el momento que una cosecha de un grupo de agricultores está destinado a perderse en su totalidad, es decir que no tiene salida de venta y su valor es cercano a los 0 COP, ya sea por sobreproducción o el no contar con las apropiadas medidas estéticas. Es ahí donde entra el fair pay, dónde en pro de ayudar a los agricultores y cooperativas, se compra una dicha cantidad de productos a un precio justo para evitarles pérdidas monetarias y de esa manera venderlos a las empresas a un precio alto, pero siendo fieles a la visión de Recolt, es decir, ofrecer un precio más bajo del que dicho producto se encuentre en el mercado. Obteniendo de esta manera unos márgenes de hasta el 150% en algunos productos, tal y como lo expresa la figura 5.

Plataforma.

Existen múltiples alternativas para el desarrollo de una plataforma digital. Las dos más viables son las siguientes:

1. Alquiler de plataforma digital: En esta opción se hace un pago mensual que fluctúa entre los 20 y 200 dólares en función de la complejidad del diseño, los idiomas soportados, el número de artículos, funcionalidades, etc. Para esta alternativa, el manejo de información, búsqueda y actualización, tendrá una dificultad mucho mayor, además de un

posible descuento en las ganancias, debido a que en la mayoría de los casos, esta opción requiere de una comisión por transacción para los encargados de la plataforma.

2. Plataforma digital propia: El nivel de inversión es superior a la opción anterior, pero el hecho de que sean profesionales los que desarrollan todo el proyecto, se darán mejores resultados, especialmente en lo referente a funcionalidades, usabilidad y posicionamiento. En este caso los precios variarán en función de la complejidad del proyecto, de la actividad o producto que deseemos vender, etc. A modo de referencia, es difícil encontrar desarrollos de tiendas online a medida de calidad por debajo de los us\$1.800. Evidentemente hablamos de proyectos básicos, puesto que el desarrollo de plataformas de tiendas online a medida con determinadas funcionalidades y posicionamiento en actividades con gran competencia o en áreas geográficas muy extensas, pueden suponer inversiones muy superiores, pero a modo de guía o referencia, el precio de partida, podemos establecerlo sobre este valor.

La plataforma debe ser muy fácil de utilizar sobretodo para los productores de fruta donde puedan inscribirse a través de la creación de un perfil para que publiquen de manera breve su producción con la opción de generación de alertas para los clientes que estén interesados en determinado producto.

TRANSPORTE:

La gestión del transporte es muy importante ya que esta será determinante para la prestación y funcionamiento del modelo de negocio. El servicio será una opción que se incluirá dentro de la plataforma más no un cargo dentro del aspecto logístico de Recolt. Las cooperativas se harán cargo del transporte, ya que ellas tienen un mayor conocimiento en el área, además de los contactos que manejan. Es por esto que la plataforma tendrá el costo incluido y la oportunidad de poder utilizar este servicio, lo cual generará un beneficio al comprador si este lo desea.

8.4 Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos).

En Colombia se producen 9,76 millones de toneladas en desperdicios del proceso productivo, la región andina representa alrededor del 61% de la producción total de fruta nacional, la región centro oriental de la región andina abarca alrededor de 50% de la producción andina la cual está compuesta por Cundinamarca, Boyacá, Santander, Norte de Santander los cuales tienen una equivalencia de 1.708.919 millones de toneladas. Por ende se espera tener una proyección de ventas a través de nuestra plataforma del 0,1% del total de esta región centro Oriental. Es decir que de 1708 toneladas vendidas se obtengan ventas de 3.791.760.

8.5 Política de canales y de distribución.

Lo que se busca es ser más eficientes con el proceso de compra de las frutas por lo tanto es importante eliminar la intermediación y conectar directamente al productor con el cliente final por lo cual se debe contar con un sistema de transporte que permita llevar la fruta en el menor tiempo posible a la industria para también mantener los costos bajos evitando tener que almacenarla o congelarla. La plataforma contará con un sistema integrado, el cual permitirá y dará fácil acceso a los empresarios a la debida contratación de la empresa o independiente por el cual quiera hacer todo el proceso de envíos. Se podrá poner en contacto con diferentes compañías o si desea, puede cotizar y seleccionar el tipo de vehículo con el cual contar, por lo general en este tipo de transporte, serían los furgones tipo NPR que tienen capacidad máxima de carga de aprox 5 toneladas. Los camiones contratados también dependerán de las cantidades demandadas por parte de los clientes.

8.6 Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia.

La competencia a pesar de no ser directa. plantea ciertos retos a nosotros como compañía en pro del desarrollo de las actividades que se realizan. Como por ejemplo sabiendo que esas compañías tales como comproagro o frubana ya existen en Colombia pero no cuentan con facilidades al momento de incluir o solicitar el precio de los fletes, tal y como Recolt lo hace, en su sistema integrado. Entender que la operación logística hará que seamos más eficientes en el proceso nos

lleva a estar constantemente monitoreando e innovando en la manera de hacer esta parte del proceso lo más eficiente posible de manera constante. Por otro lado también se puede expandir el portafolio de productos para así llegar a más clientes potenciales. Políticas de descuentos para clientes nuevos y promesas que agreguen valor como la entrega del producto en cierto tiempo determinado ayudarán a aumentar la competitividad de la organización frente a una posible competencia.

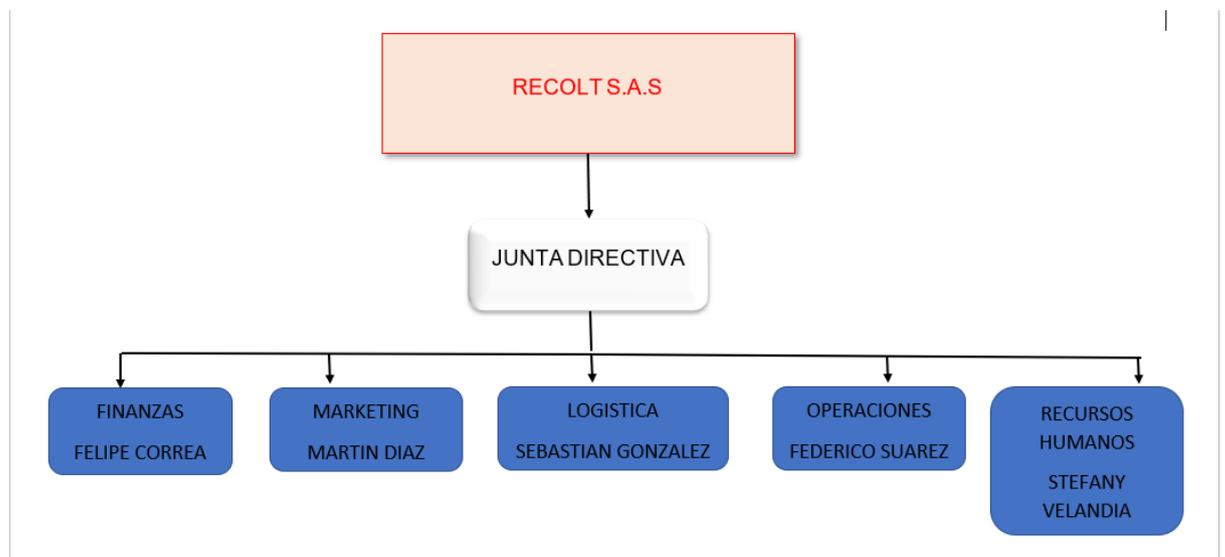
9. Plan de organización y de personal

Recolt estará localizada en el municipio de Chía en donde estarán ubicadas las oficinas principales estratégicamente, la oficina estará localizada en el edificio ofichia dirección Cr1 11-130 edificio 5 oficina 201. por otro lado nuestra producción está sujeta a la producción agrícola reportada por las cooperativas enfocándonos exclusivamente en la sobreproducción y el producto el cual no fue distribuido a grandes superficies por no cumplir con estándares estéticos el cual es considerado como desperdicio y/o pérdida de cosecha por las mismas, Recolt comienza su operación incluyendo a estas cooperativas en la plataforma en donde estas ofrecen sus productos a precios por debajo del mercado por esto es rentable para las empresas de alimentos que trabajan con materia prima que no requiere de estándares estéticos, además de ello al ser una plataforma digital de fácil acceso y gratuito en donde los clientes potenciales pueden acceder a ver la oferta en cantidad y el precio que se está manejando de acuerdo con la temporada del año, hace de Recolt una opción atractiva además de rentable, nuestra plataforma contará con dos tipos de registro uno para las cooperativas ofertantes del producto y otra para los clientes. para este desarrollo Recolt contará con un administrador el cual será el encargado de gestionar y establecer la dirección de el operador de la plataforma y los capacitadores de las cooperativas en la organización. finalmente Recolt por facilidad en las operaciones decidió tercerizar las tareas de desplazamiento de materia prima con empresas logísticas o con los mismos clientes los cuales tendrán la posibilidad de negociar el costo de fletes con los proveedores o en la plataforma Recolt ofrecerá el servicio de transporte ya que tendrá un convenio con una empresa logística.

9.1 Modelo Societario y Aspectos legales

Recolt es una sociedad anónima simplificada la cual se rige bajo la normatividad del Código de Comercio, compuesta por 5 socios los cuales tienen igual participación en la junta directiva la cual tiene como objetivo la toma de decisiones. La empresa iniciará sus operaciones en Enero del 2020 con domicilio en el municipio de chía cundinamarca

9.2 Estructura organizativa. Organigrama. Responsables de cada actividad



La dirección de la empresa se gestiona desde una junta directiva la cual estará conformada por 5 socios con igual participación accionaria cada uno con el 20% de participación.

Área de Operaciones: Se encargará de gestionar el funcionamiento general de la plataforma entre sus funciones está diseñar y mantener en constante actualización de la plataforma en términos de oferta de productos y precios adicional al constante monitoreo de los precios en el mercado con el fin de mantener los precios internos

competitivos. (Tiene a cargo un ingeniero de sistemas)

Área de Logística: Se encargará de organizar los fletes y verificar la veracidad de los productos publicados. Constante comunicación con las cooperativas para gestionar el transporte

Área de Mercadeo: Organizar la publicidad y gestionar la producción del contenido para diferentes medios de difusión, diseñar estrategias de comunicación con nuevos clientes y programas de fidelización.

Área de recursos Humanos: Esta se encargará de capacitar a las cooperativas en el manejo de la plataforma, el servicio social en términos de evitar desperdicios brindándole a las personas mas necesitadas. La vinculación de personal nuevo para el crecimiento de las operaciones de la empresa.

Área Financiera:

Se encargará de gestionar los trámites necesarios para gestionar la obtención de créditos o diferentes alternativas de financiación para conseguir los recursos para llevar a cabo las operaciones principalmente de mercadeo y publicidad.

9.3 Perfiles del recurso humano y plan de incorporación de personas y contratación

Recolt necesita de una persona que tenga conocimientos en manejo de computadores y plataformas de internet, debe también ser una persona con atención al detalle y orientada al resultado contratada bajo un contrato a término fijo.

10. Programa de financiación

La financiación de Recolt se destinará para las siguientes actividades:

- Publicidad la cual se divide en

- Capacitación de personal dentro de las cooperativas para potencializar la plataforma de Recolt, el cual de la misma forma actuará como impulsador de la misma.
 - Voz a voz, la estrategia del voz se realizara por medio de inclusiones en eventos, ferias y convenios con empresas en el medio agrícola
 - Ferias de las cuales Recolt será parte
 - Eventos con publicidad indirecta
 - Un Brochure completo acerca de la plataforma
- Desarrollo de la plataforma
 - Servidor
 - Propiedad planta y equipo

Fuentes de fondos para financiar

- Capital, el cual será un porcentaje que será asumido por parte de cada socio
- Financiamiento bancario, el cual será un préstamo solicitado a bancolombia.

Accionistas, derechos y obligaciones , cada parte tendrá derecho al 20% de la compañía

se realizarán cláusulas de retención en la utilidad hasta el tercer año.

cláusulas limitadas de responsabilidad analizando el contexto legal en el que surgen y sus funciones. Recolt utilizara una serie warnings unilaterales a la hora de realizar un contrato con algún proveedor dirigida a las cooperativas, también se incluirán cláusulas mutuallly agreeet con las cooperativas, esto al momento en que alguna operacion presente problemas reportados por nuestros clientes los cuales se refieren daño de la materia prima por malos manejos de preservación.

La validez de los disclaimers depende de muchos factores. El hecho de incluir uno de ellos en un contrato no exime automáticamente de toda responsabilidad al fabricante o prestador del servicio. En algunos casos, los jueces pueden considerarlos no válidos por extralimitarse en la exclusión de responsabilidad, pero los empleados en nuestros

contratos están dirigidos exclusivamente a la entrega de materia prima deteriorada por malos manejos por parte de las cooperativas.

Finalmente tanto las cooperativas como las empresas estarán anónimas en la plataforma esto con el fin de evitar que hagan acuerdos mutuos por fuera de Recolt sabiendo e identificando la empresa y su ubicación para evadir el pago de las comisiones impuestas por la plataforma, evitando que se comercie directamente las cooperativas con los clientes parte de la plataforma, trabajando absolutamente de manera anónima.

11. Análisis Económico – Financiero

11.1 Costes generales y unitarios de producción

La actividad principal no involucra el desarrollo de un producto, ya que es la creación de una plataforma, por lo cual no genera costes generales y unitarios, sin embargo el mantenimiento de la plataforma y el servidor si generan costos aunque estos no representan un valor alto.

11.2 Análisis de punto de equilibrio

Finalizando el año tres se espera llegar al punto de equilibrio, puesto a que es una plataforma de alto nivel y alta inversión, genera ciertos gastos y costos que la hacen parte de un desarrollo lento. Sin embargo el flujo de caja se mantiene positivo a través del tiempo lo cual quiere decir que la empresa no requiere de constante inyección de capital para funcionar y por lo tanto generara rendimientos a largo plazo.

11.3 Previsión de cash-flow

Los primeros meses se espera tener un flujo de caja negativo, ya que al principio no se va a tener un buen movimiento del negocio. Sin embargo a partir de quinto mes de operación, cambia de forma positiva, creando operaciones y progreso de la empresa.

11.4 Rentabilidad

Recolt tiene una TIR de 90,23% lo cual es bueno, ya que indica que la inversión inicial rendirá un retorno a futuro. Según el VPN, 62.090.220 la empresa estará adquiriendo valor con el paso del tiempo, por el cual se va a llegar a través de la reinversión de las utilidades para poder incrementar la participación del mercado. El WACC tiene un resultado del 20,88%, compuesta por el costo de inversión de los accionistas, manejando el 33%, el 66% restante será la deuda por financiación. A medida que el

negocio vaya creciendo, su incremento en ganancias y volumen también lo hará, por lo tanto será un proceso prospero aunque a un largo plazo.

11.5 Estados financieros proyectados (5 años)

Estado de Resultados	Inicial	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas netas		\$ 40.133.688,62	\$ 75.831.396,16	\$ 99.153.894,88	\$ 91.761.020,47	\$ 84.220.288,58
Costo de producto manufacturado y vendido		\$ 66.228.304,93	\$ 66.228.304,93	\$ 66.228.304,93	\$ 60.709.279,52	\$ 55.190.254,11
Utilidad Bruta	\$ -	-\$ 26.094.616,30	\$ 9.603.091,24	\$ 32.925.589,95	\$ 31.051.740,96	\$ 29.030.034,47
<i>Margen bruto</i>		-65,02%	12,66%	33,21%	33,84%	34,47%
Gastos de Administración y ventas		\$ 102.449.748,00	\$ 106.177.572,00	\$ 106.177.572,00	\$ 97.329.441,00	\$ 88.481.310,00
EBITDA	\$ -	-\$ 128.544.364,30	-\$ 96.574.480,76	-\$ 73.251.982,05	-\$ 66.277.700,04	-\$ 59.451.275,53
Depreciación y Amortización		\$ 7.824.620,85	\$ 12.157.951,65	\$ 16.491.282,45	\$ 15.282.518,08	\$ 14.043.661,13
Gastos de documentación legal y preoperativos	\$ 2.039.450,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operativa	-\$ 2.039.450,00	-\$ 136.368.985,15	-\$ 108.732.432,41	-\$ 89.743.264,50	-\$ 81.560.218,12	-\$ 73.494.936,65
<i>Margen operacional</i>		-339,79%	-143,39%	-90,51%	-88,88%	-87,27%
Gastos Financieros		\$ 4.552.376,91	\$ 3.921.489,68	\$ 3.121.372,12	\$ 2.828.067,26	\$ 2.540.403,49
Utilidad antes de impuestos	-\$ 2.039.450,00	-\$ 140.921.362,06	-\$ 112.653.922,09	-\$ 92.864.636,62	-\$ 84.388.285,38	-\$ 76.035.340,14
Impuestos y/o provisión a impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD O PÉRDIDA NETA	-\$ 2.039.450,00	-\$ 140.921.362,06	-\$ 112.653.922,09	-\$ 92.864.636,62	-\$ 84.388.285,38	-\$ 76.035.340,14
<i>Margen Neto</i>		-351,13%	-148,56%	-93,66%	-91,97%	-90,28%

12. Plan detallado de Lanzamiento de la empresa

12.1 Calendario de actividades

PROCESO	SIMBOLO	TP	RESPONSABLE
Actualización de la Plataforma		1-5 días	Operador de la plataforma
Actualización del producto		2.5 minutos	Operador de la plataforma
Recolecta		1 día	Cooperativas
Inspeccion del producto		45 minutos	Operador Logistico
Transporte		1-3 horas	Operador Logistico
Nueva inspeccion y entrega del producto		20-25 minutos	Operador Logistico

12.2 ¿Qué tiene que salir bien? ¿Dónde no podemos fallar?

- Recolt es un intermediario que logra conectar cooperativas con empresas, por esta razón es muy importante que el comprador reciba mercancía de calidad.
- Para garantizar la continua operación es importante tener excelente infraestructura tecnológica, asegurando que el acceso a la plataforma siempre esté disponible.
- Recolt debe asegurarse de la honestidad, transparencia y cumplimiento de los términos pactados entre ambas partes como lo son los tiempos de entrega, complementando lo anterior es necesario una buena comunicación entre todos los usuarios del servicio.
- Los operadores de la plataforma deben recibir capacitación de calidad ya que son estos quienes constantemente realizan actualizaciones en esta. estos mismos serán los encargados de promover e incentivar el uso de diferentes plataformas.
- Recolt se asegurará de cumplir lo anterior mediante, contratos disclaimer y la aceptación de términos y condiciones al momento de ingresar a la plataforma.

12.3 ¿Qué errores serían fatales?

- Que el cliente (comprador) reciba mercancía en mal estado.
- Que los usuarios no logren ingresar a la plataforma.
- Que no se cumplan los tiempos de entrega.
- Que haya problemas al momento de efectuar el pago.
- Que la información en la plataforma no esté actualizada.

13. Bibliografía

Referencias:

Tiempo, C. (2018). La comida que se bota serviría para alimentar a 8 millones de personas. Retrieved from <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16548541>

Ostojic, P., Moigne, R., Webster, K., & Coadic, X. (2018). América Latina y la Economía Circular. Retrieved from <https://circulatenews.org/2017/03/america-latina-y-la-economia-circular/>

Arenas, L. (2018). Diez tendencias del consumidor para 2018. Retrieved from <https://www.revistapym.com.co/consumidor/diez-tendencias-del-consumidor-2018>

Alcázar, P. (2018). 24 tendencias que te van a dar ideas de negocio. Retrieved from <http://www.emprendedores.es/gestion/tendencias-sobre-las-que-montar-tu-negocio>

Biblioteca Octavio Arizmendi Posada. (2018). Retrieved from <https://www-emis-com.ez.unisabana.edu.co/php/industries/statistics/charts?pc=>

IA Alimentos, E., & IA Alimentos, E. (2018). La evolución de las bebidas - IA Alimentos. Retrieved from <https://revistaialimentos.com/ediciones/edicion-33/la-evolucion-de-las-bebidas/>

HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE LA COSMÉTICA | The Connecting Word. (2018). Retrieved from <https://www.signewords.com/connectingword/historia-de-la-cosmetica/>

Biblioteca Octavio Arizmendi Posada. (2018). Retrieved from <http://www.portal.euromonitor.com.ez.unisabana.edu.co/portal/analysis/blogindex#>

Acuerdos Vigentes. (2018). Retrieved from http://www.tlc.gov.co/publicaciones/5398/acuerdos_vigentes

¿Cuáles son los países que más alimentos desperdician en América Latina?. (2018). Retrieved from <https://www.dinero.com/internacional/articulo/paises-que-desperdician-mas-alimentos-en-america-latina/247817>

"Desperdicio Cero", busca disminuir pérdida y desperdicios de alimentos en Colombia | Finagro. (2018). Retrieved from <https://www.finagro.com.co/noticias/desperdicio-cero-busca-disminuir-p%C3%A9rdida-y-desperdicios-de-alimentos-en-colombia>

(2018). Retrieved from https://www.bancosdealimentosdecolombia.com/single-post/2018/06/28/La-belleza-%C2%A1y-el-sabor-est%C3%A1n-en-el-interior?font-size=larger&limitstart=35&option=com_content.

CRISIS DE SOBREPDUCCIÓN Y DESEMPLEO, TEORÍA MACROECONOMÍA ACTUAL. (2018). Retrieved from <https://encolombia.com/economia/macroeconomia/laboral/crisisdesobreproduccionydesempleo/>

Fighting food waste, Full Harvest raises \$8.5m to bring excess produce to commercial buyers. (2018). Retrieved from <https://techcrunch.com/2018/08/15/full-harvest-series-a/>

tiempo, C. (2018). Relevo generacional: la clave del sector agrícola. Retrieved from <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/escasa-mano-de-obra-joven-en-cultivos-importantes-para-la-economia-59802>

(ITC), I. (2018). List of importers for the selected product in 2017 | Product : 0602 Plantas vivas, incl. sus raíces, esquejes e injertos y micelios (exc. bulbos, cebollas, tubérculos, raíces y bulbos tuberosos, turiones y rizomas, así como plantas, incl. plantas jóvenes, y raíces de achicoria). Retrieved from https://www.trademap.org/Country_SelProduct_Graph.aspx?nvpm=3|||||0602||||4|1|1|1|1|1|2|1|

MARTÍNEZ VEGA, L. (2018). POLÍTICA PÚBLICA DE EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA 2006 – 2016: UN ANÁLISIS COGNITIVO DESDE LOS INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN. Retrieved from https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/555/1/JIA-spa-2018-Pol%C3%ADtica_p%C3%BAblica_de_emprendimiento_en_Colombia_2006%E2%80%932016_un_an%C3%A1lisis_cognitivo_desde_los_instrumentos_de_planificaci%C3%B3n.pdf

Educación, inseguridad y pobreza, puntos negativos en alta popularidad de Santos | ELESPECTADOR.COM. (2018). Retrieved from <https://www.elespectador.com/noticias/politica/educacion-inseguridad-y-pobreza-puntos-negativos-alta-p-articulo-311435>

S.A.S., E. (2019). *Industria del software y tecnologías de la información aporta 1,6% del PIB anual.* [online] Larepublica.co. Available at: <https://www.larepublica.co/economia/industria-del-software-y-tecnologias-de-la>

informacion-aporta-16-del-pib-anual-2551102 [Accessed 20 Feb. 2019].

Agriculturers.com | Red de Especialistas en Agricultura. (2019). *5 tendencias que están dando forma al futuro de la agricultura*. [online] Available at: <http://agriculturers.com/5-tendencias-que-estan-dando-forma-al-futuro-de-la-agricultura/> [Accessed 20 Feb. 2019].

Melon, B., & Melon, B. (2018). Un viaje por Colombia a través de las frutas. Retrieved from <http://www.frutismo.co/un-viaje-por-colombia-a-traves-de-las-frutas/> (2018). Retrieved from <https://m.elpais.com.co/economia/valle-del-cauca-la-segunda-region-donde-mas-se-produce-fruta-en-colombia.html>

GÓMEZ, J. (2018). CARACTERIZACIÓN Y ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA DE INGREDIENTES NATURALES PARA EL SECTOR COSMÉTICO Y COSMÉTICOS NATURALES. Retrieved from https://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Colombia/Documents/Cadena de Valor Cosmeticos e Ingredientes Naturales.pdf

HERNÁNDEZ GIL, R. (2018). IMPORTANCIA SOCIOECONÓMICA DEL SECTOR FRUTÍCOLA EN COLOMBIA. Retrieved from <https://www.google.com.co/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/5156/1/T12.09%2520H43i.pdf&ved=2ahUKEwjDvKGD-vdAhWsuVkkHeEaCXyQFjAHegQIARAB&usg=AOvVaw2tBLolQMUwfj8hSdsgBgSI>

Invierta en colombia. (2018). *Procolombia*. [online] Available at: <https://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/servicios/software-y-servicios-de-ti.html> [Accessed 20 Feb. 2019].