



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Administración y Negocios**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Plan de Negocios  
GoGreen  
“Convertí tus desechos en  
insumos para otros”**

**Autor: Mateo Hinrichsen y Matias Richards**

**Legajos: 24229 y 23338**

**Mentor: Pedro Frias**

**Buenos Aires, 2018**



Universidad de  
**San Andrés**

GoGreen

“Convertí tus desechos en  
insumos para otros”



Plan De Negocios

Mateo Hinrichsen 24229 [matehin@gmail.com](mailto:matehin@gmail.com)  
Matias Richards 23338 [matiasrichards92@gmail.com](mailto:matiasrichards92@gmail.com)

Mentor: Pedro Frias

## Índice

<b>Resumen ejecutivo</b> .....	4
<b>Capítulo 1: Introducción</b>	
1.1 Evaluación de la Oportunidad.....	6
1.1.1 Tendencia Mundial.....	8
1.1.2 “Entrepreneurship”.....	12
1.1.3 Lista de verificación de la oportunidad.....	13
1.1.4 El Futuro del mercado de los desechos.....	17
1.2 Negocio Propuesto.....	20
<b>Capítulo 2: Análisis del Sector e Investigación de Mercado</b>	
2.1 Mercado.....	23
2.2 Clientes.....	24
2.2.1 Herramientas para Análisis del Sector.....	25
2.2.1.1 7 Dominios de Aaron Mullins.....	26
2.2.1.2 Cinco Fuerzas de Porter.....	27
2.2.1.3 FODA.....	31
<b>Capítulo 3: Modelo de Negocio</b> .....	32
<b>Capítulo 4: Plan de Marketing</b>	
4.1 Las Cuatro P.....	39
4.1.1 Producto.....	41
4.1.2 Precio.....	42
4.1.3 Plaza.....	43
4.1.4 Promoción.....	44
<b>Capítulo 5: Operaciones del Negocio</b>	
5.1 Ubicación.....	45
5.2 Control de Inventario, Compras y Producción.....	48
5.3 Subcontratacion.....	48

5.4 Variaciones Estacionales.....	49
5.5 Sustentabilidad Medioambiental.....	49
5.6 Regulaciones.....	50
<b>Capítulo 6: Costos, Inversión y Propuesta de Financiamiento</b>	
6.1 Plataforma.....	50
6.2 Costos Fijos.....	51
6.3 Ventas.....	52
<b>Capítulo 7: Equipo</b>	
7.1 Socios.....	53
7.2 Equipo Externo.....	54
<b>Capítulo 8: Aspectos Legales, Impositivos y Propietarios</b>	
8.1 Tipo de Sociedad.....	55
8.2 Leyes Relacionadas.....	56
8.2.1 Ley de Responsabilidad Extendida del Productor.....	56
8.3 Contratos.....	58
<b>Capítulo 9: Plan de Implementación y Riesgos</b>	
9.1 Plan de Implementación.....	58
9.2 Riesgos.....	60
<b>Capítulo 10: Conclusiones.....</b>	<b>61</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>64</b>
<b>Infografía.....</b>	<b>66</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>68</b>

## Resumen Ejecutivo

Nuestra propuesta de negocio nació en la idea de ayudar tanto a los procesos de producción de las empresas como también al cuidado del medio ambiente. Nuestro proyecto consiste, en cortas palabras, conectar a todo aquel que le interese, ya sean empresas grandes, pymes o individuos, para que los residuos de unos/as puedan ser insumos de otras/os. Para lograr esto crearemos una plataforma online en el que los usuarios pueden registrarse sin costo alguno e interactuar de acuerdo a las necesidades de cada uno. Aquí podrán comprar y vender todo tipo de desechos/insumos de carácter reciclable. En un principio nuestro foco estaría en plásticos, cartones y papel; ya que como mostraremos más adelante, son los pilares de los desechos reciclables.

La idea de GoGreen surge principalmente en busca de satisfacer una necesidad en la que no encontramos agentes actualmente. Vemos al tratamiento de residuos y materias primas como un problema actual que además crecerá en el futuro. A esto se le puede sumar que hoy en día el cuidado del planeta y la responsabilidad social de las empresas está actuando como un factor cada vez más relevante en la imagen de las organizaciones. Las empresas están buscando satisfacer las exigencias de sus clientes para poder demostrar que están colaborando con la sustentabilidad del medio ambiente.

Basándonos en las 5 áreas propuestas por ByGrave en su libro Entrepreneurship (2010) siendo estas: consumidores, competidores, proveedores, el gobierno y el ambiente externo global, analizamos la viabilidad del emprendimiento.

Los consumidores y proveedores serían los mismos usuarios interaccionando entre sí para lograr la conexión entre ambos. En este caso, nosotros estaríamos cumpliendo el rol de intermediarios comerciales para poder lograr la comunicación eficiente entre ellos. En cuanto al siguiente punto, contamos con un competidor que está en las primeras etapas de desarrollo, y no genera ningún tipo de barrera de entrada al negocio. En el mercado se perciben empresas sin fines de lucro que intentan la conexión de empresas con el mismo objetivo, sin embargo, no tienen el carácter de

intermediarios, es aquí donde estaríamos buscando diferenciarnos como nueva empresa.

Además, el análisis de la propuesta se hizo con las herramientas FODA y las cinco fuerzas de Porter. En cuanto al análisis FODA contamos con fortalezas importantes a la hora de colaborar tanto con empresas como con individuos y el medio ambiente, por ejemplo el dinamismo y agilidad a la hora de actuar y adaptarnos a nuestros entornos y necesidades. La debilidad a la que nos enfrentamos creemos que es la falta de experiencia en liderar una empresa, ya que sabemos que hay momentos en los que esta nos ayudaría a tomar de decisiones. El proyecto presenta grandes oportunidades ya que se puede expandir tanto en industrias diversas como también a distintos países, muestra un gran potencial. Por parte de las amenazas, la más importante sería la posibilidad de que elijan a nuestro competidor frente a nosotros. Sin embargo, estaríamos atacando a este último punto ofreciendo el carácter de intermediarios mencionado anteriormente, y enfocándonos en crear el producto ideal para los usuarios.

En segundo lugar, las cinco fuerzas de Porter nos muestra una alta amenaza de nuevos competidores si el negocio brinda buenos resultados, ya que las barreras de entrada son tan bajas. Confiamos que tendremos una gran ventaja al ser de los primeros en introducirnos en este mercado, estableciéndose como barrera de entrada para nuevos jugadores, siendo "first movers". Los usuarios no tendrán incentivos para cambiar de servicio ya que el volumen de las transacciones se llevarán a cabo en la plataforma online ya existente, el nuestro. Además ya el Know how la vamos a haber obtenido y al ser los primeros en ofrecer este tipo de servicio, se nos verá como los referentes dentro del mercado.

El poder de negociación de los clientes y proveedores no entra en consideración, ya que nosotros no estaríamos vendiendo ningún producto, sino únicamente prestando un servicio, el medio por el cual los usuarios harán las compras y las ventas. La amenaza de productos y servicios sustitutos es media. Si el negocio va bien, vamos a tener competidores ya que las barreras de entrada no son tan altas, en un principio. Por ende, la probabilidad de que aparezcan es probable pero no alta. A medida que pasa el

tiempo y el volumen de usuarios crece, la amenaza se disminuye, ya que les será más complicado a los nuevos jugadores hacer frente a un “first mover”. Al ser un servicio gratuito y que no cobra comisiones, los usuarios no tienen ningún incentivo para cambiar a un nuevo prestador del mismo servicio.

Para estimar y poder sacar conclusiones confiables decidimos entrevistar y utilizar como fuentes primarias de información a tres personas claves. Cada uno de ellos profesionales con gran trayectoria en su rubro y puntos de vista críticos para este proyecto. Desde el punto de vista ambiental y legal nos acercamos a Pablo Crimer, Profesor de Derecho Ambiental en la Universidad de San Andrés y abogado en el estudio Bruchou. Desde el lado más específico del reciclado, el mercado y el mundo empresarial, nos reunimos con Daniel Van Lierde. Ex dueño de la planta de reciclaje que utiliza hoy en día Villavicencio para una de las más grandes acciones de reciclado en el país. Por último nos reunimos con Hernán Repetto, CEO de MG 54, del rubro de Marketing Digital, especializado en ecommerce y publicidad online. De esta manera logramos adentrarnos en el mundo digital y en el desarrollo de una plataforma como la que planteamos en el proyecto. Entendimos el funcionamiento de la publicidad, el comportamiento de los usuarios, y los tiempos y valores económicos a los cuales tendremos que someternos.

En conclusión, el trabajo presenta un análisis completo y detallado de la viabilidad del emprendimiento en cuestión. Se puede decir que es viable y presenta un gran potencial tanto en el presente y aún más en el futuro. Con el modelo Canvas propuesto y el plan de marketing junto con las finanzas se muestra que el proyecto es posible y presenta márgenes positivos.

## **Capítulo 1: Introducción**

### **1.1. Evaluación de Oportunidad de Negocio**

Como ya mencionamos anteriormente, vemos una gran oportunidad en el mercado de los desechos e insumos. En primer lugar podemos hacer referencia al

crecimiento exponencial en la población tanto mundial como también argentina que lleva a que la basura también crezca exponencialmente. Esto plantea una situación en la que se debe buscar la forma por la cual deshacernos o, principalmente, de qué forma reutilizarla. El mundo actual está generando una tendencia hacia lo segundo, la reutilización de los desechos y es por esto que buscamos ser pioneros en el mercado argentino. A través de nuestra plataforma online queremos ser los primeros en ofrecer un servicio en el que todo tipo de individuo e organización se puede encontrar en busca de satisfacer sus necesidades. Nosotros nos apoyamos en diversos estudios, datos y leyes a mencionar a continuación para creer que esta oportunidad existe.

De acuerdo al censo del 27 de octubre de 2010 que realizó el INDEC la población de la República Argentina asciende a 40.117.096 habitantes. De acuerdo con el anterior censo generado en 2001 podemos identificar un crecimiento poblacional del 10,6% y comparado con el censo de 1991 un crecimiento de 21,8%. El crecimiento poblacional es un dato secundario pero no por eso irrelevante. Este crecimiento de población no solo afecta en la generación de mayores residuos sino que también en el generación de mayores necesidades y productos. Todo esto hace que los volúmenes que se manejan entre industrias crece, a veces más que la oferta de estos productos y necesidades.

La población en el Gran Buenos Aires creció 32,45% en los últimos 15 años según el Banco Mundial<sup>1</sup>. De acuerdo a un artículo publicado por el diario La Nación "*La Ciudad de Buenos Aires produce 161.473 toneladas de residuos plásticos al año*"<sup>2</sup> en el cual se mencionan los datos recolectados por el ente de Coordinación Ecológica Área Metropolitana Sociedad del Estado (Ceamse), los residuos plásticos por mes en la ciudad de Buenos Aires son de 161.473 toneladas de las cuales más de la mitad podría ser reutilizado, solamente se recicla una pequeña fracción. La mayoría de estas miles de toneladas enterradas equivalen a alrededor de 5 millones de pesos enterrados por mes. Son ejemplos como estos donde vemos una oportunidad. Se entiende que un gran porcentaje de esa basura no es reutilizable pero si una parte menor y es ahí donde

---

<sup>1</sup>World Bank

<sup>2</sup>Consoli, 2017



intentaremos lograr introducirnos, ofreciendo una herramienta fácil y rápida en la que aquel que desecho pueda ser intercambiado.

El artículo escrito por Laura Rocha (2015): “Reciclado: un multimillonario mercado callejero”, afirma que se desechan 4500 toneladas diarias de materiales en la ciudad, otro ejemplo donde podemos encontrar una oportunidad de negocio. En adición, se menciona que: “Esta industria mueve unos 400 millones de pesos al año, pero el potencial es enorme: podría alcanzar los 1000 millones de pesos”<sup>3</sup>.

Con respecto al costo de reciclado nos basamos en otro artículo con título: “el costo/beneficio de reciclar” encontrado en el diario AIM escrito por Sustentator (2012). Reciclando papel se ahorra hasta un 40% de la energía que se gasta para producirlo nuevo y se ahorra hasta un 70% de polución. Con respecto a la industria del plástico, se ahorra un 70% de energía para producirlo nuevo <sup>4</sup>.

#### 1.1.1 Tendencia Mundial

Hasta ahora se ha hecho hincapié en datos que demuestran el volumen del negocio propuesto, pero nosotros también creemos que existe una oportunidad que en la actualidad es una tendencia mundial: el cuidado del medioambiente y la responsabilidad social empresarial. Día a día crece la importancia que tiene el manejo de la sustentabilidad en la imagen que el consumidor tiene sobre una organización. De la mano de esto crece la participación gubernamental en esta tendencia. Greenpeace es un participante activo en el cuidado del medioambiente y busca generar cambios en el país basándose, entre otras cosas, en el reciclaje de los residuos. Han buscado traer al país el proyecto de “Basura Cero” que lo definen como: *“Basura Cero es una filosofía y un principio modelo para el siglo XXI. Incluye el ‘reciclaje’ pero también va más allá de este método para darle un enfoque de ‘sistema global’ al vasto flujo de recursos y desechos de la sociedad humana. “Basura cero” maximiza el reciclaje, disminuye los desechos, reduce el consumo y garantiza que los productos sean fabricados para ser*

---

<sup>3</sup>Rocha, 2015

<sup>4</sup>AIM, 2012

*reutilizados, reparados o reciclados para volver a la naturaleza o al mercado” Nuestro objetivo es formar parte de este ‘sistema global’ que propone Greenpeace. “A nivel práctico, “basura cero” rediseña el actual sistema industrial unidireccional para convertirlo en un sistema circular basado en las exitosas estrategias de la naturaleza; cuestiona los sistemas comerciales mal diseñados que “utilizan demasiados recursos para lograr que muy pocas personas sean más productivas” y que dependen para ellos de materiales tóxicos.”<sup>5</sup>*

En agosto de 2004 Greenpeace Argentina presentó un “Plan de Basura Cero para Buenos Aires”, que propone una serie de medidas a tomar, basadas en el concepto Basura Cero y en experiencias llevadas a cabo en distintos lugares del mundo. En el anexo se puede leer el informe. Fue así como en septiembre de 2004, varios legisladores, con apoyo de Greenpeace, la cooperativa El Ceibo y otros representantes del sector no gubernamental, presentaron un proyecto de ley de Basura Cero, titulado Ley de gestión integral de residuos sólidos urbanos. El proyecto fue debatido en un proceso que duró un año, y llamó a la participación de distintos sectores, desde universidades, organizaciones ambientalistas, representantes de agrupaciones cartoneras, sectores empresariales y gubernamentales. Tras idas y venidas, y con algunas modificaciones al proyecto original, la ley fue aprobada por unanimidad en noviembre de 2005.

La Ley 1.854 de gestión integral de residuos sólidos urbanos define criterios de gestión de los residuos generados en la Ciudad de Buenos Aires y brinda las herramientas para generar la transformación que el actual sistema necesita con urgencia.

El plan propuesto por la Ley es la progresiva reducción de la cantidad de basura que se entierra mediante el crecimiento de las industrias asociadas al reciclado y recuperación de materiales y la reducción en la generación de residuos. Para el año 2010 se cumple la primera meta de una reducción del 30% del total de residuos

---

<sup>5</sup> Greenpeace

enviados a los rellenos respecto de lo enterrado en el año 2004 y las demoras en la aplicación de esta ley son enormes.

“Basura Cero” permite compatibilizar virtuosamente economía, trabajo y limpieza ya que ofrece una solución para la crisis en la que se encuentran los rellenos sanitarios, que se agotan y son muy resistidos por los vecinos; genera una actividad económica que demanda una importante mano de obra y crea un circuito de materiales y energía eficiente y ambientalmente sustentable. Como ya mencionamos antes, es en este circuito de materiales que GoGreen busca insertarse.

Además de la *Ley de Gestión Integral de Residuos Sólidos Urbanos* también podemos mencionar la *Ley de Responsabilidad Extendida del Productor*. En este caso además de utilizar como referencia sobre la Ley a Greenpeace también hemos aprovechado nuestra entrevista con el abogado Pablo Crimer para interiorizarnos sobre los beneficios a los que podríamos acceder con nuestro proyecto con esta ley. En primer lugar encontramos con Greenpeace que define a esta ley como *“un principio para promover mejoras ambientales para ciclos de vida completos de los sistemas de los productos ya que su objetivo es extender las responsabilidades de los fabricantes del producto a varias fases del ciclo total de su vida útil, y especialmente a su recuperación, reciclaje y disposición final.”* Se entiende que los fabricantes de productos deberán hacerse cargo de todo el ciclo de vida de dichos productos. Es decir, una vez que estos productos dejan de ser utilizados, el productor debe encargarse del reciclaje o reconstrucción. Greenpeace sigue con esta idea a continuación, *“Los contribuyentes no deben cargar con los costos de reciclar los productos electrónicos. Los fabricantes deben tomar la responsabilidad total por sus productos, esto significa hacerse cargo de todo su ciclo de vida. Deben hacer productos limpios que puedan ser reutilizados o reciclados de manera segura y establecer un sistema para recuperar sus productos cuando finaliza su vida útil.”* La oportunidad que nosotros observamos es justamente ser este “sistema” del que habla Greenpeace. Estas organizaciones pueden publicar un anuncio en el que buscan recolectar todos sus productos, en el caso de que es un fabricante de envases de plástico busca estos envases, el fabricante de neumáticos marca xxxx buscar estos neumáticos, y así con cada productor.

El director de Ecogestionar SRL, Gustavo Fernández Protomastro, biólogo y especialista en Gestión Ambiental dictó una conferencia magistral en Posadas sobre el escenario de los Residuos Electrónicos en el mundo y en la Argentina, las tecnologías y prácticas de reciclaje para cuidar el ambiente y cómo darle un valor a estos residuos por medio de una economía inversa. En esta conferencia pudimos aprovechar y encontrar mucha información relacionada con esta ley y el contexto que está teniendo en nuestro país. *“Todo esto es parte de una economía lineal, que ya no va más, ahora el mundo avanza hacia un nuevo concepto que es la economía circular, que viene a ser la gestión de los residuos electrónicos, donde se debe recuperar y reutilizar de un teléfono celular, por ejemplo, sus componentes, como el oro, plata, cobre, aluminio, hierro, paladio, plástico, cobalto, litio, plomo o las baterías que están en el equipo del teléfono. También hay que reciclar los electrodomésticos, por los contaminantes que tiene, por ejemplo, una heladera. O de la industria de celulosa y papel, hay que reciclar el papel que hoy se fabrican de diferentes tipos, de manera de evitar la contaminación ambiental”* En la actualidad, en la Argentina no se cuenta con una ley de responsabilidad extendida nacional pero sí existen diversos proyectos en busca de lograr llevar a cabo este movimiento. Protomastro indica que *“Existen en algunas provincias como Buenos Aires, Córdoba o Santa Fe normativas y programas excelentes, o comienzan algunas iniciativas como en Posadas que están trabajando en cómo avanzar en el tema, pero siempre será necesario contar con una legislación nacional para marcar reglas claras a los proveedores y fabricantes que venden a todo el país. De manera de lograr que la misma norma sea estándar mínimo para todas las jurisdicciones, y que tanto Samsung, LG, Sony, HP, Apple como tantas otras marcas, puedan internalizar el concepto de responsabilidad extendida al productor”* Igualmente, esto ya es una tendencia mundial que se está desarrollando con mayor intensidad año tras año. Es por esto que creemos que en un corto plazo esto será insertado en el país y por todo lo indicado anteriormente servirá como gran beneficio para nuestro proyecto.

### 1.1.2. "Entrepreneurship"

Teniendo en cuenta el texto "*Entrepreneurship*" de ByGrave, W y Zacharakis (2010), consideramos la variable de la situación del país como también las caídas económicas. Sin embargo, contamos con un emprendimiento que no dejará de generar transacciones entre las empresas e individuos. No dependemos de la situación económica del país o del planeta. Las empresas siempre buscarán acortar costos en cuanto a insumos y cómo deshacerse de sus remanentes en las cadenas de producción. Como establece el texto en uno de sus modelos, contamos con incertidumbre como en todo modelo de negocio pero también con los recursos necesarios sin importar la situación socioeconómica.

Como bien menciona el texto, la idea no es lo que realmente importa sino, la manera en cómo se llevará a cabo. Debemos emprender con precaución pero también con ganas de generar un impulso en el mundo empresarial. Un impulso que depende del carácter que tomen las empresas ante nuestro emprendimiento. Debemos lograr que las empresas más grandes participen concientizando el cuidado del medio ambiente para poder crecer de una manera exponencial y así perdurar con el proyecto.

Por otro lado, confiamos en nuestra pasión por el cuidado del medio ambiente. Es un tema que se debe tratar con urgencia y agradecemos que ya se está dando a conocer en el mundo empresarial. Aprovechando este factor, queremos apresurarnos a la hora de emprender con el proyecto. Es un momento donde cada vez más empresas buscan, de alguna manera, cuidar el planeta.

Teniendo en cuenta ahora los 4 pasos principales procesos que propone el autor en cuestión sobre la multiplicación de ideas, contamos con mucha motivación grupal. Al estar los 2 integrantes del grupo comprometidos con el proyecto y, al mismo tiempo, apasionados con el mismo, logramos una estimulación muy positiva. Las ideas de expandir más allá de las barreras nacionales y, además ofrecer el servicio en distintas industrias, nos lleva a pensar en oportunidades ilimitadas para nuestra propuesta de

negocio. Es así como pensamos llegar a multiplicar ideas para poder conectar a empresas de todo el mundo para lograr una eficiencia mayor.

### 1.1.3. Check-list de Oportunidad

Otro aspecto importante que encontramos que expone el autor ByGrave son las 5 áreas para analizar antes de emprender y lanzar el producto/servicio en busca de evaluar si la idea es realmente una oportunidad. Estas son: consumidores, competidores, proveedores, el gobierno y el ambiente externo global. Si bien contestamos gran parte de las 5 áreas propuestas, nos adentraremos más en las últimas dos teniendo en cuenta que nuestros consumidores y proveedores serán las mismas empresas y que competidores no contamos con gran número de los mismos.

En cuanto a los consumidores estos serían individuos y todas las empresas que produzcan, o puedan utilizar como insumos, productos reciclables, o reutilizables como materia prima. Si bien, como hemos mencionado anteriormente, estaremos enfocándonos en la industria del plástico y la industria papelera en un primer lugar, no descartamos adentrarnos en casi todo tipo de desecho reciclable.

La estructura de este mercado es muy básica, las organizaciones disponen de sus desechos de la manera menos costosa. En la mayoría de los casos no se hace nada con los desechos. En algunos pocos reciclan pero no completamente, sino que reciclan únicamente algunas partes. Y hay otro modelo, como es el caso del vidrio, metales, etc., que se vende a precios bajos a terceros que lo quieren para algún uso. Estos últimos nuestros mayores competidores, y hay que conseguir agregar valor a nuestros procesos para que las empresas decidan vender a través de nosotros y no a estos compradores aislados.

Los proveedores no tendrían mucho poder de negociación ya que a largo plazo habría muchos, por lo que no influyen mucho en la organización. También tienen poco poder porque disponer de los desechos es un trabajo de los estaríamos facilitando, por lo que les conviene cooperar y mantener nuestros procesos conjuntos funcionando.

Con respecto al gobierno de nuestro país, sabemos que no es el mejor para emprender debido a sus irregularidades a lo largo de los años, sin embargo confiamos en que tenemos un panorama muy favorable en el corto y mediano plazo. Debemos estudiar tanto el mercado negro de los desechos como también las leyes de desechos de las industrias. Luego de la entrevista con el abogado en derecho ambiental nos hemos adentrado en las regulaciones del gobierno sobre este producto y el servicio y no hemos encontrado una limitación importante.

Con respecto al ambiente externo, nos encontramos afortunados. Como hemos dicho, el mundo empresarial está concientizando cada vez más sobre el cuidado del medio ambiente.

Contamos con un mercado muy amplio. No podemos estimar exactamente el número de posibles clientes. Lo que sabemos, es que el negocio puede expandirse tanto a través de industrias como también internacionalmente.

	<b>Oportunidad Fuerte</b>	<b>Oportunidad Débil</b>
<b>Consumidores</b>		
Volumen	Muy Alto	
Identificables	Si	
<b>Tendencias</b>		
Mercado Macro	Muchos	
Mercado Target	Muchos	

Ventana de Oportunidad	Muy Abierta	
Estructura de Mercado	Sin Desarrollo	
<b>Tamaño de mercado</b>		
Cuantos		
Demanda	En Crecimiento	
<b>Crecimiento de Mercado</b>		
Tasa		Difícil de Identificar
<b>Precio/Frecuencia/Valor</b>		
Precio	Gratuito	
Frecuencia	Mucha	
Valor	Alta/Unica	
<b>Costos/Margen/Volumen</b>		
Costos Operativos	Bajos	
Margen Neto		Bajo
Volumen de Venta	Alto	



<b>Distribución</b>  En qué lugar de la cadena de valor nos encontramos?		Poco Poder
<b>Competencia</b>  Estructura de mercado  Competidores directos  Competidores indirectos	No Desarrollada  Ninguno  Algunos	
<b>Sustitutos</b>  Número de Sustitutos  Fuerza de Competidores	Algunos	Mediana
<b>Clientes</b>  Poder Relativo  Margen que manejan		Mediano  Mediano
<b>Gobierno</b>  Regulaciones	Bajas	

Impuestos	Bajas	
<b>Entorno Global</b>		
Consumidores	Tendencia Creciente	
Competidores	Interés Inexistentes	

#### 1.1.4 El futuro del mercado de los desechos

Muchas industrias de volumen han hecho una transición hacia el uso de plataformas online para llevar a cabo transacciones. El uso de plataformas online acelera y simplifica el proceso de las negociaciones. Algunos ejemplos de mercados en los que este tipo de servicio tomó lugar son el de la soja, maíz, trigo, cebada, entre otros.

Un ejemplo más cercano y que está tomando lugar hoy en día, es un proyecto de características similares a las del propuesto. Una plataforma online con interacción de ambos lados en la cual se negocian las compra ventas de productos del agro, aceites, soja y sus derivados, maíz, trigo y cebada forrajera; los mismos productos para los cuales en el mundo se ve una transición hacia este tipo de mercados, pero tomando lugar a nivel nacional con ambiciones de llegar a ser una plataforma mundial. Por supuesto que estos productos tienen más valor agregado que los desechos, y si no entran en esta categoría es porque son productos *commodities*, que se negocian en grandes volúmenes de miles de toneladas por transacción .

Creemos que en un futuro los desechos van a ser un producto que tome significativo valor agregado debido a los diversos usos que se le pueden otorgar, y

sabemos que es un producto que se negociará en grandes volúmenes. Esto se debe a que hoy en día vemos en aumento la búsqueda del bienestar en la sociedad, la importancia de este objetivo genera grandes movilizaciones de recursos y nos presenta esta oportunidad. También sabemos que la población es otro factor que se encuentra en aumento, creciendo un 18,32% desde el año 2000<sup>6</sup> hasta hoy, y continúa en aumento. Por ende, los desechos generados por esta sociedad en aumento que al mismo tiempo busca una mejor calidad de vida y tiene un mayor compromiso con el medio ambiente, nos presenta un problema sin solución, el rasgo característico de una gran oportunidad.

Un ejemplo de las posibilidades que presenta este producto surgente, es un caso exitoso del cual escuchamos de primera mano en una entrevista a través de Skype que tuvimos con un conocido que pidió mantenerse él, junto a la empresa la cual representa, anónimos. Este caso se llevó a cabo a través de una consultora que tiene bases en Europa y Latinoamérica, empresa de la cual nuestro contacto es fundador y presidente. Esta empresa tiene como objetivo transformar desechos en energía, pero este caso surgió como alternativa a sus actividades primarias. La consultora se ocupó de la disposición de dos mil toneladas de desechos sólidos municipales, desecho industrial, desechos de comida industriales, lodos de depuradoras, residuos de descomposición de textiles, entre otras, que el Reino Unido tenía y no quería mantener en su territorio ya que al ser una isla, su espacio es limitado. Este negocio fue una prueba, un negocio piloto, por el cual se cobraron 15 USD por tonelada extraída. Estos mismo desechos se trasladaron en barco a Alemania, que los compró y usó como relleno para elevar el terreno donde se construirán autopistas. Alemania pago 22.5 USD la tonelada. El flete fue totalmente subsidiado por la Unión Europea ya que se trataba de relocalización de desechos dentro de la comunidad europea. El objetivo de este negocio piloto era evaluar la posibilidad de desarrollar un mercado de desechos a gran escala, el cual tiene un potencial volumen de 200 mil toneladas nada más que en el Reino Unido. Los desafíos que hay que superar para lograrlo son los siguientes. Desde entonces hubo un cambio en los aspectos legales, afectado por el “Brexit” y la futura salida del Reino Unido de la Unión Europea. No solo habría que confirmar que no haya problemas legales sino

---

<sup>6</sup>Banco Mundial, 2016

también calcular el nuevo costo en caso de que la Unión Europea no acepte subsidiar el flete ya que no se trata de transacciones dentro de la comunidad. Los desechos se pueden encontrar en zonas más alejadas de los puertos, por lo que los costos de flete de conseguirlos y movilizarlos aumentará en estos casos, pudiendo poner en riesgo la rentabilidad del proyecto. El precio inicial de compra de 15 USD por tonelada podría verse afectado de manera negativa. Teniendo en cuenta estos aspectos hay que evaluar, o hacer una segunda prueba, para ver si se puede sostener este margen de ganancias de aproximadamente el 50% sobre el valor de los costos.

Aquí se puede ver claramente una de las tantas posibilidades que presenta el mercado de los desechos, las cuales queremos explotar y sabemos que será más fácil asentados como referencia en el mercado de los desechos en general desde temprano. Relleno para construcción de autopistas, relleno para expandir tierra sobre zonas con bases no compatibles para la construcción como pasó en puerto madero, tratado y procesamiento para crear energía, el exitoso y prometedor compuesto de relleno “biochar” para agricultura, entre otras. No solo hay muchas oportunidades, sino además oportunidades como esta en la cual se plasma la idea sobre la cual construimos nuestro proyecto. Una situación en la cual el desecho presenta un valor tan bajo para una parte - la cual está dispuesta a pagar por su disposición- y por el otro lado hay interés y un uso destinado para estos desechos y una visión de valor completamente distinta a la del vendedor. Aquí es donde entra en juego nuestro proyecto actuando como intermediarios y como medio de conexión entre estas dos partes. Contando con que oportunidades con este tipo de características surgirán en el futuro y con grandes beneficios.

Para cuando lleguen este tipo de oportunidades queremos ser una entidad con recorrido y experiencia en el mercado de los desechos. Creemos que es un mercado con gran potencial de crecimiento y queremos ser de los primeros y más fuertes jugadores que tomen parte de este sector. Al empezar a operar en este mercado ahora tenemos bajas barreras de entrada, pocos competidores y débiles, y mucho margen para operar. Una vez que este mercado se desarrolle la situación será diferente, nosotros habremos elevado las barreras de entrada para nuevos competidores, y ya

tendremos una gran parte del mercado gracias al trabajo de estos años e insertarnos como un *first mover*<sup>7</sup>.

## 1.2 Propuesta de negocio

Como hemos mencionado, estaremos ofreciendo un servicio más que un producto. El servicio sería la plataforma online en el cual los usuarios, ya sean empresas o individuos, pueden hacer transacciones sin ningún costo. Así generando oportunidades para los usuarios para generar una ganancia en la disposición de sus desechos, como también la oportunidad de comprar insumos a un precio menor o igual desde la comodidad de una computadora. Nuestro valor se basa en actuar como intermediarios, en la simplificación de los procesos al usuario, y en la gratuidad. Por otro lado, estaremos ofreciendo un valor agregado para las empresas donde van a poder beneficiarse de una buena imagen para sus clientes y el entorno empresarial. Nosotros vemos este valor agregado de la siguiente forma: al utilizar nuestro servicio las dos partes están implícitamente reciclando. Esto luego es transmitido al público en general de diversas formas. En principio, la organización participante puede informar al público que se involucra en nuestro sistema a través de diversas opciones publicitarias utilizando redes sociales. Pero así también, nosotros como organización podemos comunicar al público de diversas formas como cada organización ha interactuado. Un ejemplo de comunicación puede ser elaborar premios a fin de año destacando a las organizaciones que han generado la mayor cantidad de transacciones, la mayor cantidad de volumen total, etc. Como las mencionadas anteriormente, existen diversas tácticas de comunicación que podemos implementar en busca de hacer llegar al público información sobre la interacción que se lleva a cabo en nuestra plataforma. Es así como creemos que generamos un valor agregado a las empresas participantes, comunicando su participación y así generando valor positivo hacia ellas con el público.

Un punto al que le damos mucha importancia es la diferenciación en la interfaz del usuario, en inglés denominado UX (user experience). Mucha de nuestra atención

---

<sup>7</sup> “primer motor” : la ventaja de una empresa al ser la primera en vender un producto o prestar un servicio o tecnología.

estará enfocada en generar un producto que sea fácil de usar, rápido y efectivo. Tiene que ser amigable y sencillo, el correcto uso del servicio online tiene que ser completamente intuitivo. Una cita del artículo “ The Bottom Line: Why Good UX Design Means Better Business”<sup>8</sup> publicado por la revista Forbes menciona cuales son los resultados de acertar en este aspecto del desarrollo de una página web.

“In a recent study from Forrester Research, a well-designed user interface could raise your website’s conversion rate by up to a 200%, and a better UX design could yield conversion rates up to 400%. Put simply, the metrics speak for themselves.”

“En un estudio reciente de Forrester Research, una interfaz de usuario bien diseñada podría elevar la tasa de conversión de su sitio web en un 200%, y un mejor diseño UX podría generar tasas de conversión de hasta 400%. En pocas palabras, las métricas hablan por sí mismas.”

Como demuestran los datos obtenidos del estudio hecho por Forrester Research, la interfaz es sumamente importante a la hora de adquirir usuarios y conservarlos. He aquí donde nos diferenciaremos de nuestro posible competidor Conexión Reciclado, como también así elevaremos las barreras de entrada para los nuevos competidores.

La manera de llevar a cabo un efectivo diseño de la página es simple si se tiene las herramientas correctas. Lo haremos utilizando un programa poco conocido, pero sumamente valorado por aquellos pocos, llamado Inspectlet<sup>9</sup>. Este programa provee la vista completa del recorrido hecho por los usuarios en nuestro sitio web. Así es como algunas páginas exitosas logran re-diseñar su producto, no previendo el comportamiento de sus usuarios sino actuando en consecuencia, y ofreciéndoles lo que necesitan. Así es como se crea el producto intuitivo, desarrollándose a partir de las necesidades de quienes lo usan.

---

<sup>8</sup>Paunovic, 2017

<sup>9</sup>[Inspectlet](#)

El recurso humano no requiere de mucha especialización. Componemos el equipo de trabajo los dos integrantes de este proyecto, seríamos los que llevamos a cabo las primeras etapas de desarrollo. Tercerizando la creación de la página web y eventualmente, si fuera necesario, incorporaremos un ingeniero para poder hacer el seguimiento o modificaciones necesarias a la página a lo largo del tiempo.

Encontramos servicios similares pero en modelos reducidos entre 2 o 3 empresas como lo es Pilkington. Esta empresa experta en producción de vidrios tiene alrededor de 11 toneladas de desechos del mismo por semana. Este desecho se lo venden a VASA (otra empresa de vidrio) la cual lo usa para volver a producir y venderlo a Pilkington. Es una relación en forma de círculo. Analizando estos casos aislados podremos estudiar cómo efectuar estas transacciones a nivel nacional.

Nuestro negocio sería de volumen ya que las cantidad de transacciones a realizar serian exponenciales en cuanto a su crecimiento. Tomamos el ejemplo de Amazon, una empresa que se maneja por volumen de transacciones. Al estar frente a grandes cantidades de desechos que no son reutilizados, confiamos en que nuestro volumen de transacciones serán de gran envergadura.

En cuanto a la facturación, esperamos que sea alrededor de todo el año. Las grandes empresas producen durante todo el año, por lo tanto contamos con desechos que no son reutilizados durante todo el año.

La protección legal de nuestro negocio es la marca. No podemos patentar este tipo de idea pero si podemos diferenciarnos por nuestra marca y eventual experiencia.

En cuanto a la monetización, en primer lugar y como principal fuente de ingresos en las primeras etapas del proyecto, contaremos con publicidad digital. Es una manera simple y eficiente para generar ingresos según la entrevista con el profesional en Marketing Digital, especialista en publicidad online, sabemos que en un principio este ingreso será de pequeña envergadura, pero irá aumentando a medida que lo haces nuestros usuarios y el tráfico en la página. Igualmente, planeamos expandir nuestras

posibilidades y generar ingresos de maneras alternativas una vez que nos hemos posicionado como líderes y referentes en el mercado. Ejemplos que se analizarán en el futuro y de acuerdo a la actualidad del negocio pueden ser la venta de big data, o acuerdos con organizaciones dispuestas a tomar parte en el proceso de compra y venta de desechos como pueden ser empresas de transporte, y eventualmente en el caso de ser exitoso la posible comisión o el pago mensual de la cuenta.

Como conclusión, nuestro proyecto consiste o se basa en 3 pilares principales: actuar como intermediarios, interfaz amigable, y gratuidad.

Confiamos en que nuestro proyecto puede llevarse a cabo exitosamente. Es un negocio que ofrece un “win win situation”, entre compradores y vendedores, y a su vez, ayuda a la conservación del patrimonio natural mundial.

## **Capítulo 2: Análisis del sector e investigación de mercado**

### **2.1 Mercado**

Como hemos mencionado anteriormente, el mercado al cual nos sumergimos está compuesto por diversas industrias y empresas de todo tipo y tamaño, siendo las principales las de la industria de plásticos y papelera. Por ende, nuestros clientes potenciales serían todas aquellas empresas que generan un desecho y, además, toda aquella empresa que requiera tales desechos para sus procesos de producción.

Hasta el momento, sabemos de un posible competidor, el mencionado anteriormente, Conexión Reciclado. Si bien este se encuentra en las primeras etapas de desarrollo y no presenta grandes amenazas dado el tamaño del mercado, a largo plazo puede llegar a ser un rival directo. No estaríamos enfocando muchos de nuestros recursos en competir en esta primera instancia por varias razones. En primer lugar, como mencionamos antes el mercado presenta un potencial suficiente para desarrollarnos sin tener que preocuparnos por market share. En segundo lugar no se presenta como un competidor con fuerza dentro del mercado dado que todavía está



insertándose en el mismo. Otro proyecto similar opera en gran escala en Europa pero no en la misma en Estados Unidos, es una oportunidad de la cual podemos aprender para desarrollar nuestro producto en el mercado Argentino. Cabe mencionar que es un mercado poco desarrollado y no muy explotado si bien se presentan ciertas conexiones entre pequeños clústeres de empresas alrededor del país. ¿nuestro objetivo? Generar un clúster gigante que abarque primero Buenos Aires y luego todo el país.

## 2.2 Clientes

Nuestra propuesta estaría generando un nuevo mercado con nuevos clientes y proveedores. Tanto los clientes como proveedores serán las mismas empresas. Usamos el ejemplo de mercadolibre para explicar el concepto o modelo de negocio. Mercado Libre es una empresa originadora de mercado donde los clientes de la página son proveedores y clientes. El concepto que intentamos transmitir es el mismo. Originamos un mercado para que las empresas se conviertan en clientes y proveedores entre ellas.

Hemos dicho que los posibles participantes serian cualquier tipo de empresa de cualquier industria. Por ende en cuanto a la demografía, queda claro que nos estaremos enfocando en cualquier zona donde las empresas predominan con sus fábricas dentro de la provincia de Buenos Aires. De todas maneras, no contamos con un patrón de demografía específico para lo que se está proponiendo.

En un principio nos estaríamos enfocando en la industria de plásticos y la industria papelera. Por esta razón anhelamos captar como clientes a marcas que pisen fuerte en sus respectivas industrias en el largo plazo. Algunos ejemplos de potenciales clientes pueden ser Bic, Coca-Cola, Pepsi Co., y alguna empresa automotriz como Toyota. En las primeras etapas del proyecto nos enfocamos en empresas medianas y pequeñas con procesos de producción que involucren alguno de estos dos tipos de insumos.

¿Cómo lograremos que las empresas tomen conocimiento de este tipo de negocio? Primero nos daremos a conocer poniéndonos en contacto con nuestros

posibles clientes, presentándoles una oportunidad con cual llamarles la atención y despertar su curiosidad. En un futuro contamos con la posibilidad de hacer publicidad en google y otras páginas de gran envergadura, pero lo haríamos de forma segmentada. Esto quiere decir que nuestra publicidad estaría dirigida específicamente a empresas que tengan actividad online con frecuencia y estén relacionadas a los tipos de procesos productivos que apuntamos alimentar. Este plan va a ser desarrollado con más extensión en el plan de marketing con ayuda de el especialista en publicidad digital al que entrevistamos, Hernán Repetto.

Básicamente, las empresas participarán de nuestro proyecto no solo para lograr una reducción en costos y tiempo, sino también mejorar su imagen. Se buscan que los procesos de producción de todas las empresas sean más eficientes en todo sentido. Ofreceremos reconocimiento a estas empresas con un símbolo o logo en su marca para que sus clientes sepan que están participando y colaborando con los cuidados del medio ambiente. Este sería uno de los valores agregados de nuestro servicio. Las empresas serían reconocidas como actores principales en el cuidado de nuestro planeta. Para fomentar el uso de la plataforma y las transacciones, y al mismo tiempo crear un sentido de comunidad implementaremos un sistema de reconocimiento mensual, semestral y anual en el cual se publicará quienes fueron los actores que mejor impacto tuvieron sobre el medio ambiente al reutilizar o reciclar materia prima. De esta manera se podrá crear una competencia sana en la cual se incentivan las transacciones. A esta publicación se le podrán sumar beneficios o premios a los participantes de mejores resultados. Esta es otra manera de hacer incentivar y hacer crecer el volumen de usuarios, uno de los mayores desafíos a los cuales nos enfrentamos.

### 2.2.1 Herramientas para Análisis del Sector

Continuando con el análisis del sector y el mercado, elegimos algunas herramientas que proveen información acerca del entorno de manera estratégica; para así tener un claro panorama de dónde estaríamos invirtiendo nuestros esfuerzos y nuestros recursos. Estos son: los 7 dominios de oportunidades, las 5 fuerzas de Porter y por último, el análisis FODA.

### 2.2.1.1 Siete Dominios por Aaron Mullins

En primer lugar estaremos describiendo los 7 dominios propuestos por Aaron Mullins, autor y emprendedor exitoso. Estos son: atracción de mercado, atracción de industria (a nivel macro), beneficios y atracciones del segmento apuntado y ventaja sustentable (a nivel micro). Luego, contamos con 3 dominios a nivel grupal. Misión, aspiración y propensidad al riesgo, conexión a través de la cadena de valor y la habilidad de ejecutar en CSF (critical success factor).

En primer lugar, analizaremos la atracción de mercado. El mercado del reciclaje es más que atractivo. Es un mercado relativamente nuevo y con mucho potencial de crecimiento. Los residuos son cada vez mayores ya que el consumo en nuestra sociedad aumenta por año. Toda empresa está atraída al mercado del reciclaje con el objetivo de ayudar pero también con el objetivo de reducir costos. Es decir, contamos con la atracción suficiente del mercado.

En segundo lugar, contamos también con una atracción con respecto a la industria. En especial la industria del plástico la cual analizamos en nuestra infografía. Es una industria donde se genera constantemente desechos no reciclables y se busca una solución para los mismos. Toda empresa correspondiente a mencionada industria busca acortar costos y ayudar al medio ambiente. Pero, por sobre todo, generar dinero. Vamos a estar para ofrecerles esa solución. Agilizando la disposición de sus desechos y al mismo tiempo mejorando su estructura de costos.

Por otro lado, a nivel micro, contamos con el análisis de los beneficios y atracciones del segmento apuntado. Estaremos apuntando a las empresas pequeñas y individuos que manejan volumen de materiales; en un principio, los que quieran hacer un cambio en el medio ambiente y que cuenten con los desechos o con las necesidades de insumos suficientes para que podamos ofrecerles el servicio. Estos usuarios serán la base de nuestro crecimiento en el corto plazo. En adición, siguiendo en la rama a nivel micro, tenemos una ventaja sustentable. Los desechos no van a desaparecer ni tampoco la importancia del cuidado del medio ambiente. Es decir, las empresas no dejarán de

focalizar en la eficiencia de sus recursos como también en reducir al máximo la contaminación o los residuos al medio ambiente.

La misión de una empresa o cualquier emprendimiento se define como la razón de ser. Por otro lado también responde preguntas como: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Qué buscamos? Entre otras. El proyecto apunta a que empresas que cuenten con insumos y desechos puedan interactuar para ayudar al planeta de otra manera, esta es, el intercambio de los insumos y desechos mencionados. Tenemos por objetivo que el uso de los recursos naturales sea lo más eficiente posible.

En cortas palabras nuestra misión y aspiración es: Lograr comunicar a las empresas e individuos del país, mediante la intermediación, para que se logre el cuidado del medio ambiente mediante las transacciones entre insumo y desechos. Estamos comprometidos y confiados en que podemos llevar el proyecto adelante.

#### 2.2.1.2 Cinco Fuerzas de Porter

##### **Amenaza de nuevos competidores - ALTA**

Sabiendo que es un negocio de gran oportunidad y de gran escala en cuanto a las transacciones de la página, inferimos que podemos encontrarnos con potenciales nuevos competidores en el mercado. Por esta misma razón estaremos tratando de diferenciarnos constantemente en cuanto a nuestro servicio y nuestra relación con los clientes. Por otro lado, pensamos poner especial atención en generar un producto muy amigable para el usuario. Fácil de usar y entender, rápido y eficaz; una interfaz amigable y sencilla. Encontramos un único competidor actualmente en el mercado, este se encuentra en las primeras etapas por lo que todavía no tiene clientes leales, es decir no presenta un gran problema a la hora de pensar involucrarnos en este sector. Al ser un negocio con una inversión inicial relativamente chica, podemos llegar a la conclusión de que las barreras de entradas son bajas. Esto nos genera un gran ventaja a la hora de querer entrar en el negocio pero al mismo tiempo, si logramos establecernos con facilidad quiere decir que otros también podrán. En el corto plazo nos veremos

amenazados por estas barreras de entrada bajas, ya que se facilita la entrada de otros posibles competidores. Pero si logramos llegar a una importante red de usuarios, generamos lo denominado “efecto de red”, subiendo las barreras de entrada para nuevos competidores. Esto quiere decir que los usuarios empezarían a tomar protagonismo en el valor agregado de nuestro producto, siendo el volumen de usuarios uno de los grandes activos principales. Sería muy difícil de replicar, casi imposible, ya que los usuarios no tienen incentivo de cambiar de plataforma. Este es uno de los efectos que mantiene vivas páginas tan exitosas como lo son Facebook o LinkedIn.

Este efecto de red es un aspecto fundamental en el proyecto. La clave en este caso es generar una red importante previo al lanzamiento. Esto buscaremos lograr contactándonos con empresas personalmente, informándoles sobre el servicio e integrándolos de forma personal y manual previo al lanzamiento de la plataforma. Buscaremos generar transacciones en el que nuestro rol como intermediario va a ser mayor ya que haremos el contacto entre ambas partes de forma personal y no a través de la red online. Una vez que hayamos generado cierta cantidad de transacciones de forma personal implementaremos la plataforma con la certeza de que las organizaciones con las que ya hemos interactuado se sumarán de forma inmediata a este nuevo canal. De esta forma ya contaremos con una base de usuarios que garantizara su funcionamiento al inicio y así reducirá el riesgo de implementación.

### **Poder de negociación de los clientes y proveedores - BAJA**

En cuanto al poder de negociación de los clientes y proveedores propios de la empresa, lo analizamos teniendo en cuenta a los publicitantes, ya que estos serían los que generarían un ingreso para nosotros. En principio tendrán considerable poder de negociación ya que nuestro producto al tener poco tráfico, será poco atractivo para los publicitantes. El poder de negociación está ligado a la cantidad de usuarios activos, son directamente proporcionales, es decir, cuanto más usuarios activos tengamos, mas poder de negociación. Luego de la etapa de formación en la que el número de usuarios aumentará progresivamente, el poder de los clientes y proveedores disminuirá drásticamente. Momento a partir del cual el poder de negociación de los clientes y proveedores será y se mantendrá bajo.

En cuanto al poder de negociación de los clientes y proveedores dentro de la página, los usuarios, podríamos decir que es nula, ya que nuestro producto sería la plataforma online, y estos usuarios estarían negociando entre ellos. Pero desarrollamos esta idea de negociación un poco más en profundidad pensando en la oferta y demanda de productos dentro de nuestra plataforma.

Entendemos que en nuestro modelo de negocios se encuentran en la misma categoría los proveedores y los clientes ya que un cliente también puede ser proveedor a la hora del intercambio entre insumos y desechos. En cuanto al poder de negociación de los clientes confiamos en que es baja, ya que buscamos tener gran cantidad de clientes y proveedores, para dispersar su poder de unos sobre otros. Otra razón es porque ambas partes de la red se verían beneficiadas de un mercado de oferta y demanda sano, los compradores obtienen a un precio más bajo al haber tantos oferentes, y este tipo de mercado atrae más compradores beneficiando a los vendedores.

### **Amenaza de productos y servicios sustitutos - MEDIA**

En primer lugar una posibilidad de sustitución en cuanto al servicio que ofrecemos sería el propio intercambio entre las empresas eludiendo el servicio que estamos intentando proponer. Es decir, que las empresas dentro de ciertas industrias formen clusters entre ellas, logrando autoabastecerse en este proceso. Sin embargo, al ser un servicio gratuito estas empresas no tendrían porque evadir nuestro servicio, siempre y cuando sea cómo y eficiente. En otras palabras, nuestro servicio es que las propias empresas (clientes y proveedores) no tendrán que gastar ni tiempo ni recursos en la adquisición de insumos o en deshacerse de los remanentes teniendo en cuenta del cuidado del medioambiente.

En segundo lugar, se encuentra la posibilidad de enfrentarnos ante un mercado negro o informal. En otras palabras, que dichas transacciones se hagan por debajo de las regulaciones gubernamentales. Está de más decir que esto afectaría de gran manera

al negocio que estamos proponiendo pero sabemos que es una amenaza que está presente en casi cualquier propuesta de negocios. Además es muy difícil de mantener un negocio de semejantes transacciones a escondidas del gobierno durante mucho tiempo.

### **Rivalidad entre los competidores existentes - BAJA**

Como mencionamos anteriormente, la rivalidad de los competidores existentes es baja. Nos encontramos con un único competidor directo, el cual está en etapas de desarrollo levemente más avanzados que el nuestro. Hay mucho lugar para nuevos jugadores y el horizonte de este mercado está tan lejos de ser abarcado que no tendremos problemas de rivalidad en el corto plazo.

Igualmente, como mencionamos anteriormente, tenemos muy en claro en qué aspectos generamos valor agregado para diferenciarnos y que estrategias usaremos para lograrlo.

Como conclusión del análisis de las cinco fuerzas de Porter podemos decir que en un principio tendremos un único competidor directo, y no va a ser difícil la entrada al negocio. Es por esto que no será complicado desarrollarnos y podremos actuar sin fuertes amenazas. Eventualmente, en el caso en que el proyecto sea exitoso, es muy probable que encontremos nuevas competencias de servicios similares que surjan a partir de nuestro éxito. En este momento deberíamos enfocarnos más específicamente en agregar valor a nuestras actividades, y en retener a nuestros clientes, que no debería ser un gran desafío. De esta manera las barreras de entrada naturales serán más que suficientes para mantenernos como líder en la cima del sector.

Cabe mencionar también que uno de nuestros mayores desafíos es generar un nuevo mercado, el del intercambio de desechos online. Para esto nos apoyamos en el estudio y análisis hecho previamente del sector, sabiendo que es un camino que implica muchos riesgos pero también promete grandes recompensas.

### 2.2.1.3 FODA

Por último, utilizamos la herramienta del análisis FODA para entender mejor los propios rasgos de nuestro proyecto:

#### **Fortalezas**

Analizando nuestro proyecto nos encontramos con las siguientes fortalezas:

- Ayudamos a la eficiencia económica de los usuarios, empresas e individuos.
- El gran cuidado del medioambiente ayuda a las empresas a mejorar su imagen.
- Potencial de poder hacer transacciones con cualquier tipo de material y en cualquier tipo de industria.

#### **Oportunidades**

Teniendo en cuenta los datos encontrados en la página argentina [www.dondereciclo.org.ar](http://www.dondereciclo.org.ar) encontramos las siguientes oportunidades:

- Hay una gran cantidad de residuos enterrados por año (en el año 2010 el AMBA enterró 5421510 toneladas de residuos) que Además podemos ver una evolución creciente en cuanto a la cantidad de los mismos. Esto genera una oportunidad para nosotros dado que esta cantidad de residuos que son enterrados se están desperdiciando y dañando al medioambiente y nosotros creemos que podemos utilizarlos ayudando tanto a otras empresas como al cuidado del planeta.

Dentro de la misma fuente encontramos que la mayoría de los residuos se dividen en tan solo tres categorías: 'orgánicos', 'papel y cartón' y 'plásticos'. Es en estas tres principales ramas donde comenzamos con nuestra propuesta de negocio para intentar beneficiarnos de un efecto de crecimiento exponencial.

#### **Debilidades**

Nos estaríamos enfrentando a las siguientes debilidades:

- Ningún integrante es ingeniero, por lo que habría que tercerizar incrementando los costos
- Complejidad en cuanto a la categorización de los residuos.












- Los transportes en Argentina tienen precio muy elevado, por lo que desincentiva el traslado de materiales

### Amenazas

Las amenazas que influyen a nuestro proyecto son las siguientes:

- Situación delicada tanto económica como política en nuestro país.
- Amenaza de que el mercado informal siga creciendo y pueda ofrecer precios más competitivos.
- Poder de negociación de los sindicatos.
- Que las empresas opten por formar alianzas entre ellas para los intercambios sin necesidad de utilizar nuestro servicio.

### Capítulo 3: Modelo de Negocio

<p><b>Key Partners</b> </p> <p>-Empresa de logística</p>	<p><b>Key Activities</b> </p> <p>-Networking -Brokerage -Re-diseño de la plataforma</p>	<p><b>Value Proposition</b> </p> <p>-Imagen del cuidado del medio ambiente -Ahorro en esfuerzos -Costos bajos -Conveniencia -Reducción de riesgos</p>	<p><b>Customer Relationships</b> </p> <p>-Contacto directo -Asistencia personalizada -Contacto online</p>	<p><b>Customer Segments</b> </p> <p>-Empresas que generan desechos de plástico, papel o cartón -Empresas que usan insumos de plástico, papel o cartón -Individuos interesados</p>
	<p><b>Key Resources</b> </p> <p>-Know-How en brokerage y en diseño web</p>		<p><b>Channels</b> </p> <p>-Plataforma online</p>	
<p><b>Cost Structure</b> </p> <p>-Diseño de plataforma -Mantenimiento de la plataforma (sueldo del empleado)</p>		<p><b>Revenue Streams</b> </p> <p>-Publicidad -Fuentes de ingreso alternativas</p>		

Tomando en cuenta el modelo Canvas, vamos a desarrollar cada una de sus secciones.

En primer lugar encontramos el segmento de clientes. Nuestros clientes, son todos los individuos interesados en la compra o venta de materiales reciclables, y aquellas empresas pertenecientes a cualquier industria que cuente con desechos debido a sus procesos productivos y tomen insumos. Podemos destacar tres segmentos de clientes: los que entregan desechos, los que compran insumos y por último los que entregan desechos como también compran insumos. Estos últimos son los más valiosos para nuestra organización. Tenemos entendido que nuestro segmento es muy grande pero contamos con la confianza de llevar adelante tareas clave para alcanzarlos. Nuestras tareas clave serán identificar a los jugadores clave de cada industria o sector, sin pensar el tamaño. Estaríamos contactando empresas que puedan generar los desechos a los que apuntamos, por ejemplo; jugueterías nacionales que utilizan grandes volúmenes de insumos plásticos. En cuanto a los individuos, es difícil saber quiénes tienen carácter de usuario ya que esto depende de las actividades de cada persona en particular, estos usuarios deberían llegar a conocer el producto por su cuenta en primera instancia. A largo plazo se podrán implementar estrategias para adquirir más de este tipo de usuarios.

Una vez identificadas estas empresas que presenten potencial de usuario, nos contactaremos con ellos para dar a conocer el producto y presentarles oportunidades, siguiendo con este tipo de acciones, otro ejemplo podría ser: la compañía BIC, inc. se encuentra comprometida en el cuidado del medio ambiente, *“BIC se esfuerza constantemente por reducir la huella ambiental en sus operaciones, actuando en todos los frentes: sistemas de gestión ambiental, optimización del consumo de agua y energía, reducción y reciclaje de residuos, reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y mucho más.”*<sup>10</sup> Ésta genera desechos plásticos al fabricar lapiceras, 1 tonelada por mes, este plástico es del tipo PET y es completamente reutilizable, el carácter de este plástico presenta facilidad para el teñido por lo que puede adaptarse a cualquier color deseado. En este momento la estructura de proveedores de BIC, inc. no les permite re utilizarlo, pero estarían dispuestos a venderlo a un precio bajo ya que no le dan uso alguno. No solo están dispuestos a venderlos sino que les presentaría una ganancia donde antes había desperdicio.

---

<sup>10</sup> <https://www.bicworld.com/es/nuestros-compromisos/reduccion-de-nuestra-huella-ambiental>

En primera instancia estaremos empezando a contactar medianas empresas principalmente, confiamos en que algunas de las empresas más pequeñas de la industria tomarán acción por su cuenta para introducirse en la plataforma, estas estarán buscando oportunidades que resultan de las empresas de mayor tamaño disponiendo de gran cantidad de desechos, y quieren los beneficios que son tanto reducción en costos como la mejor imagen social para las distintas empresas. Simultáneamente, pero en segundo plano, estaremos contactando otras empresas pequeñas que elegimos estratégicamente debido a sus procesos de producción, cantidad de insumos, o pequeñas empresas que pueden ser un puente hacia más oportunidades de adquisición de nuevos usuarios. Nuestros segmentos de clientes se van a poder dividir por industria si bien las transacciones pueden ser Cross industriales.

En segundo lugar, contamos con nuestra proposición de valor. El valor más importante que buscamos ofrecer a nuestros clientes es el acceso a residuos de forma simple y a la vez económico. Esto buscaremos generar a través de la plataforma online en la que conectaremos organizaciones de todo el país. El objetivo será que nuestra red sea el espacio al que acceden las organizaciones tanto para deshacerse como así también abastecerse de sus residuos/materias primas. También buscamos generar un valor agregado a la imagen de las organizaciones que actúan con nosotros. Como empresa de intermediación comercial, estaremos ofreciendo la idea de un mundo empresarial unido para poder ayudar a la situación delicada de nuestro planeta en cuanto al medio ambiente. Las empresas contarán con un sentido de pertenencia a un segmento que colabora y cuenta con una buena imagen para el mundo y los clientes. Para construir esta propuesta de valor, nos sería muy útil que las grandes empresas de cada industria participen para poder difundir el mensaje de una manera más rápida y más concreta. A largo plazo este es uno de los objetivos más importantes, sería un gran paso lograr que grandes empresas tomen parte y generen transacciones en la plataforma. Una vez que las grandes empresas participen, empresas más chicas de todas las industrias van a imitar las best practices de las primeras mencionadas. Ofrecemos como valor adicional ahorro en esfuerzos, costos bajos o nulos, conveniencia y reducción de riesgos.

Con respecto a los canales de distribución, no estaremos ofreciendo servicio de transporte en las primeras etapas del servicio. Si bien es algo que tuvimos en consideración, luego de estudiar la posibilidad decidimos descartarla y evaluar cómo se comporta el mercado. Sigue siendo una posibilidad a futuro una vez que haya clientes que demuestren que sería un punto que valga la pena desarrollar. Lo que es una posibilidad, es hacer un acuerdo con alguna empresa de transporte, monetario o con otro tipo de beneficio mutuo, y proveer el contacto en la plataforma, mostrar tarifas y opciones para que los usuarios puedan contactarlos de manera rápida y directa. En cuanto a los puntos de interacción, contaremos con una plataforma virtual donde las empresa puedan comunicarse para informarse sobre los insumos y desechos de cada una, también estará el contacto virtual de la plataforma donde podremos intervenir para ayudar en cualquier tipo de duda o falta de información hacia el usuario.

Con cada segmento tendremos una diferencia en cuanto a la relación con las empresas. Nuestra relación con las empresas en un principio estaría dada por el primer contacto en el que les damos a conocer el producto. Dependiendo de la industria a la que pertenecen, debemos comunicarnos de una manera para demostrar que conocemos la industria y sus ventajas como también desventajas a la hora de ofrecer nuestro servicio. Por lo tanto, podremos decir que estaríamos ofreciendo una asistencia personalizada dependiendo con el cliente que nos estemos tratando. ¿Cómo haremos para tanto multiplicar como retener a las empresas ya participantes? En primer lugar, nuestra idea para retenerlos será ofrecer un servicio que no les signifique ningún costo, por lo que la única posibilidad restante sea beneficiarse de su uso. Para que los usuarios se sientan conformes o hasta motivados para usar nuestra plataforma pondremos mucha atención en crear algo que se adecúe a sus necesidades; sencillo, rápido, eficiente e intuitivo. Que les genere buenos resultados. Con respecto a la multiplicación de los clientes, confiamos en que, a medida que las medianas empresas participen de nuestro negocio, se irán sumando muchas de otras empresas más pequeñas e individuos de diversas industrias. A medida que se aumente la cantidad de empresas participantes, la imagen y el valor agregado va a aumentar debido al tamaño creciente

de la red. Creando así el efecto de red, y generando un crecimiento de usuarios natural, sin costo de adquisición por usuario.

Nuestro ingreso principal serán las publicidades en la plataforma. Hay muchas empresas interesadas en llegar a industrias relacionadas con el plástico, papel y cartón. Hay muchas oportunidades de promover productos o servicios relacionados o complementarios. También evaluamos fuentes de ingreso alternativas que pueden ser igualmente de efectivas. Haciendo un acuerdo con alguna de las empresas de transporte podríamos tener un ingreso a cambio de promover esta empresa en la plataforma online, sugiriendo el contacto y ofreciendo su servicio a los usuarios. Otra oportunidad puede ser la venta de big data, hay muchas empresas interesadas en las transacciones o en la información acerca de los usuarios de una plataforma de estas características, una vez alcanzado el volumen necesario de usuarios estas oportunidades no faltarán; pero como mencionamos, hay que alcanzar un número de usuarios mediano o alto como para que estos datos tengan valor, sería una fuente de ingreso a mediano y largo plazo. A medida que la cantidad y el volumen de las transacciones aumente, nuestro ingreso lo hará también. Los medios de pago serán, principalmente, transferencia de cuentas entre los usuarios, esto puede variar desde mercado pago, hasta transferencias bancarias o depósitos en efectivo en Pagofácil o Rapipago. En cuanto a nuestros ingresos respectivos provenientes de las publicidades u otras formas de ingreso, estaremos dispuestos a recibir, además de las mencionadas para los usuarios, otras formas de pago como puede ser en efectivo y por tarjeta. Otra posible fuente de ingreso pero a largo plazo y únicamente si estamos fuertemente asentados en el mercado sería darnos el lujo de cobrar por suscripción, es decir las empresas tendrán que pagar una suscripción para utilizar los servicios de la plataforma.

Los recursos clave los podemos dividir en conocimiento, tanto intermediación en sí como el manejo de tecnología clave para desarrollar la plataforma; y también en recursos financieros. Con respecto al primer recurso, debemos conocer cada industria desde cómo opera hasta cuáles son sus insumos y desechos y puntos legales. Debemos entender cómo comunicarnos con las empresas de cada industria y cómo conectar las diferentes empresas entre sí. Confiamos en que este conocimiento se

adquiere a través de la práctica en el rol de intermediación si bien se requiere estudio previo de cada industria por separado. El uso de herramientas y tecnología para poder hacer el seguimiento necesario de la plataforma y adaptarnos constantemente a las necesidades de nuestros usuarios. Este es el punto más fuerte de un start-up y es la ventaja competitiva sobre empresas más grandes que tienen dificultad de adaptarse a los cambios. Hay que explotar esta ventaja al máximo para estar en constante mejora y que esta surja a partir de lo que observamos y aprendemos de nuestros usuarios, como mencionamos antes: satisfaciendo sus necesidades en tiempo real. Con respecto a los recursos físicos, debemos contar un desarrollador de diseños web para crear la primer versión de la plataforma. Suena como un punto menor y es fácil de lograr, pero en estas instancias el llevar a cabo la plataforma eficientemente y en el momento indicado, es la diferencia entre todo o nada.

Los procesos críticos en este negocio es el manejo de las redes, lo cual incluye el rediseño de la plataforma y la intermediación. Ambas actividades son pilares en nuestra propuesta de negocio. Las relaciones con nuestros clientes también serán actividades clave ya que son aquellas relaciones las que nos permitirán la retención de los clientes como también la multiplicación de los mismos. El desarrollo de una posible comunidad nos ayudará a crecer tanto en clientes como en transacciones. Las empresas podrán tener el sentimiento de pertenecer a una comunidad de empresas conscientes con el medio ambiente. Sera un win win tanto para nosotros con respecto a tamaño como para ellos en términos de imagen.

Con respecto a nuestra red de aliados, debemos contar con las alianzas de nuestros clientes. Que estén comprometidos a formar parte de nuestro servicio y así brindar una imagen positiva para el mundo. Al no contar con competidores importantes nuestras alianzas serán con los clientes pero también con posibles empresas de logística en un principio. Nuestras alianzas serán de gran importancia al principio para poder prosperar en el mercado. Debemos contar con confianza de nuestros clientes como también con su apoyo para poder desarrollar la comunidad e incrementar las transacciones en la red.

Nuestra estructura de costos será simple. Contamos con costos de la puesta en marcha de la plataforma y eventualmente con el sueldo o participación en la empresa de un ingeniero. En cuanto a lugar físico de trabajo no tendremos gastos, ya que podemos trabajar desde cualquier lado que tenga conexión a internet y acceso a un teléfono. Igualmente estaríamos asentándonos en un espacio de oficinas prestadas por un familiar para que sea más eficiente el trabajo y todos los integrantes en un mismo lugar.

Si bien no encontramos competencia de gran envergadura establecida en el mercado, pudimos identificar un jugador que se está desarrollando en el mercado Argentino. Encontramos algunos aspectos positivos de este modelo los cuales tomaremos para aplicar a nuestro plan de negocio, pero más que nada encontramos fallas y falta de desarrollo en puntos clave. Confiamos en que tenemos los recursos y herramientas necesarios para desarrollar estos puntos nosotros y sacar un producto mejor al de nuestra competencia. Igualmente, como mencionamos anteriormente, en las primeras etapas del proyecto, el mercado muestra un gran potencial, por lo que no habría rivalidad en el corto o el mediano plazo. Hay lugar para poder desarrollarnos cómodamente sin tener que dedicar muchos recursos a imponernos frente a la competencia. Una vez establecidos en el mercado, si creemos que deberíamos darle un poco más de prioridad a sacar de juego a nuestra competencia.

También encontramos modelos de negocios similares en otras partes del mundo, los cuales nos proveen de buena información acerca de qué camino tomar a la hora de implementar el proyecto.

En Estados Unidos hay una organización que lleva el nombre de Southern Waste Information Exchange y es un servicio gratuito diseñado para ayudar a las empresas, industrias y otras organizaciones a encontrar mercados para los materiales que tradicionalmente se han descartado. Los usuarios registrados pueden publicar tanto lo que necesitan como también lo que ofrecen, de forma similar a una sección de anuncios clasificados. Las empresas, industrias y otras organizaciones pueden publicar sus materiales disponibles según el tipo, la cantidad, la frecuencia de la disponibilidad, la ubicación geográfica y la fecha en que la publican. También pueden incluir fotos de los

materiales. Los usuarios pueden publicar anuncios buscados detallados, especificando el tipo de material que necesitan y la frecuencia.

Otro modelo de negocios similar lo encontramos en Nueva Zelanda. Esta organización se llama NoThrow y es un poco distinta a nuestra idea ya que es una especie de MercadoLibre pero de residuos. Se ofrece una herramienta en línea diseñada para ayudar a las empresas, organizaciones y personas a encontrar mercados para los subproductos, materiales y recursos excedentes. A través NoThrow, las personas que tienen los materiales no deseados pueden encontrar vías alternativas a los vertederos por sus materiales a través de la conexión con las organizaciones y las personas que son capaces de reutilizar sus materiales no deseados. NoThrow es un servicio gratuito disponible para todos los negocios, la industria y puede ser utilizado por las organizaciones sin fines de lucro, escuelas y particulares para localizar materiales que necesitan.

## **Capítulo 4: Plan de marketing**

### **4.1 Las Cuatro P**

Debido a la importancia del marketing en el mundo de los emprendedores según los autores Bygrave y Zacharakis<sup>11</sup> estaremos analizando un aspecto al que le dan suma importancia: las 4 P (producto, precio, plaza y promoción); entre otras áreas del campo como lo son segmentación, targeting, posicionamiento, escuchar al consumidor y armando la marca.

Al arrancar el proyecto con una porción del mercado muy pequeña o inclusive nula, es de suma importancia para cualquier emprendedor poder llevar a cabo un análisis profundo en producto, precio, plaza y promoción. Por otro lado, el marketing no se basa solo en estos 4 puntos, sino también, en la investigación, tanto primaria como secundaria, de mercado. Recolectando información de un análisis de mercado, nos ayuda a tomar decisiones a la hora de manejar el emprendimiento de la manera más

---

<sup>11</sup> Bygrave y Zacharakis, 2010



eficiente. Además, el marketing es fundamental a la hora de agregar valor a nuestro producto/servicio. Al brindar nuestro servicio, estaremos satisfaciendo la necesidad de reducir costos y, además, de ayudar a las empresas para que ayuden al medio ambiente.

Uno de los grandes desafíos que tenemos como emprendedores es identificar los consumidores a los que apuntamos. El marketing ofrece 3 procesos principales para poder identificar el “público”: segmentación, targeting y posicionamiento.

En cuanto a la segmentación, se busca un grupo de consumidores que están definidos por una base de características compartidas que pueden ser tanto demográficas, psicográficas o de comportamiento. Cabe mencionar, que en un principio nuestro segmento de posibles clientes, serán aquellos que generen desechos en sus procesos de producción. Otro filtro dentro de nuestra segmentación, será que deben generar cierta cantidad de desechos que a su vez puedan ser reutilizados por otras empresas en sus cadenas de producción. Al ser un emprendimiento pequeño, sin porcentaje de mercado y presupuesto acotado de inversión, nuestros clientes en un primer lugar también deben estar relativamente cerca para poder reducir costos a la hora de transportar los materiales. Entonces, una posible primera aproximación, será a PYMES con desechos que puedan ser reutilizados.

En segundo lugar, encontramos el targeting. Bygrave y Zacharakis definen el targeting como la comparación de los segmentos definidos y se selecciona el segmento más atractivo para el emprendimiento en cuestión. Dentro de este proceso del marketing, entendemos por nuestro segmento más atractivo aquellas empresas que generen desechos que puedan ser reutilizados. Sin estas empresas/clientes el emprendimiento pierde. Por lo tanto, el target de mercado al que se debe apuntar es el de las empresas que generan desechos reutilizables. Hasta aquí se definió el perfil del consumidor del emprendimiento.

Para definir la percepción que tienen tanto nuestro competidor como nuestro cliente, se debe analizar el posicionamiento. El mismo se basa en precio, calidad y

conveniencia. En nuestro caso, los precios a los que se publicará en la plataforma serán precios competitivos a la hora de tomar la decisión entre materiales a reutilizar y materiales nuevos extraídos del patrimonio natural. La calidad depende completamente de nuestras empresas clientas que proporcionen los desechos para otras empresas. Uno de los desafíos fundamentales que tenemos como emprendimiento para mantener una calidad comparativa a aquellos materiales proporcionados a las empresas, es poder persuadir a las mismas para que modifiquen sus procesos para que los desechos puedan tener una calidad comparativa. En cuanto a la conveniencia, las empresas clientas se encontraran con un alto grado de satisfacción a la hora de poder deshacerse de manera rápida y efectiva de sus desechos y las empresas que lo reciban no tendrán que pagar altos precios por materiales que utilizaban anteriormente. Más adelante estaremos viendo que buscamos como emprendimiento tener un precio por debajo de los materiales que las empresas consumen actualmente en sus procesos de producción.

En cuanto a las 4 P, debemos analizar producto, precio, plaza y promoción.

#### **4.1.1 Producto**

En primer lugar, teniendo en cuenta el producto, debemos dividirlo en producto siendo el servicio de la plataforma, y producto siendo los materiales postulados por los usuarios. Nuestra actividad core es el servicio generado a través del espacio online y actuar como intermediarios de los insumos y desechos. Por otro lado, el producto principal es el desecho industrial, debemos estar atentos a la calidad y el precio de ellos. Bygrave y Zacharakis definen la proposición de valor para el consumidor como la diferencia entre los beneficios totales del consumidor y los costos totales del consumidor. Si hay una diferencia positiva, el producto cuenta con un valor para el consumidor. Buscaremos estar maximizando estos beneficios totales del consumidor con nuestro servicio y el extra que brindamos dejando saber que las empresas están concientizando sobre el medio ambiente. Teniendo en cuenta el ciclo de vida de nuestro producto/servicio, podemos decir que al ser un servicio que estará en mejora constantemente, nos manteniéndonos como empresa líder e innovadora adaptándonos a los entornos y necesidades que nos rodeen. Si bien, las tecnologías en los procesos de producción puedan cambiar logrando una reducción en la demanda de insumos, sabemos que la demanda de los mismos siempre va a estar sin importar la cantidad.

Podemos tener altibajos en demanda de nuestro servicio pero confiamos en la estabilidad de que siempre va a haber insumos en todos los procesos de producción. En la introducción del servicio no van a requerir de altos niveles de inversión. A corto plazo, aceptaremos pérdidas pero confiamos que a largo plazo las ganancias serán constantes y significativas dependiendo de la cantidad de empresas participando de nuestra propuesta. Por último, estaremos pasando por todo tipo de clientes, si bien nos enfocaremos en un primer lugar en la industria papelera y de plásticos. Se espera que los “innovadores” sean pocos en un principio, pero si nuestro servicio es bueno, se espera un incremento importante para los primeros en adoptar y la mayoría temprana de clientes. Las empresas tendrán un efecto en cadena para poder ser competitivas en precio y reducción en costos y además ser competitivas en términos de imagen para sus clientes.

#### **4.1.2 Precio**

En segundo lugar, encontramos la estrategia del precio en el marketing de nuestro emprendimiento. Los autores del texto en cuestión, identifican dos posibles precios. Los basados en números financieros y los precios basados en valor del consumidor. Nuestro precio para los usuarios será nulo, no tendrán costo alguno en hacerse miembros y no cobramos comisión, por lo que el precio financiero y precio valor del consumidor serán iguales, cero. Sin embargo a continuación analizamos nuestra estructura de costos como si fuéramos a ponerle un precio al servicio para tener una idea del precio teórico. En el corto plazo, estaríamos basándonos en nuestros costos fijos (únicamente sueldo si contratamos un ingeniero) y variables (mantenimiento de la página). Por otro lado, también estaríamos teniendo en cuenta la inversión inicial del proyecto. En otras palabras, es un precio basado en los costos. Si concluimos que el precio al que llegamos no es algo que estarían dispuestos a pagar los deberíamos afrontar pérdidas en una primera instancia. Para poder crecer como emprendimiento, debemos perseverar para luego obtener algunas ganancias en el largo plazo. En cuanto al precio de los insumos que se ofrecen en la plataforma online, debemos asegurarnos de que se mantengan por debajo de los precios de los materiales comprados por las empresas actualmente. Concluyendo con el precio de nuestro servicio, en nuestro caso, no tenemos otra opción que optar por el método de penetración de precio ya que todas

las empresas estarán buscando maximizar beneficios, reduciendo sus costos. Por ende, no podremos darnos el “lujo” de optar por un método de precio desnatado (“skimming”) ya que la compañías no nos elegirán como sus proveedores principales de servicio en los procesos de producción. Como conclusión, nuestra estrategia de precios será de penetración para lograr que las empresas acudan a nuestro servicio. Además, cabe mencionar que el modelo de ingreso es por publicidad. Brindando así costo cero para los usuarios en utilizar el producto, por más mínimo que sea el beneficio que podamos otorgar en primeras instancias hasta alcanzar volumen, el uso de la página debería presentar un crecimiento natural exponencial.

En cuanto a la estrategia de precio de las publicaciones sabemos que tendremos dos situaciones diferentes. A medida que se va formando la página y las publicaciones no tengan referencia de oferentes similares, estaremos disponibles para consultas acerca de qué precio sería adecuado para la publicación en cuestión. Este aporte lo haremos en referencia al precio del producto en el mercado, tratando de lograr precios competitivos en la página. Sin embargo, nuestro aporte no será más que una recomendación, dejando en manos del vendedor la decisión final. Constantemente habrá que evaluar los precios de las nuevas publicaciones para asegurarnos de que estos sean acordes al producto ofertado. A largo plazo la estrategia de precio no incluirá nuestro aporte, sino que el sistema proveerá un estimado de lo que vale el producto, mostrando publicaciones similares con los precios para darle una idea al vendedor de la competencia dentro de la página, de lo que vale ese producto, para que de esta manera los precios se mantengan lo más bajos posibles gracias a la ley de oferta y demanda. También podremos aportar valores del mercado del producto para que los usuarios vean cuánto se puede ahorrar comprando material reciclado.

#### **4.1.3 Plaza**

En cuando a plaza no hay mucho para elaborar ya que es un servicio, y que además es online. Pero lo que podemos decir es que se desarrolla en tres ámbitos del desecho, el plástico, el papel, y el cartón. En primeras instancias el mercado que abordaremos será únicamente Buenos Aires, con posibilidades de expandirnos al resto del país a lo largo del desarrollo.

#### **4.1.4 Promoción**

La promoción es una herramienta que tiene como objetivo principal informar, persuadir y recordar al público objetivo acerca del servicio que ofrecemos. La comunicación se va a ocupar de transmitir y dar a conocer la información de nuestro servicio y nuestra imagen a los clientes y proveedores. Esto va a ser muy intensivo al comienzo para poder llegar a captar la atención de las medianas o grandes empresas y así meternos en los mercados e industrias que buscamos. Para hacer esto vamos a contactarnos personalmente (por teléfono y por mail) con la persona adecuada de cada empresa, para ofrecerles el servicio y contarles acerca de nuestra organización y sus oportunidades. Esta comunicación también estará disponible en la plataforma, donde ocurrirá el intercambio de información necesaria entre nosotros y los usuarios para ver qué y cuántos desechos tienen y/o insumos necesitan. A través de esta plataforma vamos a saber exactamente qué desechos tenemos disponibles y qué insumos necesitamos ofrecer.

Una gran parte de la promoción va a estar orientada al enorme cuidado del medioambiente que realizamos. Al hacer esto y dar una imagen de una organización que cuida el medioambiente (una tendencia que crece exponencialmente tanto en las personas como en las compañías), las empresas van a tener más incentivos de trabajar con nosotros, ya que esto también mejoraría su imagen.

En cuanto a la publicidad, no buscamos invertir mucho capital ya que debemos enfocarnos en sectores específicos y no necesitamos de esta herramienta para lograrlo, por lo menos en un principio. En lugar de esto vamos a basarnos en darnos a conocer en las empresas a través de nuestro equipo de venta, los integrantes, a partir de la calidad del servicio ofrecido, promover la recomendación entre las mismas empresas, y presentarles oportunidades que pueden aprovechar. Creemos que al proveer soluciones eficientes para los desechos de las empresas, y los insumos de otros usuarios, el crecimiento se dará de forma natural, con un costo de adquirir usuarios igual a cero. Si en algún momento decidimos invertir en publicidad, lo haríamos de manera muy específica, apuntado hacia empresas medianas y pequeñas que postean todos los días o día por medio en redes sociales o medios de comunicación que muestre su actividad.

La construcción de la marca es una tarea muy compleja para cualquier organización, pero en especial para aquellas que recién arrancan. La construcción de la misma consiste en dos tareas: por un lado construir el conocimiento de la marca y por el otro el valor de la marca. El conocimiento de la marca está muy ligado a la imagen, que se refiere a cómo las personas la perciben. El valor de la marca es el efecto que generan los dos mencionados anteriormente en cuanto a la respuesta de los consumidores a la marca. Para lograr mantener una buena imagen, y valor de la marca entre nuestros clientes (los usuarios empresa y usuarios individuos) vamos a caracterizarnos por ofrecer un servicio de altísima calidad, rapidez, eficiencia y simplicidad. Y para lograr una imagen positiva vamos a hacer mucho énfasis en el cuidado del medioambiente que ofrece GoGreen. Para lograr esto es muy importante la estrategia de comunicación mencionada al momento de presentarnos a los potenciales usuarios.

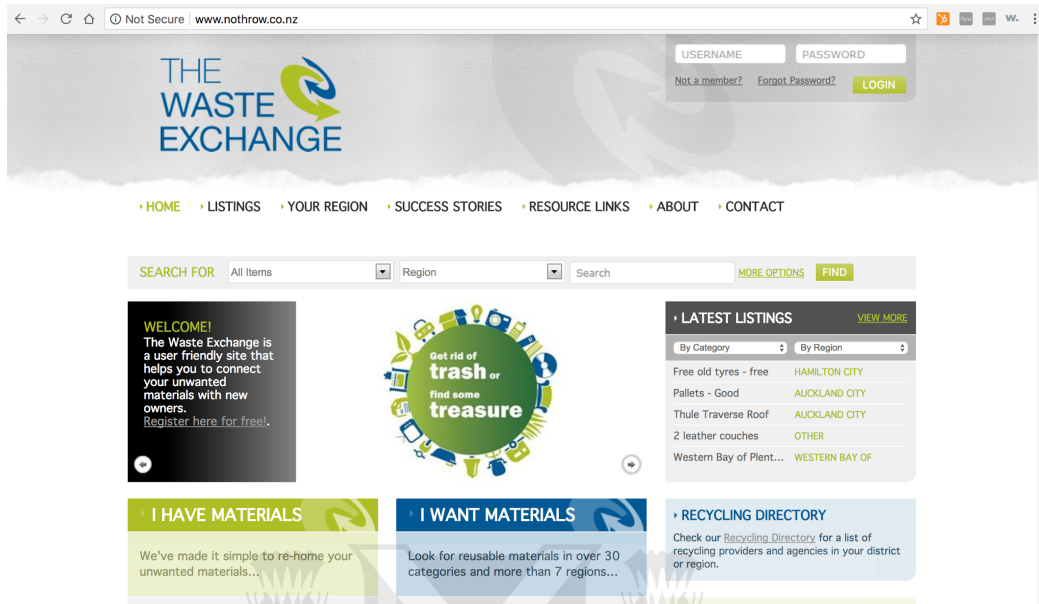
## **Capítulo 5: Operaciones del Negocio**

### **5.1 Ubicación**

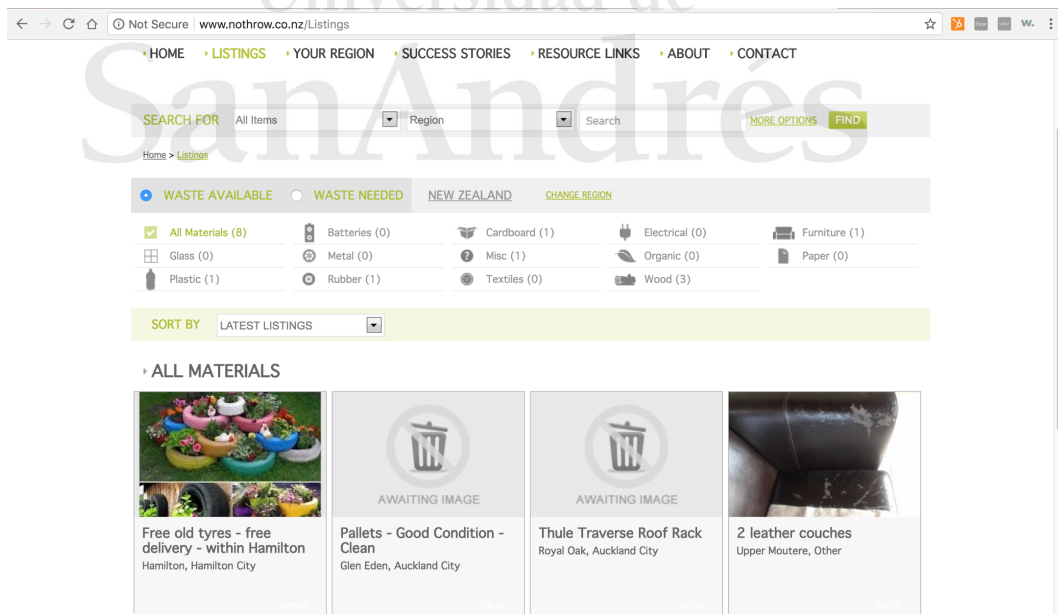
Nuestro proyecto se desarrollará a través de una plataforma virtual en forma de página de web en donde individuos, pymes y empresas grandes podrán interactuar en forma de compra-venta de desechos y materia prima. Lo que se podría entender como “ubicación” del proyecto sería esta página web a la que se accedería a través de internet. Buscaremos ubicarnos estratégicamente en la Web en busca de ser de fácil encuentro para el segmento al que apuntamos. En cuanto a la ubicación física, esta sería una oficina que servirá de centro de negocios para los dos socios pero que no tendrá exposición a los clientes. La oficina sería otorgada de forma gratuita por el familiar de uno de los socios dentro del edificio de oficinas que se encuentra en el partido de San Isidro sobre la calle Jorge Newbery 2762.

En cuanto a la página web en sí se verá similar a la mencionada anteriormente “The Waste Exchange”. Es una página de Nueva Zelanda que cumple un rol similar, está apuntada a otro sector, el intercambio entre personas, un intercambio de todo tipo de productos no materiales reciclables como sería nuestro mercado, sin embargo la interfaz de usuarios se asemeja a la primer versión que lanzaremos. A partir de la cual se iría

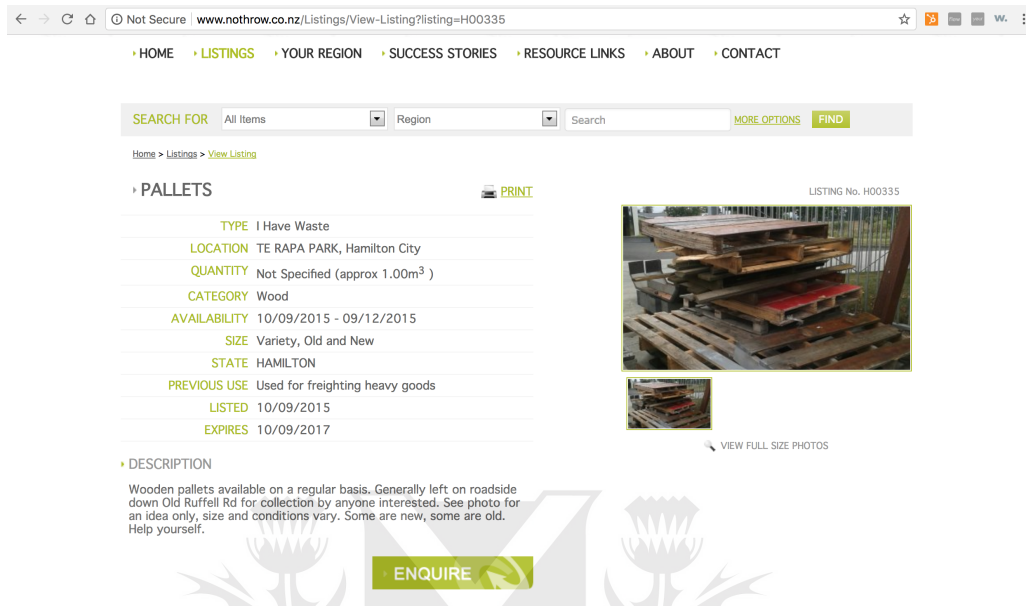
evolucionando de acuerdo a las necesidades de los usuarios. A continuación hay un par de muestras de esta página para ejemplificar cómo se verá GoGreen.



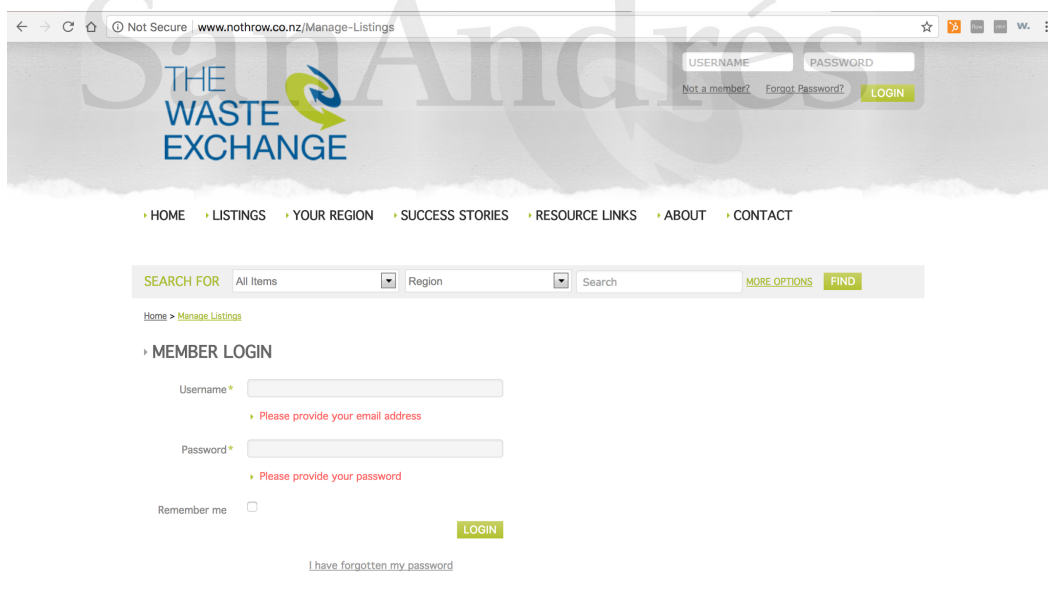
Esta imagen muestra el inicio de la plataforma, en la cual esta la opción de ingresar como usuario o hacerse una cuenta. También hay un listado de opciones como es el “Inicio”, “listado de productos”, “regiones”, “casos exitosos”, y más información. Podemos ver como en la página de Inicio hay una serie de imágenes e información básica explicando de qué se trata, cómo funciona, y el objetivo de la plataforma.



En esta segunda imagen se ve el listado de materiales y productos. Con opciones de filtros por material y región, con cantidad de publicaciones en cada uno de ellos. Una vez seleccionado el producto, se brinda la información de precio y contacto.



Como vemos en esta imagen, una vez seleccionado el material, la plataforma brinda imágenes, y todo tipo de información. Por ejemplo en este caso se especifica el tipo de material, ubicación, cantidad, categoría, disponibilidad, tamaño, que uso se le dio previamente, etc. Desde aquí se pueden contactar los usuarios para proceder con la transacción.





En esta imagen vemos como es la interfaz a la hora de crear un usuario o iniciar sesión para usuarios ya registrados. Es un proceso rapido y facil de hacer. Conciso y simple para hacer el uso de la página lo más intuitivo posible.

## **5.2 Compras y Producción**

En cuanto a la política de control del inventario, de compras y de producción, esto queda reducido a las compras-ventas que se llevarán a cabo a través de la página web. Nuestro proyecto no tendrá un inventario físico de productos sino que será virtual. Este inventario será la base de nuestra página ya que a través de la búsqueda dentro del inventario los clientes podrán ver si encuentran el material que necesitan. Es por esto que a través de la empresa especificada a continuación (Costos, Inversión y Propuesta de Financiamiento) que se encargará del diseño de la página web se buscará ofrecer visualmente el inventario de la manera más adecuada en busca que su exposición sea favorable para nuestros clientes. Luego a través del sistema de información utilizado se realizará un registro sobre las diversas transacciones buscando luego poder utilizar estos datos para nuestra conveniencia generando información útil para lograr mejoras continuas en la página y por ende el proyecto.

## **5.3 Subcontratacion**

Aun teniendo en cuenta que la idea de negocio es de ambos socios, tendremos que subcontratar partes del servicio ofrecido. Como ya vamos a mencionar a continuación, tanto el diseño de la página de web como así también el mantenimiento de este será cedido a especialistas del área. En cuanto al diseño contrataremos a la empresa “Ecomerciar”. Ecomerciar es una empresa formada por un grupo interdisciplinario de profesionales y por lo tanto puede ofrecer productos e información que se adapte a cada cliente. Cuentan con más de 175 proyectos y 12 años de experiencia y logran generar tu plataforma virtual en 2 semanas. Por otro lado, el mantenimiento e innovación será a través de Nicolás López Fernández, actualmente profesor de Digital House, una casa de programación y diseño de aplicaciones en Capital Federal. Nicolás cuenta con la experiencia y conocimiento necesario para no solo mantener nuestra plataforma virtual sino también generar constante innovación.

#### **5.4 Variaciones Estacionales**

No vislumbramos variaciones estacionales en el negocio. Mientras que somos conscientes que existen variaciones estacionales en industrias específicas, no vemos que haya una estacionalidad en la industria como un todo. Entendemos que puede haber una merma dependiendo de cada industria pero no vemos que esto vaya a afectar nuestras ventas en general ya que estas mermas serán distribuidas a lo largo del año y no simplemente en un momento específico.

#### **5.5 Sustentabilidad Medioambiental**

Uno de los aspectos más importantes de nuestro proyecto es la sustentabilidad medioambiental que buscan generar nuestras operaciones. La protección medioambiental es uno de nuestros pilares de negocio. Es a través de esta nueva tendencia que buscamos explotar la página. Lograr consolidar a GoGreen como una empresa líder en la búsqueda de la sustentabilidad es uno de los grandes objetivos ya que implica que todo aquel que interactúa con nosotros está indudablemente comprometido en busca del cuidado del medio ambiente. Esto será otra razón más por la cual los clientes nos elegirían, ya que buscarán generar ellos también la imagen al público de su preocupación por la sustentabilidad. Nosotros buscaremos explotar esto a través de diversos recursos. Un ejemplo es un informe anual de la empresa donde se registrará las operaciones dando al público información sobre qué empresa se ha comprometido más y ha llevado a cabo más transacciones o más volumen de residuos y materia prima. Otro puede ser otorgar un premio o un reconocimiento al usuario con mayor interacción en la página durante ese año. Como estos existen numerosos recursos a través de los cuales podemos posicionarnos, tanto a nosotros como también a nuestros clientes, en el cuidado y protección del medioambiente.

#### **5.6 Regulaciones**

En cuanto a regulaciones específicos, como se menciona en Legales, hemos llevado a cabo una entrevista con Pablo Crimer, abogado en el derecho ambiental, en la cual nos informo acerca de los diversos aspectos a tener en cuenta. El ámbito del desecho es un ámbito sumamente regulado que cuenta con numerosas regulaciones tanto nacionales como también provinciales y municipales. Esto se concentra

mayoritariamente en residuos peligrosos y el transporte y desecho de estos. En cuanto a nuestro proyecto hemos logrado evitar estas regulaciones de dos formas. Al no ofrecer transporte y almacenamiento, y por otro lado al incluir un disclaimer en la página web donde se especifica que se encuentra prohibido la compra y venta de residuos peligrosos (aportando un listado que especifica que residuos entran en la categoría) a través de la plataforma. Estas dos medidas nos permiten afirmar que no contamos con regulaciones que podrían afectar el correcto funcionamiento del proyecto.

## **Capítulo 6: Costos, Inversión y Propuesta de Financiamiento**

Los costos y la inversión son simples y fáciles de identificar. En primer lugar la inversión del proyecto estaría formada por la inversión inicial de desarrollar la página, que será un servicio tercerizado. Como costos tendremos únicamente el sueldo del ingeniero que contrataremos para hacer el mantenimiento y rediseño de la plataforma una vez lanzada. Los dos socios fundadores tendremos sueldos iguales ya que tendremos iguales porcentajes del proyecto y trabajaremos de igual manera, contamos con ver nuestros mayores beneficios una vez que sea exitosa la compañía.

Al inicio del proyecto no contaremos con costos inmobiliarios, ya que la oficina donde llevaremos a cabo las actividades será otorgada de manera gratuita por un familiar de uno de los socios. Es necesario aclarar que el trabajo que se llevará a cabo en la oficina consiste únicamente en comunicarnos con los clientes y proveedores, o hacer el seguimiento y mantenimiento de la plataforma online, por lo que el espacio requerido es mínimo, no valdría la pena invertir en oficinas en esta instancia. Los costos están representados en el anexo 4 y a continuación la descripción en detalle, seguido del estado de resultados para los primeros años de actividad en el anexo 5.

### **6.1 Plataforma**

En cuanto a la plataforma en sí, la desarrollaremos a través de una empresa llamada “Ecomerciar” y sería una inversión única de \$100.000 (cien mil pesos). Luego, el

mantenimiento se hará de forma independiente a través de un conocido, Nicolas Lopez Fernandez. Sería contratado como empleado y se le pagaría un sueldo mensual de \$8.000 (ocho mil pesos) incluyendo cargas sociales y aguinaldo. Al ser un sueldo bajo, se le agrega la opción de al tercer año adquirir un 3% de la compañía en forma de recompensa.

Para llegar al capital necesario contamos con aportes de familiares de ambos lados, aportando la misma cantidad. Necesitaríamos un monto de alrededor de \$700.000 el cual nos daría 4 años de operatividad. Como plan alternativo acudiríamos a un fondo de financiación de emprendedores llamado Emprendedores XXI que ofrece un plan razonable para la situación en la que nos encontramos. La razón de este monto se debe principalmente a cubrir el monto del desarrollo de la plataforma, el sueldo del empleado, y algunos gastos varios, así y todo tendríamos un monto razonable para cubrir eventuales gastos no previstos. Seguramente en el comienzo de nuestra actividad los ingresos van a ser bajos ya que así será la cantidad de usuarios en la página. A medida que los usuarios aumenten también lo harán los ingresos ya que estos se basan en el tráfico que presente la página.

## **6.2 Costos Fijos**

Los costos fijos de nuestro emprendimiento serían, en poca medida, los gastos administrativos y de telefonía que se utilizarían constantemente en la oficina sin importar de la cantidad de negocios (\$1.000 mensuales). En cuanto a los dos socios fundadores, también tendríamos un sueldo de \$8.000 (ocho mil pesos) mensuales, además de la participación en la empresa del 50% cada uno.

Para poder estimar el tiempo de recupero de la inversión y la tasa de retorno del capital es necesario entender cómo se van a producir nuestros ingresos. Nuestro rol en la compra-venta de materiales consiste en actuar como intermediario comercial en las transacciones, pero sin estar involucrados monetariamente. Nuestros ingresos en primera instancia serán únicamente a través de las publicidades, y más adelante se espera poder llevar a cabo algunos de los sistemas de ingresos alternativos ya mencionados. Como dijimos anteriormente la comunicación se lleva a cabo de forma

directa, telefónicamente o en persona en la instancia de lanzamiento. En un futuro esta comunicación se simplificará con la implementación del portal online en el cual los clientes y proveedores presentan sus deseos de compra como también sus ofertas de materiales.

Se estima que el tiempo de recupero será de 4,3 (anexo 6) años luego del lanzamiento. Llegamos a esta conclusión en base al análisis de crecimiento de los usuarios en este mismo lapso de tiempo. Los ingresos fueron proyectados en base al sistema de cobro que utilizaremos que consiste en sistema de publicidad de Costo Por Click (CPC). En las primeras etapas sería el más conveniente ya que al haber poco tráfico a los publicitantes les es más razonable publicitar de esta manera. A medida que los usuarios aumenten se podrá pasar al sistema de publicidad por espacio o tiempo, y aquí el valor se dará de acuerdo a las visitas.

### **6.3 Ventas**

Las ventas serían aproximadamente de \$50.000 en el primer año, luego del cual incrementarían en un 133,33% como consecuencia al crecimiento de los usuarios y pasarán a ser \$116.500 en el segundo. Luego en el tercero, siguiendo con este criterio, rondarán los \$271.445 y de aquí continuaremos viendo este mismo crecimiento exponencial hasta alcanzar una meseta al 6º año aproximadamente. Esta meseta a fin del quinto año es un promedio para las páginas de estas características de tamaño de mercado y tipo de procesos. A esto llegamos luego de un análisis sobre la variación de los usuarios a partir del lanzamiento. En principio las ventas van a ser menores ya que recién se estará arrancando el emprendimiento. Los primeros meses seguramente haya poco movimiento y las ganancias sean mínimas. En el segundo semestre se estima que se empezará a notar el crecimiento en cantidad de usuarios y por ende en el tráfico en la página, pudiendo así lograr ingresos a través de la publicidad. Hay que destacar que existen factores externos a la organización que podrían influir en nuestras ventas como por ejemplo políticas económicas que favorezcan o no la actividad industrial.

## Capítulo 7: Equipo

### 7.1 Socios

El equipo de Go Green consistirá inicialmente de los dos socios fundadores, Mateo Hinrichsen y Matias Richards. Los dos somos Licenciados en Administración de Empresas en la Universidad de San Andrés y tenemos 24 años de edad. Cada uno aportará diversas características y brindaremos apoyo para la toma de decisiones dentro del proyecto. Nosotros dos seremos los encargados de llevar a cabo el proyecto como así también los ideólogos del mismo. En cuanto a la participación accionaria de cada socio se repartirá tanto la responsabilidad financiera como los ingresos en partes iguales. Dentro de la empresa se dividirá responsabilidades para cada socio buscando que cada uno cumpla de la mejor forma su participación.

Ante la pregunta acerca de porque este equipo es el ideal para llevar adelante este proyecto se puede responder primero teniendo en cuenta los estudios de los socios y segundo teniendo en cuenta los interés de estos. En principio se puede destacar el alto nivel académico logrado en una institución del nivel de la Universidad de San Andrés. Esto le ha permitido a los socios tener un alto nivel de conocimiento que servirá para poder interactuar en el mundo empresarial. En segundo lugar es de destacar el hecho de que los socios tienen una preocupación importante relacionado con el medio ambiente. Los dos socios tienen interés acerca de la protección de los recursos de la tierra. La combinación del interés de la protección del medio ambiente sumado a el conocimiento necesario para poder interactuar en el mundo empresarial hace que nuestro equipo sea el adecuado para poder iniciar un proyecto de semejante envergadura.

Estamos convencidos que tendremos buena sinergia porque al conocernos hace tanto tiempo sabemos cuales son las fuerzas y debilidades del otro integrante. Ya hemos hecho varios trabajo juntos a lo largo de la carrera y sabemos cómo compensar nuestras destrezas, logrando salir adelante con resultados muy favorables.

Uno de los integrantes tiene experiencia en este tipo de modelo de negocio ya que trabajo en Estados Unidos para una compañía start-up en sus medianas etapas de

crecimiento. No solo adquirió conocimientos de cómo llevar adelante un empresa de este tipo, con pocos recursos, un equipo acotado, y tomando decisiones con poca información; sino que también tiene conocimientos técnicos y específicos acerca de tecnología y plataformas online. En este tipo de emprendimientos se aprende sobre la marcha, a lo largo del camino hay muchos errores que se pueden cometer y que se aprende de ellos. Debido a esta experiencia estamos seguros de que tenemos una ventaja, ya que hay muchos errores que no cometeremos y nos ahorraremos tiempo y recursos al evitarlos.

El otro integrante del proyecto actualmente trabaja en la empresa calificadora de bonos y acciones S&P Global como analista dentro del área de infraestructura. En el año y medio que lleva en la empresa ha adquirido conocimientos sobre análisis de empresas tanto cualitativo como cuantitativo, llevando a cabo una investigación exhaustiva no solo sobre cada proyecto en cuestión sino también sobre el país y el mercado en el que este se desarrolla. Esto ha sido un plus importante que sumado a lo educado en la universidad ha consolidado un conocimiento importante en el área de funcionamiento de negocios.

Creemos que entre ambos integrantes existe una complementación necesaria para el tipo de proyecto que buscamos desarrollar. En primer lugar tenemos conocimientos sobre la correcta ejecución de una startup, el cual consideramos de gran valor debido a la complejidad que implica iniciar emprendimientos de este tipo. En segundo lugar con el otro integrante logramos un análisis profundo sobre el negocio y los riesgos que pueden surgir en el camino tanto en el mercado al que apuntamos como así también sobre el país en el que buscamos desarrollarnos.

## **7.2 Equipo Externo**

En segundo lugar podemos destacar una persona externa al círculo íntimo del proyecto, conformando el departamento técnico de informática para el mantenimiento y rediseño de la plataforma online. Pensamos contratar a Nicolas Lopez Fernandez, un conocido con recorrido en informática y que actualmente continúa sus estudios en

Economía y trabaja como profesor y ayudante de programación en Digital House, una conocida escuela de código y diseño de aplicaciones.

En conclusión, a través del trabajo conjunto entre los socios y los trabajadores secundarios se podrá llevar a cabo el proyecto de la forma más efectiva.

## **Capítulo 8: Aspectos Legales, Impositivos y Propietarios**

En cuanto a los aspectos legales, impositivos y propietarios a los que se puede ver expuesto nuestro proyecto buscamos clasificarlos a través del abogado Pablo Crimer, Profesor de Derecho Ambiental en la Universidad de San Andrés y abogado en el estudio Bruchou.

### **8.1 Tipo de Sociedad**

En principio creemos que lo más conveniente en nuestro caso sería formar una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.). Por lo investigado se entiende que este tipo de sociedad es más conveniente para emprendimientos chicos, de pocos socios y que no tienen intenciones en el corto plazo de comprar otras empresas o negociar sus cuotas-parte. Nosotros nos sentimos identificados con estas características mencionadas anteriormente; además existe la ventaja económica de entre un 30% y 50% de menores costos para constituir y mantener una S.R.L. en comparación con una Sociedad Anónima. Solamente es necesario un instrumento privado, con firmas certificadas por escribano público para constituir la S.R.L. y además estas no están obligadas a pagar la tasa de fiscalización en la IGJ como si están las S.A. Además existen diversas razones contractuales, contables e impositivas por las que sentimos que una Sociedad de Responsabilidad Limitada es la forma correcta de constituir nuestro proyecto.

### **8.2 Leyes Relacionadas**

Durante la entrevista con el abogado Pablo Crimer hemos discutido acerca de diversas leyes que afectan nuestro emprendimiento. En el derecho ambiental existen regulaciones sobre el manejo de los denominados como “residuos peligrosos”. En esta categoría entran aquellos residuos que pueden afectar tanto el ambiente como la salud



de las personas. Aquellos individuos o sociedades que están en contacto con estos materiales deben estar inscritos en el registro provincial que aplica a su localidad a los que se los va a derivar a un tratador y centro de disposición que esté habilitado. Este ámbito se encuentra sumamente regulado y en busca de evitar inconvenientes legales a la hora de ofrecer nuestra plataforma como espacio para la compra-venta de estos materiales hemos decidido incorporar un Disclaimer en el que se expresa que se encuentra prohibida la compra y venta de residuos peligrosos (aportando un listado que especifica que residuos entran en la categoría) a través de la plataforma.

Como ya mencionamos, el área de los desechos se encuentra sumamente regulada, es por esto que buscamos evitar problemas legales eludiendo la interacción con residuos que tengan un control específico a través del disclaimer. Además, al no involucrarnos en el proceso de transporte ni almacenamiento, nos encontramos en una situación en la que no evidenciamos la necesidad de permisos y habilitaciones necesarias. Estos dos servicios implican una numerosa cantidad de regulaciones ya sea dependiendo que tipo de residuo es, la distancia que va a ser transportada, si es una operación que lleva residuo de una provincia a otra, etc.

En conclusión, al simplificar nuestro proceso al otorgamiento del espacio virtual para el encuentro en busca de la compra y venta de residuos no peligrosos no vislumbramos problemas legales que impedirían el accionar y progreso del proyecto.

### 8.2.1 Ley de Responsabilidad Extendida del Productor

La ley de responsabilidad extendida al productor no se encuentra en funcionamiento hoy en día. Está esperando ser aprobada en diversos proyectos de ley. Si bien no entra en juego en el corto plazo de nuestro negocio, y no nos afecta en estas primeras instancias creemos que es una ley que marcaría un punto muy importante en el marco legal de nuestro proyecto. No solamente porque generaría muchas nuevas oportunidades en cuanto a las posibilidades de transacciones de desechos, sino también

porque abre el camino para nuevas leyes y regulaciones legales que empujan todas para el lado del cuidado ambiental, la base de la cual se genera nuestro negocio.

Greenpeace define esta ley como “un principio para promover mejoras ambientales para ciclos de vida completos de los sistemas de los productos ya que su objetivo es extender las responsabilidades de los fabricantes del producto a varias fases del ciclo total de su vida útil, y especialmente a su recuperación, reciclaje y disposición final”<sup>12</sup>

En once países de América Latina existe legislación que explícitamente incluye o aplica la responsabilidad extendida del productor. Uruguay y Colombia son los pioneros y de mayor desarrollo. En Brasil y México se encuentra la misma responsabilidad extendida y en estos casos compartida. Argentina incorporó recientemente el principio en la ley de gestión de envases vacíos de fitosanitarios (compartida) y existen dos proyectos de ley (envases y RAE) basados en esta responsabilidad extendida del productor.

Estos proyectos de ley indican hacia dónde se dirigen las medidas que toma el gobierno y la sociedad acerca de los desechos y el cuidado ambiental. Sabemos que en un futuro cercano este tipo de regulaciones incrementarán únicamente, fomentando y beneficiando proyectos como el nuestro al crear nuevas oportunidades.

Una manera de la cual podríamos sacar ventaja de esta ley sería incluir en nuestra plataforma los productos a los cuales la ley de responsabilidad extendida del productor afecta, por ejemplo, encontramos la posibilidad de que se aplique para productores de gomas de automotor. En este caso se agregaría una categoría que sea únicamente neumáticos, y estén separados por marca de fabricación. De esta manera los productores pueden hacerse un usuario oficial y desde la página acceder a los neumáticos de los cuales tienen que hacerse cargo directamente y desde el cómodo acceso a una computadora. De esta manera se ahorrarían muchos recursos y tiempo en encontrar donde están los neumáticos.

---

<sup>12</sup>Greenpeace, 2010

### **8.3 Contratos**

En cuanto al contrato de las transacciones, será un contrato tácito. Este contrato se hace cumplir al clickear en la opción de compra. No es necesario que el contrato sea físico en este tipo de transacciones. De esta manera estaríamos evitando cuestiones legales de responsabilidad, manteniendo resguardada la empresa de algún eventual problema sin afectar el desempeño del negocio. Es conveniente en términos legales.

En cuanto a nuestro contrato con los usuarios, tampoco sería necesario que este sea un contrato físico. En el caso de comercio por internet, los términos y condiciones de la página son aplicables como contrato, al clickear “acepto” los usuarios están accediendo a los términos y condiciones, ese click se denomina firma electrónica. Nuestros términos y condiciones serán muy similares a los de MercadoLibre, quienes desarrollan los siguientes puntos:

Capacidad, Registración, Modificaciones del Acuerdo, Listado de Bienes, Privacidad de la Información, Obligaciones de los Usuarios, Prohibiciones, Violaciones del Sistema o, Bases de Datos, Sanciones. Suspensión de operaciones, Responsabilidad, Alcance de los servicios de MercadoLibre, Fallas en el Sistema, Tarifas. Facturación, Sistema de reputación, Propiedad intelectual. Enlaces, Indemnidad, Anexos, Jurisdicción y Ley Aplicable, Domicilio.

Para más información y los términos y condiciones completos de MercadoLibre:

[http://ayuda.mercadolibre.com.ar/ayuda/terminos-y-condiciones-de-uso\\_991](http://ayuda.mercadolibre.com.ar/ayuda/terminos-y-condiciones-de-uso_991)

## **Capítulo 9: Plan de Implementación y Riesgos**

### **9.1 Plan de Implementación**

Para llegar a vender nuestro primer servicio, debemos contar con un plan de implementación. Definir nuestras primeras actividades y los plazos de tiempo nos ayudará a seguir paso a paso el camino para poder empezar con nuestro proyecto.

En primer lugar, debemos conseguir un lugar físico con acceso a internet y teléfono con el fin de poder comunicarnos con empresas de las industrias de plástico, papel y cartón. Teniendo en cuenta que podemos contar con un lugar físico en la oficina de un familiar, no debemos ocuparnos mucho en intentar conseguirlo. La oficina ya cuenta con teléfono e internet. Por ende, establecernos en nuestra nueva oficina no tardará más de un día.

En segundo lugar, bajo nuestro punto de vista el proceso más largo, será contactar empresas que creemos que son potenciales usuarios para comentarles la existencia de la plataforma y presentarles posibles oportunidades, crear estas conexiones entre las empresas a las cuales podremos brindarle nuestros servicios. Contactandonos en gran medida a través de teléfono y email, estaríamos usando también el internet para informarnos en profundidad sobre la industria. Nuestro plazo para conseguir nuestra primer conexión sería un mes enfocándonos únicamente en la industria de plástico que presenta la mayor cantidad de residuos junto a la industria de papel y cartón.

El final de nuestro servicio será cuando se lleve a cabo la transacción en la plataforma. En un principio la red de usuarios crecerá muy lentamente. Al tener transacciones exitosas, solo es cuestión de tiempo para que poco a poco estas se vayan multiplicando. Con el flujo de información de boca en boca entre empresas se irán sumando usuarios.

A partir de aquí, confiamos en que nuestras actividades comienzan a fluir repitiendo este ciclo o proceso con el fin de aumentar nuestra cartera de clientes (empresas conectadas) y así poder crecer tanto entre industrias como en el continente.

Una vez que ya nos sentimos insertados y referentes del mercado se analizará la implementación de nuevos servicios como así también de nuevas formas de ingreso. Este paso será llevado a cabo en el largo plazo, probablemente a partir del segundo año de implementación.

## 9.2 Riesgos

Como en todo emprendimiento y proyecto de negocio, hay varios riesgos a los que nos podemos encontrar expuestos a la hora de llevarlo a cabo. Lo importante para lograr superarlos, y salir adelante, es identificarlos de antemano para saber cómo solucionarlos en caso de que se concreten.

En primer lugar, y como riesgo principal, podemos encontrar la posible situación en la que los clientes nos salten a la hora de hacer la transacción. Es decir, luego de haber realizado algún negocio entre un oferente y un demandante, las dos partes ya saben de donde proviene o a dónde se dirige el material. En una posible futura transacción, ellos pueden llegar a comunicarse directamente entre ellos, dejándonos afuera del negocio que se lleva a cabo. Aquí es donde nosotros tenemos que lograr diferenciarnos, agregando valor a lo que hacemos para que nos vuelvan a elegir a la hora de comprar o vender desechos. Como ya mencionamos, buscaremos que en un principio utilizar nuestra plataforma no tenga costo. De esta forma se buscará crear una fidelización con el cliente y en determinado momento se determinara que forma sera la mas eficiente para introducir una nueva fuente de ingresos.

En segundo lugar nos encontramos frente a la posibilidad de que el mercado informal logre que sus precios sean más competitivos que los publicados en la página. De esta manera los usuarios podrían elegir hacer los negocios con ese mercado y no a través de la plataforma. Igualmente, es un riesgo relativamente bajo ya que al tener muchos usuarios, los precios serían competitivos como consecuencia de ley de la oferta y la demanda.

El último riesgo, es la posibilidad de que la competencia nos influya a la hora de adquirir clientes del mercado. Es por eso que ponemos la mayoría de nuestros recursos en generar el mejor producto y así adquirir market share. No sería inteligente pensar en competir en lugar del producto en sí en estas primeras etapas. Siempre y cuando tengamos un mejor producto, no tendremos problemas de competencia en esta instancia.

## Capítulo 10: Conclusiones

Luego de analizar y evaluar este plan de negocio bajo varios puntos de vista, acompañados por tres personas destacadas en actividades claves relacionadas con este proyecto, llegamos a la conclusión de que tenemos frente a nosotros un panorama muy favorable y con un inmenso potencial de crecimiento.

Como todo emprendimiento, hay que arrancar por la versión más pequeña y específica posible, de la cual se crecerá y evolucionará acorde a las oportunidades que surjan a lo largo del camino.

En las primeras etapas de desarrollo nos estaremos acercando a algunas empresas en la provincia de Buenos Aires las cuales pensamos que podrían ser jugadores clave como por ejemplo fabricantes de juguetes nacionales. Esta tarea de “engagement” será la manera de darnos a conocer poco a poco y en muchos casos les presentaremos pequeñas oportunidades para que vean la ventaja de unirse a la plataforma.

Nuestro producto será gratis en estas instancias ya que queremos fomentar el uso y crecimiento de la plataforma por sobre todo, crecer en volumen de usuarios y visitas. De esta manera evitamos todo tipo de costo sobre los usuarios, así inclinamos la balanza hacia el lado de los beneficios únicamente. Nuestra más importante guía de desarrollo es el crear un producto que sea fácil de usar y amigable para los clientes. Tiene que ser rápido, efectivo, claro y responder al máximo posible las necesidades de los clientes. Para esto utilizaremos una herramienta llamada “Inspectlet”. Esto nos brinda la oportunidad de ver en tiempo real y grabados, los movimientos en pantalla de nuestros usuarios. Así se guiará el rediseño de nuestra plataforma, respondiendo a las necesidades de nuestros usuarios, como por ejemplo, colocando los botones donde los usuarios los buscan. Si no encuentran las categorías de los materiales, hay que ponerlas más visibles, etc. etc. Creemos que actuando en consecuencia de lo que los usuarios necesitan es la mejor manera de crear el producto con la interfaz acertada.

En esta etapa se sentirá mucho el trabajo y poco las satisfacciones. Estaríamos recibiendo ingresos únicamente a través de las publicidades del tipo Costo Por Clic ya que al tener un volumen de visitas y usuarios bajo, esta sería la más atractiva y conveniente. El costo, o ingreso para nosotros, de estas publicidades varían mucho, depende de la audiencia y del tráfico que manejan las keywords (adwords) ya que hay que tener en cuenta que es un remate en vivo y hay muchas configuraciones. Las publicidades en si también hacen variar el precio. Las posibilidades van desde \$0,01 hasta \$10 por clic.

Es probable que en el primer año veamos un monto de ingresos mínimo, estimamos que estará entre \$ 0-50.000. Pero a medida que los usuarios crezcan también lo harán estas cifras, entre \$ 75.000-125.000 en el segundo año, y entre \$ 150.000-300.000 en el tercero. Y este crecimiento seguirá aumentando de esta manera exponencial al mismo ritmo que los usuarios.

Mientras nos mantengamos fieles al re-diseño y cumpliendo las necesidades de nuestros usuarios, actuando en consecuencia de lo que aprendemos de su comportamiento, este número debería aumentar de forma natural y exponencial ya que el mercado presenta estas características de potencial crecimiento. En cuanto a los costos, la financiación, y el tiempo de actividad son muy simples. Estaríamos consiguiendo una financiación de \$700.000 para esta primera ronda. Los costos son de \$100.000 el desarrollo de la plataforma, \$8.000 mensuales de sueldos al empleado especializado en informática, \$8.000 mensuales de sueldos a los dos socios y \$1.000 mensuales para gastos varios. Para una visión más clara de estas cifras se podrá ver un flujo de fondos en el anexo 6.

Una vez puesto en marcha el proyecto, y cuando llegemos al volumen de usuarios indicado, pasaremos a explotar fuentes de ingresos alternativas. Algunas que fueron evaluadas y podrían ser una gran oportunidad son: un acuerdo con compañía de logística para figurar en la página y así los usuarios podrán contactarse directamente con ellos. Luego analizamos la venta de big-data, que serían los registros de transacciones, búsquedas, modos de pago, etc. Hay mucha información en este tipo de plataforma que

podría ser vendida a empresas interesadas en estos datos. También está la posibilidad de que nuestra plataforma resulte ser una gran solución para una empresa de gran envergadura, esta sería una gran oportunidad para lidiar directamente con la empresa y generar una solución especial personalizada, de la cual nos llevaríamos beneficios. Eventualmente, una vez que el proyecto está encaminado estará la posibilidad de pasar a cobrar comisión por transacciones, o una tarifa fija mensual o anual por usuario; este sería el mejor modelo de negocio, pero no se podía considerar hasta alcanzar altos niveles de desarrollo.

Para terminar, podemos concluir que es un proyecto, viable, de escala, y con márgenes positivos a mediano plazo. Con la dedicación adecuada y trabajo constante, luego de este análisis no nos caben dudas de que este proyecto sería exitoso.





## **Bibliografía**

Bygrave, W y Zacharakis, A. 2008. The Entrepreneurial Process. En Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA.

J, Mullins y R, Komisar. 2010. A business plan or a journey to plan B?. MIT Sloan Management Review.

Bygrave, W y Zacharakis, A. 2008. Opportunity Recognition, Shaping and Reshaping. En Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA.

Mullins, J.W. 2010. My Opportunity: Why will or won't this work. The New Business Road Test. Prentice Hall.

Bygrave, W y Zacharakis, A. 2008. Understanding your Business Model and Developing your Strategy. En Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA.

Bygrave, W y Zacharakis, A. 2008. Entrepreneurial Marketing. En Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA.

Bygrave, W y Zacharakis, A. 2008. Building the Founding Team. En Entrepreneurship. John Wiley & Sons, Inc, USA.

Roman, Valeria. "Argentina, entre los treinta países que más basura plástica tiran al mar". Clarín, 15 de Junio de 2015. [http://www.clarin.com/sociedad/Ecologia-basura-oceanos-Argentina-mar-plasticos\\_0\\_1304269633.html](http://www.clarin.com/sociedad/Ecologia-basura-oceanos-Argentina-mar-plasticos_0_1304269633.html)

Donde Reciclo. 2012. "De qué hablan los números, analicemos nuestros residuos, 1 de Agosto. <https://www.dondereciclo.org.ar/blog/de-que-hablan-los-numeros-analicemos-nuestros-residuos/>

Rocha, Laura. "Reciclado, un multimillonario mercado callejero". La Nación, 16 de marzo de 2015.

<http://www.lanacion.com.ar/1776493-reciclado-un-multimillonario-mercado-callejero>

Camara de Papel, "Reciclado de Papel," Camara de Papel <http://www.camarapapel.org.ar/sustentabilidad-reciclado.php>

Banco Mundial, "Population Growth", Banco Mundial, <https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW>

Consoli, Flavia Beatriz. "La Ciudad de Buenos Aires produce 161.473 toneladas de residuos plásticos al año". La Nación, 12 de enero de 2017.

<http://www.lanacion.com.ar/1975475-la-ciudad-de-buenos-aires-produce-161473-toneladas-de-residuos-plasticos-al-ano>

AIM. 2012. El costo/beneficio de reciclar, 20 de julio.  
<http://www.aimdigital.com.ar/2012/07/20/el-costobeneficio-de-reciclar/>

Paunovic, Goran. "The Bottom Line: Why Good UX Design Means Better Business".  
Forbes, 23 de marzo de 2017.

<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/03/23/the-bottom-line-why-good-ux-design-means-better-business/#30e90acb2396>

Greenpeace, "Responsabilidad Extendida del Productor", Greenpeace,  
<http://www.greenpeace.org/argentina/es/campanas/contaminacion/basura-electronica/Responsabilidad-Extendida-del-Productor-REP/>

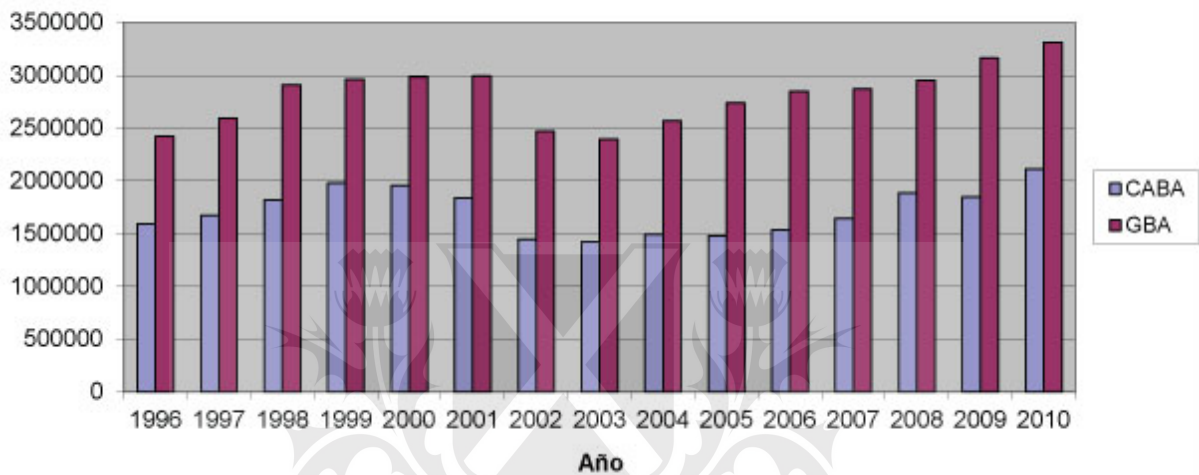
Greenpeace, "Basura Cero", Greenpeace,  
<http://www.greenpeace.org/argentina/es/campanas/contaminacion/basura-cero/>



## Infografía

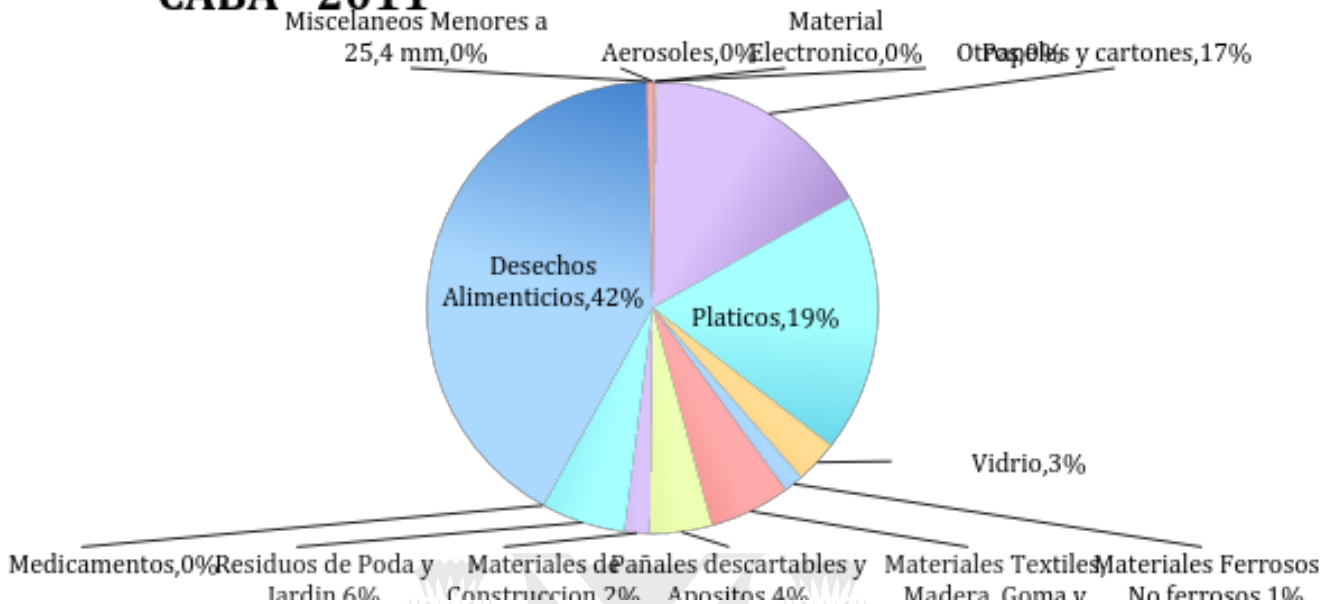
En los gráficos que siguen, se representan los residuos generados por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires hasta el año 2011. Podemos ver las cantidades como sus componentes.

**Evolución de la generación de residuos**



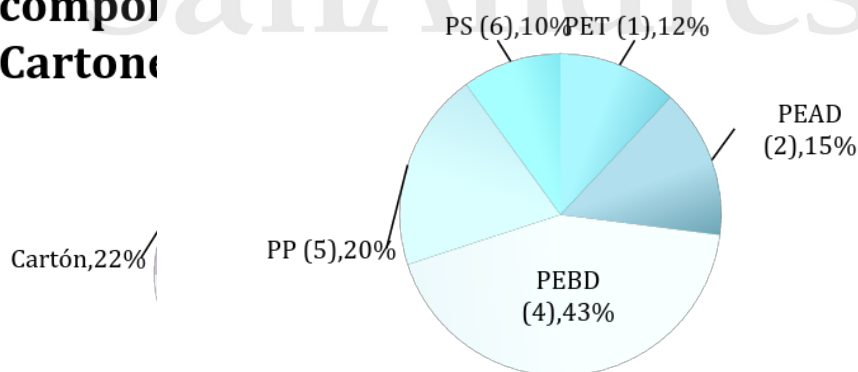
Este primer gráfico muestra cómo evolucionó la generación de residuos en la ciudad de Buenos Aires, por más que haya habido una gran disminución del año 2001 hasta el 2002, se puede ver claramente una tendencia en aumento a la generación de desechos en los años siguientes. Tendencia que creemos que sigue en crecimiento hasta hoy en día (2015). Aquí es donde nuestro proyecto jugaría un rol fuerte y protagónico en la disminución de estos valores, es un área poco atendida y que cada vez más necesita la participación y apoyo de una entidad dedicada exclusivamente a la actividad de reducir estos desechos.

## Composicion Fisica Promedio de los RSU de la CABA - 2011



En este gráfico se pueden ver los distintos componentes de los residuos generados en la Ciudad de Buenos Aires, vemos que los Papeles y Cartones, junto con los Plásticos, ocupan una parte muy importante de los residuos, conjuntamente seria un 36% de estos. Este sería el sector específico donde nos desarrollaremos, con posibilidades de expandirnos a medida que surjan nuevas oportunidades de negocio.

### Subcomponentes del componente Plásticos de la CABA - 2011



En los dos gráficos anteriores podemos ver mas específicamente de qué están formados los componentes en los que nos focalizaríamos. En cuanto a los Papeles y Cartones hay










gran cantidad de material reciclable y posibilidades. Vemos que sus partes principales son el papel mezclado y los diarios y revistas.

En cuanto al gráfico de los plásticos vemos que hay muchas más posibilidades que en cualquier otro componente, la gran mayoría de los plásticos especificados pueden ser reutilizables y tienen una gran variedad de usos distintos.

## Anexos

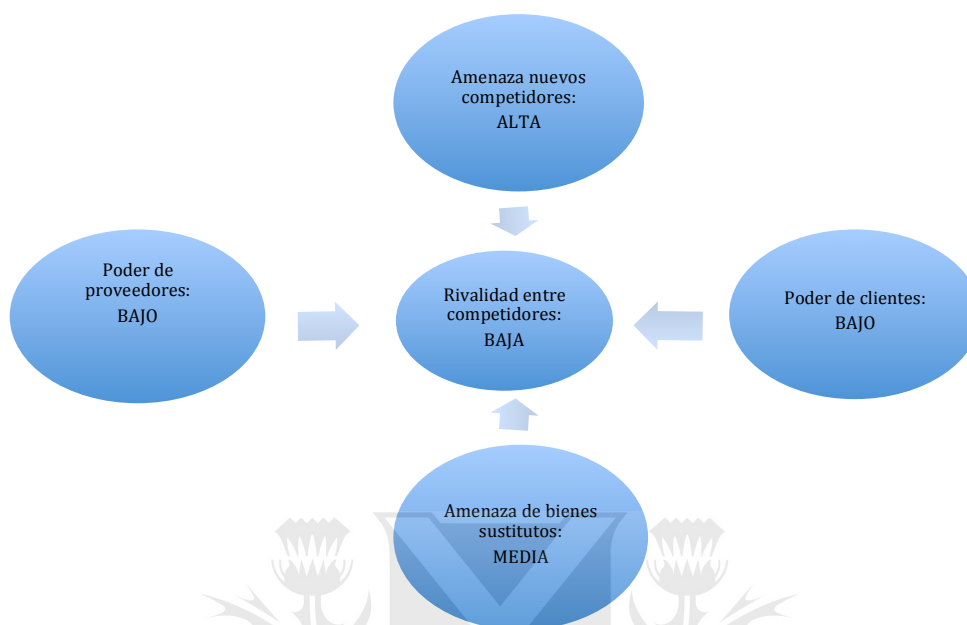
### Anexo 1:

#### Canvas Business Model

<p><b>Key Partners</b> </p> <p>-Empresa de logística</p>	<p><b>Key Activities</b> </p> <p>-Networking -Brokerage -Re-diseño de la plataforma</p>	<p><b>Value Proposition</b> </p> <p>-Imagen del cuidado del medio ambiente -Ahorro en esfuerzos -Costos bajos -Conveniencia -Reducción de riesgos</p>	<p><b>Customer Relationships</b> </p> <p>-Contacto directo -Asistencia personalizada -Contacto online</p>	<p><b>Customer Segments</b> </p> <p>-Empresas que generan desechos de plástico, papel o cartón -Empresas que usan insumos de plástico, papel o cartón -Individuos interesados</p>
	<p><b>Key Resources</b> </p> <p>-Know-How en brokerage y en diseño web</p>		<p><b>Channels</b> </p> <p>-Plataforma online</p>	
<p><b>Cost Structure</b> </p> <p>-Diseño de plataforma -Mantenimiento de la plataforma (sueldo del empleado)</p>		<p><b>Revenue Streams</b> </p> <p>-Publicidad -Fuentes de ingreso alternativas</p>		

## Anexo 2:

### 5 Fuerzas de Porter



## Anexo 3:

### FINANCIÁ TU PROYECTO CON TASAS PROMOCIONALES Programa de créditos para emprendedores

Hemos elaborado líneas de préstamos específicamente destinadas a financiar el desarrollo de proyectos promovidos por usuarios de EMPRENDEDOR XXI pertenecientes a Instituciones asociadas al Portal.

Estos créditos están sujetos a la aprobación técnica y comercial del Banco Credicoop C.L. y deben contar con dictamen de viabilidad técnica favorable extendido por la Institución a la que pertenece el emprendedor.

#### Para financiar desde \$ 60.001.- hasta \$ 500.000.-, con garantías reales

- Monto máximo: hasta \$ 500.000.-
- Beneficiarios: Universitarios de grado con carrera avanzada o recientemente recibidos.
- Plazo máximo: hasta 6 años, incluyendo hasta 12 meses de gracia para el pago de capital e interés.
- Forma de amortización del capital: por sistema francés, en cuotas mensuales y/o trimestrales de capital e interés, de acuerdo al Plan de Negocios presentado.
- Garantías: Personales y/o Prendarias y/o Hipotecarias y/o SGR, de acuerdo a las características del proyecto en cuestión.
- Tasa de interés: variable.
- Régimen de variabilidad de tasa: ajustable por tasa Encuesta para depósitos a PF en pesos a 30 días, de bancos Privados que publica el BCRA, corregida.

PLAZO	TASA NOMINAL ANUAL (1)	TASA EFECTIVA ANUAL	COSTO FINANCIERO TOTAL GTIAS. PERSONALES Y SGR *	COSTO FINANCIERO TOTAL GTIAS. PERSONALES Y PRENDA *
Hasta 60	9,50	9,93	11,98	12,05
De 61 a 72	Consultar			

\* Ejemplo para un préstamo de \$ 200.000.-, sin plazo de gracia. Incluye seguro de vida (0,12% sobre saldos), comisiones, seguro del bien prendado y gastos de constitución de prenda, de corresponder. No incluye IVA ni gastos de constitución de hipoteca y seguro del bien hipotecado, de corresponder. Gastos de constitución de prenda: monto fijo de \$ 200.- + IVA; arancel: 0.2% sobre el valor del préstamo.

- Plazo de gracia:
  - \* Operaciones hasta 36 cuotas: 6 meses (plazo máximo: 42 meses).
  - \* Operaciones de 37 a 60 cuotas: 12 meses (plazo máximo: 72 meses).
- Comisión:
  - \* Por operaciones hasta 24 cuotas: sin comisiones.
  - \* Por operaciones de 25 a 36 cuotas: 0,5% sobre monto otorgado.
  - \* Por operaciones de 37 a 60 cuotas: 1% sobre monto otorgado.
- Régimen de desembolsos: de acuerdo a necesidades aprobadas del Plan de Negocios (puede ser desembolsos parciales acumulativos durante el período de gracia similares al esquema de "avance de obra" o desembolso único).
- Monto a financiar del proyecto aprobado: hasta el 100% del mismo.


SanAndres

**Anexo 4:**  
**Costos**

	Precio Anual	Semestre 1	Semestre 2	Semestre 3	Semestre 4	Semestre 5	Semestre 6	Total
Costos								
Muebles y útiles	30000	-	-	-	-	-	-	30000
Gastos iniciales	49000	-	-	-	-	-	-	49000
Software	21000	-	-	-	-	-	-	21000
Sueldos	288000	144000	144000	144000	144000	144000	144000	864000
Gastos varios	12000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	36000
<b>Total</b>					<b>700000</b>			<b>1000000</b>

**Anexo 5:**

**Estado de resultados:**



	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	50000	116500	271445	632466	1473646
<b>Gastos Operativos</b>					
Sueldos	288000	288000	288000	288000	288000
Amortiz. Mueb. Y Ut.	10000	10000	10000	0	0
Amortiz. Softw.	7000	7000	7000	0	0
Varios	12000	12000	12000	12000	12000
Gasto Inicial	49000	0	0	0	0
Beneficios antes de impuestos	-316000	-200500	-45555	332466	1173646
Imp. a las ganancias 35%	0	0	0	0	330419,95
<b>Beneficio Neto</b>	<b>-316000</b>	<b>-200500</b>	<b>-45555</b>	<b>332466</b>	<b>843226,05</b>

**Descripción:**

Sueldos: \$8000 por persona (3). Incluyen cargas sociales y aguinaldos

Varios: Gastos varios de oficina

Imp. A las ganancias año 4: En este año no hay impuesto a las ganancias a pesar de tener beneficios ya que la ley prevé que de este impuesto se puede descontar las perdidas de los años anteriores dentro de los primeros 5 años de existencia de la empresa.



Anexo 6:

**Flujo de fondos:**

	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Actividades Operativas</b>					
<i>Ingresos</i>	50000	116500	271445	632446	1473646
<i>Gastos</i>	-349000	-300000	-300000	-300000	-630419,95
<b>Flujo de fondos operativos</b>	-299000	-183500	-28555	332446	843226,05
<b>Actividades de Inversión</b>					
<i>Gastos</i>	0	0	0	0	0
<i>Inversión Inicial</i>	-51000	0	0	0	0
<b>Flujo de fondos de inversión</b>	-51000	0	0	0	0
<b>Actividades Financieras</b>					
<i>Financiamiento de inversores</i>	700000	0	0	0	0
<b>Flujo de fondos financieros</b>	700000	0	0	0	0
<b>Variación de Fondos</b>	350000	-183500	-28555	332446	843226,05
Saldo en efectivo	350000	166500	137945	470391	1313617,05

Recupero de la inversión en años 4,3

Recupero de la inversión =  $4 + (\text{financiamiento} - \text{saldo al 4º año}) / \text{variación de fondos al 5º año}$