

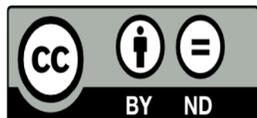
Crucci, Yesica

YC Soluciones Empresariales Consultoría - Capacitación

2020

*Instituto: Ciencias Sociales y
Administración*

Carrera: Licenciatura en Administración



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.
Atribución – sin obra derivada 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

Crucci, Y. (2020) *AYC Soluciones Empresariales Consultoría - Capacitación* [tesis de grado Universidad Nacional Arturo Jauretche]

Disponible en RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital UNAJ <https://biblioteca.unaj.edu.ar/rid-unaj-repositorio-institucional-digital-unaj>



**Licenciatura en Administración
Proyecto de Trabajo Final**

Plan de Negocios

**YC Soluciones Empresariales
Consultoría - Capacitación**

Alumno: Crucci, Yesica

DNI: 32666019

Profesor de taller: Ailen Pagnoni

Tutor: Sandra Furman

RESUMEN EJECUTIVO	3
INTRODUCCIÓN	4
ANÁLISIS FODA	7
LA MEJORA DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	7
LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	8
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL	10
SECTOR PRODUCTIVO	11
ANÁLISIS BASE Y ESTUDIO DE MERCADO	12
MONTAJE DEL NEGOCIO	18
ANÁLISIS JURÍDICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO	20
IMPACTO SOCIAL DEL PROYECTO	20
RECURSOS HUMANOS NECESARIOS PARA EL PROYECTO	22
PLAN DE MARKETING	28
ANÁLISIS DE RIESGOS	35
PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO	38
PLAN OPERATIVO PARA PONERLO EN FUNCIONAMIENTO	38
FLUJO DE CAJA DURANTE EL PRIMER AÑO.....	43
VAN	44
WACC.....	44
TIR.....	44
PAYBACK.....	44
DIAGRAMA DE EJECUCIÓN DEL NEGOCIO DURANTE EL PRIMER AÑO	45
CONCLUSIONES FINALES	45
CRONOGRAMA DE DESARROLLO DEL PROYECTO	47
CRONOGRAMA DE DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS	47
ANEXO I – REALIZACIÓN DE LA INSCRIPCIÓN PROVINCIAL Y MUNICIPAL	47
ANEXO III EJEMPLOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL LOGO	49
ANEXO IV ESTUDIOS JURÍDICOS Y CONTABLES DE ZONA SUR	50
BIBLIOGRAFÍA	53

Resumen ejecutivo

El siguiente proyecto de Plan de Negocios de YC Soluciones empresariales se propone llevar a cabo la generación de una consultoría en la ciudad de Berazategui, zona sur del Gran Buenos Aires que atienda a las necesidades de las micro y mini Pymes locales. Como parte de la cadena de valor del proyecto se ofrecerán cursos de capacitación acordes a las necesidades de las personas que trabajen en la empresa y el servicio de reclutamiento de personal.

Nuestra delimitación geográfica está fundamentada en el hecho de que existe un mercado potencial que no se encuentra explotado y, por otro lado, nuestra expertise laboral y el conocimiento de la actualidad de las organizaciones de la zona nos dan una amplia comprensión cómo éstas se encuentran posicionadas y la manera en que interactúan permitiéndonos ofrecer un servicio flexible y adecuado a la medida de las micro y mini pymes. Actualmente, las Pymes encuentran diversas dificultades en la administración de su crecimiento, principalmente por la carencia de profesionalización, lo que resulta en una falta de enfoque de las mismas, insuficiencia en el análisis de riesgos e indicadores y ausencia de mejora continua. Por otro lado, la implementación de mejora de procesos, para que sea efectiva, requiere de tiempo y dedicación, así como también apoyo de la dirección. Por esto, la atención personalizada a cada organización será nuestra característica principal haciendo énfasis en su realidad formal e informal, las fortalezas y debilidades que hay que mejorar junto con los mecanismos apropiados para lograrlo, procurando que adopten instrumentos que los acompañen en su crecimiento y generando también estrategias de negocios a nivel patrimonial, económico y financiero.

El proyecto se generó con la finalidad de demostrar que es posible y viable establecerse en la zona y que hay expectativas de crecer a futuro y expandirse hacia otros municipios. Comenzará como un modelo de startup que usará medios tecnológicos para llegar a sus potenciales clientes y también se beneficiará de éstos para ofrecer mejoras en el servicio.

Tenemos un público objetivo muy amplio, considerando que tanto Berazategui, como Florencio Varela y Quilmes son localidades que impulsan el desarrollo de Pymes y que si bien, nos enfocaremos en las pequeñas y mini pymes, al

comenzar a indagar, éstas forman parte de la mayoría de las establecidas en la zona.

En el mediano plazo esperamos que el crecimiento que se dé permita agrandar el staff de personas trabajando con nosotros y la formación de un equipo multidisciplinario en el futuro para la formulación de los proyectos lo que nos permitirá tener una visión más integral y ofrecer un servicio más amplio para acompañar a las organizaciones en su proceso de crecimiento.

Introducción

YC Soluciones empresariales tiene como objetivo en su primera etapa acompañar, ayudar y apoyar a las organizaciones categorizadas en micro, mini pyme o negocios locales de las localidades de Berazategui, Quilmes y Florencio Varela de la provincia de Buenos Aires para que puedan ganar mayor competitividad en el mercado. Será un servicio especializado multisectorial para empresas privadas que realizará diagnósticos socio productivos, optimización y/o generación e implementación de estrategias basadas en el conocimiento del propio mercado en el que opera la industria en cuestión y de los procesos para que éstos sean eficaces en el desarrollo organizacional. La idea principal es plantear un modelo para la organización desde la organización misma.

Considerando que la implementación de mejora de procesos para que sea efectiva requiere de tiempo y dedicación, la atención personalizada a cada organización será nuestra característica principal haciendo énfasis en su realidad formal e informal, las fortalezas y debilidades que hay que mejorar junto con los mecanismos apropiados para lograrlo.

Actualmente, debido a los avances tecnológicos, los recursos humanos han cambiado su rol, de operadores del conocimiento a generadores de éste, por lo tanto, la capacitación adecuada para el manejo de grandes cantidades de información, la visión crítica de procesos que no están siendo funcionales y la correcta modificación de los mismo en función de la mejora continua, es fundamental para acompañar el crecimiento de la organización. Con lo cual toda la guía de consultoría será fortalecida por la capacitación de los empleados en

aquellas herramientas necesarias para que puedan gestionar de manera eficiente y eficaz en pos del desarrollo de la firma.

La incertidumbre de la coyuntura actual profundiza la necesidad de poder generar organizaciones eficientes que se enfoquen en el cliente para generar ingresos superiores y poder sostenerse en el tiempo. Según un informe de AFIP durante el año 2019 cerraron aproximadamente 43 empresas por día. Si bien consideran que el principal motivo fue el contexto económico y la recesión que el país está atravesando, se pueden encontrar otras causas subyacentes: la ausencia de profesionalización, la falta de enfoque en un nicho de mercado, la planificación financiera deficiente y el hecho de que los directivos están centrados en el día a día en el trabajo operativo, entre otras.

Esto necesita de un análisis dinámico para poder prever aquellos factores críticos que podrían impactar en la organización en la etapa de planificación y así poder reducir el riesgo de la misma como también darnos una visión de futuro que muestre lo que podemos llegar a conseguir. Por otro lado, la incertidumbre va a permitir a las empresas mantener la flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno y a los requerimientos de los clientes actuales y/o potenciales, lo cual va a hacer también que se generen exigencias respecto de los proveedores, que en general en las Pymes están exentos de evaluaciones o seguimientos de su de rendimiento, generando una cadena productiva de mejora continua.

Con el objetivo de analizar los riesgos potenciales a los que se encuentran expuestos, la generación de indicadores de gestión va a permitir el análisis diario de la situación de los distintos procesos dentro de la empresa para que puedan así dar una respuesta adecuada ante las situaciones que se le presenten. Además, la gestión del conocimiento y el ordenamiento organizacional generan que el valor de las empresas se vaya incrementando gradualmente, permitiendo que la misma sobreviva a las contingencias económicas y genere mayores utilidades

Nuestra habilidad estará dada por la capacidad de convertir nociones teóricas en herramientas prácticas aplicadas a la organización de manera particular debido a que, la sola intuición empresarial, ya no es una condición suficiente para crear una empresa duradera y estable a largo plazo.

El nombre de la idea del negocio y su nombre comercial será: **YC Soluciones empresariales – Consultoría y capacitación**. Las siglas se deben a las iniciales

del nombre y apellido de quien generará el negocio, por otro lado, se considera que explicar la función de la empresa permitirá una visión general de lo que la organización ofrece. Además, utilizar un nombre comercial va a permitir diferenciar el negocio.

La Razón Social será Yesica Elizabeth Crucci y se inscribirá como Responsable Inscripto.

El servicio ofrecido por negocios será el de soluciones para empresas basado en la consultoría buscando la calidad y mejora continua de los procesos y procedimiento de las organizaciones. Asimismo, se ofrecerá la capacitación necesaria para que los empleados de las empresas puedan adquirir los conocimientos necesarios para la continuidad del proyecto.

El cliente objetivo serán Micro y Mini Pymes, negocios locales y empresas familiares hasta 10 empleados. Esta delimitación del cliente objetivo se hace en razón del tamaño inicial de la organización. Por otro lado, son estas organizaciones las que por su tamaño reducido y su estructura informal ven dificultado la posibilidad de implementar un sistema de gestión que les permita mejorar su productividad a bajo costo, con lo cual ofrecer un servicio que sea factible de obtener e implementar nos dará una ventaja competitiva.

Nuestra principal ventaja radica en el hecho de tener un conocimiento práctico debido a los años trabajados en distintas pymes, lo que nos permitió observar debilidades y amenazas de las mismas, como así también sus fortalezas y las oportunidades con las que contaban brindándonos la posibilidad de una mirada holística y flexible de las mismas.

Este proyecto, por otro lado, cuenta con determinadas ventajas en cuanto a la localización y a la posibilidad de tener un acceso más directo a las empresas.

Análisis FODA



Fuente: elaboración propia

La mejora de procesos y procedimientos

La diversidad de desafíos que las Pymes Argentinas enfrentan es tan amplia que requiere un abordaje integral de la organización produciendo modificaciones en sus distintos sectores. Las empresas deben ser cada vez más eficientes y efectivas, de manera de optimizar la calidad y el precio de los servicios o productos que brinda a sus clientes para ser competitivas y así mantener o aumentar su llegada al mercado.

Las pymes argentinas en su mayoría son creadas por profesionales que entienden del negocio pero les falta conocimiento acerca de la gestión del crecimiento de la misma, haciendo que éstas, estadísticamente duren en el mercado alrededor de 3 años, puesto que no logran adaptarse, hay una mala diversificación sea de productos o de servicios, no generan estandarización de operaciones ni hay planificación de las acciones.



Fuente: elaboración propia

“Para crear una ventaja competitiva con las operaciones es preciso comprender cómo la función de operaciones y suministro contribuye a incrementar la productividad”. (Chase B. Richard, 2009, pág. iv). Una forma de mejorar estos parámetros es mediante la aplicación de la mejora en sus procesos ya que “...una visión de los procesos ofrece una imagen mucho más precisa de cómo la empresa funciona en realidad” (Krajewsky Lee, 2008, pág. 5). La mejora puede aplicarse como “cambios radicales” o “pequeños cambios”. La primera opción puede aplicarse en pocas ocasiones, mientras que la segunda opción es aplicable en forma reiterada en un mismo proceso. Es la denominada “mejora continua”.

Además, se debe buscar la generación de un valor agregado y una especialización que les permita diferenciarse.

Liderazgo y gestión de equipos de trabajo

Los líderes son ejemplos de la cultura organizacional. Su función es identificar un propósito que sea inspirador y que movilice a las personas y la involucre en la consecución de los objetivos estratégicos de la misma. Las emociones que los líderes pueden producir en los colaboradores van a definir el éxito o fracaso de la implementación más allá del planteamiento de los aspectos técnicos. Las

teorías contemporáneas del liderazgo son aquellas que consideran a los líderes como individuos que inspiran a sus seguidores por medio de palabras, ideas y el comportamiento.

Cuando se desarrollan nuevos procesos que requieren innovación y cambio es necesario consolidar un equipo que se gestione con profesionalismo y rigurosidad para que estas actúen en función de lo que su puesto requiere. Según Robbins: *“Un **equipo de trabajo** genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales”* (Robbins Stephen, 2009, pág. 323).

Los líderes dentro de la organización van a funcionar como referentes y ejemplos de la metodología con lo cual deben poseer ciertas aptitudes como la habilidad para escuchar e interactuar con la gente y poder de comunicación efectiva y oportuna en todos los niveles, la capacidad de vencer objeciones y una visión orientada a resultados con facultades para tomar decisiones. Además, debe tener en claro cuál es el propósito del cambio y cómo involucrar a los interesados cómo así también debe saber que para que pasen cosas diferentes muchas veces se deben crear dinámicas de relación diferentes.

En palabras de Chase: *“Los beneficios del enriquecimiento del trabajo para la organización se presentan en la calidad y la productividad. La calidad en particular mejora drásticamente porque, cuando los individuos son responsables del producto de su trabajo, se sienten dueños del mismo y, simplemente, hacen mejor su trabajo. Además, como conocen mejor el proceso del trabajo, es más probable que encuentren los errores y los corrijan que cuando tienen un enfoque estrecho de su trabajo.”* (Chase B. Richard, 2009, pág. 189)

Por otro lado, las estrategias de retribución y compensación del logro de objetivos deben ser estipulado y de público conocimiento para generar incentivo en el personal. Los incentivos pueden ser no monetarios o monetarios. Entre los primeros se encuentran: horarios flexibles, tiempo libre, regalos, formación etc. Por otro lado, los monetarios son un incentivo de los que genera mayor motivación.¹

¹ Extraído de: <https://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-mejores-incentivos-para-tus-empleados/>. Fecha de consulta: 12/11/18

Capacitación y desarrollo personal

La capacitación de las personas dentro del entorno empresarial es necesario y beneficiosos. Si bien, la selección del personal tiene como parámetros principales las habilidades (la eficiencia) y las aptitudes (las capacidades personales) también hay que tener en cuenta la motivación de la misma que va a estar en función de las expectativas que tiene sobre la organización y cómo se valora su desempeño. Los niveles de habilidades se van a desarrollar con el aprendizaje y la experiencia adquirida, pero para que esto suceda, también tiene que suceder que la persona tenga una aptitud predispuesta al cambio y la mejora continua, lo que actualmente, se denomina proactiva.

Según Werther *“La educación laboral y la capacitación general son atractivas para el personal, porque incrementan su potencial en el mercado de trabajo. Por esa razón, las empresas que proporcionan educación laboral y capacitación general pueden resultar muy atractivas para el personal.”* (Werther B. William, 2008, pág. 256)

En este sentido, un adecuado programa de desarrollo profesional conseguirá los siguientes **beneficios**:²

- Mejora la **satisfacción laboral** de la plantilla.
- Potencia la **autoconfianza** de los empleados.
- Facilita la **autonomía** de los trabajadores, mejorando la eficacia.
- Potencia la **atracción de los mejores talentos**, seducidos por la buena imagen de la compañía como lugar para trabajar.
- Impulsa el **desarrollo de nuevos líderes**.
- Propicia la **comunicación** entre todos los miembros de la organización.
- Reduce los **errores profesionales** y accidentes laborales, al estar más preparados y trabajar con mayor seguridad y confianza.
- Facilita la **innovación**, lo que redundará en un mejor posicionamiento en el mercado.
- Permite una **mejor adaptación a los cambios y gestión de crisis**, al contar con las herramientas para ello.

² Extraído de : <http://www.escuelamanagement.eu/desarrollo-personal/capacitacion-desarrollo-personal-una-empresa>. Fecha de consulta: 13-11-18

En cuanto al perfeccionamiento de las habilidades existen diversas herramientas que permitirán la retención rápida de la información que se necesita para desarrollar los cambios personales. Hay que tener en cuenta que empleados más informados van a poder dar mayor soporte a los clientes ya que, además de poseer una visión particular de su tarea, van a poder comprender cómo esta se inserta en toda la organización general. El hecho de muchas organizaciones de dar por sentado que la información se recibe de manera informal o capacitar a nuevos empleados a través de este mecanismo puede llevar a errores de interpretación y una actuación de la persona que va en contra de la estrategia empresarial. Esto se puede evitar si se forma a las personas desde su ingreso con las pautas generales que la organización quiere desarrollar.

Sector Productivo

La consultora formaría parte del sector productivo terciario brindando un servicio a empresas. Actualmente el servicio de consultoría es un sector que se está dinamizando puesto que las empresas están recurriendo a éste para conseguir mayor competitividad en el mercado, a través de reingeniería de procesos, gestiones de calidad y enfoques basados en el cliente.

En las localidades en donde la consultora proyecta incursionar hay un importante desarrollo industrial por el establecimiento de parques industriales. El sector servicios, por otro lado, se encuentra caracterizado por la existencia de comercios minoristas de venta al público y servicios de transporte y logísticos, que operan de manera autónoma o se encuentran dentro de los parques industriales haciendo de soporte a las empresas del lugar.

El partido de Berazategui tiene férreo apoyo por el desarrollo de productores locales y el consumo interno de negocios locales, no permitiendo el municipio el establecimiento de grandes firmas multinacionales, por lo cual hay una amplia proliferación de pymes.

En cuanto a los servicios de capacitación tanto los municipios de Quilmes como Florencio Varela cuentan con Universidades Públicas Nacionales, mientras que Berazategui apoya a ambas y brindó un espacio para que ambas Universidades

puedan dictar materias en el distrito contando además con una Universidad Privada establecida.

Análisis base y estudio de mercado

Análisis de la competencia

En estas localidades no se encuentran servicios especializados en Consultoría empresarias. En cuanto a la capacitación se encuentra el Instituto Balcarce, el cual ofrece cursos de oficio y en lo referido a cursos de Administración, la única oferta es un curso de capacitación en Recursos Humanos, pero no lo hacen de manera personalizada en las firmas. Desde el lado público, en el distrito de Berazategui los centros de formación profesional n° 401, 402 y 403 ofrecen cursos de capacitación profesional de auxiliar contable, auxiliar administrativo, administración de microempresas, conducción y administración de RRHH, planeamiento, organización y gestión de cooperativas entre otros. Asimismo, en esta localidad también se ofrecen talleres de capacitación en ventas y costos para microemprendedores. En la localidad de Quilmes el centro de formación profesional 402 ofrece cursos de secretariado administrativo, auxiliar administrativo y operador de software y liquidación de sueldos y jornales. También existen en Florencio Varela los centros de Formación Profesional n°401, 402 y 403 los que ofrecen cursos de auxiliar administrativo contable. Capacitación en ventas y liquidación de sueldos y jornales entre otros.

Las empresas que se encuentran asentadas en estas localidades se basan principalmente en la búsqueda selección y reclutamiento de recursos humanos. Sí, puede encontrarse competencia de consultoras radicadas en Ciudad Autónoma de Buenos Aires o la Plata las cuales ofrecen determinados servicios que podrían asemejarse, pero con la diferencia de qué al encontrarse radicadas en otros distritos no pueden ver de manera más puntual el desarrollo de cada empresa enfocándola en la localidad donde está establecida, lo que será una fortaleza de nuestra empresa, pues contamos con experiencia en empresas de la zona. Esa será nuestra principal ventaja.

La empresa se asentará en la localidad de Berazategui proveyendo de sus servicios a las empresas que se encuentran asentadas en sus parques y miniparques industriales a empresas particulares como así también en los parques industriales de Quilmes y de Florencio Varela.

En la parte céntrica de la ciudad no hay instalados otros servicios de Consultoría que tengan que ver con nuestra metodología y orientación y que puedan resultar competidores locales potenciales.

En la localidad de La Plata “Gestión Mandala”³ ofrece servicios de reclutamiento, capacitación de personal, coaching y gestión de la calidad y mejora continua basado en las normas ISO, consultoría IT y en Gestión de Proyectos. Esta empresa está conformada por un grupo de profesionales con experiencia tanto en lo industrial como de servicios y entre sus capacidades aducen que ofrecen un servicio ágil y de rápida respuesta, así como también una gran cobertura geográfica para el reclutamiento de los candidatos y la atención personalizada. Su misión es brindar un servicio integral focalizado en el desarrollo, crecimiento y profesionalización de las empresas. Su visión es lograr el reconocimiento como empresa fundado en la calidad del servicio y la responsabilidad empresaria para con el entorno. Su propuesta de valor se centra en brindar un servicio a medida alineado a las expectativas de los clientes, utilizando herramientas y prácticas de gran eficacia, adecuándolas a las necesidades de cada empresa con el objetivo de colaborar en el desarrollo y crecimiento de la organización en su conjunto. Las empresas con las que trabajan son grandes, como Remax, MercadoLibre, Despegar, Accenture entre otras.

Además Coequipo.org⁴ perteneciente a la Facultad de Ciencias económicas de la Universidad Nacional de La Plata se presentan como un equipo multidisciplinario de consultoría formados por profesionales y estudiantes de distintas Universidades y dedicados a ofrecer consultoría en marketing, finanzas, gestión organizacional y de personas, desarrollo de procesos administrativos y productivos, trabajando con organizaciones de la ciudad de La Plata y alrededores. Ofrecen un servicio que dura 4 meses, desde agosto a diciembre donde en función de una problemática identificada asignan un grupo consultor bajo la tutoría de un profesional y donde al finalizar el proyecto le ofrecen al

³ <http://gestionmandala.com/servicios/> Fecha de consulta: 13-11-18

⁴ <https://www.coequipo.org/> Fecha de consulta: 13-11-18

cliente un entregable y le explican el diagnóstico realizado con las recomendaciones. Trabajan sobre seis áreas de la empresa: marketing y comercialización, gestión de personas, finanzas y costos, procesos y circuitos, producción y estrategia y modelos de negocios. Su asesoramiento técnico es no arancelado impulsando a las organizaciones a su crecimiento. Entre sus principales asesorados se encuentran: Banco alimentario de La Plata, Aiesec.org, Barfuss y Pasaje 8 bis.

En Ciudad Autónoma de Buenos Aires “Dinka”⁵ ofrece soluciones a medida para empresas. Ofrecen: profesionalización de las Pymes a través de generar una conducción por objetivos y tableros de control para la toma de decisiones y la delegación efectiva; la reestructuración y organización de empresas familiares acompañándolos de ser necesario en el traspaso a nuevas generaciones, clarificando procesos, redefiniendo responsabilidades e implementando herramientas para lograr la continuidad de la empresa en el futuro; la optimización de recursos a través de la reingeniería de procesos internos con la detección de áreas clave y generando parámetros de gestión que pongan de manifiesto donde se apalanca el negocio y por lo tanto generando reducción de costos; la gestión comercial buscando impulsar, incrementar y canalizar los venta con el objetivo de clarificar objetivos y disminuir los costos comerciales; el armado de Start-up de proyectos y el Business plan; management de ventas, brindando coaching y capacitación a vendedores, generando herramientas para el seguimiento de resultados y la gerencia de las ventas tercerizadas; capacitaciones in company diseñadas a medidas; investigación de mercado con estudios de satisfacción de clientes y testeos de nuevos productos y servicios y e-commerce a través de la generación de una estrategia digital y el desarrollo del canal de venta. Algunos de sus clientes son: Mapfre, Conicet, Metrogas e Instituto San Patricio.

En “Quiros Consultores”⁶ se describen como especialistas en medianas empresas y Pymes brindando consultoría en Gestión empresarial con más de 30 años en el negocio. Brindan asesoramiento y soluciones integrales a dueños y directivos para una mejora significativa de los resultados del negocio basándose en ejes como: dominio y mejora de la rentabilidad colaborando para que la

⁵ <http://www.dinka.com.ar/> Fecha de consulta: 13-11-18

⁶ <http://quirosconsultores.com.ar/> fecha de consulta: 13-11-18

empresas logren el dominio financiero a través del establecimiento de tres pasos: en primer lugar un diagnóstico para entender cómo se genera la rentabilidad y si no fuera rentable detectar las causas, en segundo lugar una focalización de las acciones más relevantes y urgentes que permiten un alivio financiero y en último lugar se ayuda a potenciar los nubes de valor de la empresa para contar con información simple que permita tomar decisiones. Además, ofrecen apoyo para la organización y delegación efectiva, definiendo las funciones principales del negocio y estableciendo objetivos medibles de resultados. Y por último la conducción de empresas familiares para asegurar acuerdos y la continuidad de la misma. Se presentan como una empresa con trayectoria profesional, sentido práctico y empatía, tratando de entender la realidad de la empresa y brindando soluciones efectivas. Su lista de clientes es amplia y de variedad de rubros, algunos son: La Papelera del Plata SA, Maderera Iguazú, Microquim SA, Petrocor SA, etc.

Si bien estas empresas cuentan con una amplia trayectoria en el mercado, nuestra diferencia estaría dada por la valoración y conocimiento del mercado local, porque los profesionales con los que trabajaríamos tendrían experiencia laboral dentro de las Pymes lo que permite un conocimiento más apropiado desde la práctica y permitiendo que el diagnóstico realizado y la propuesta de valor ofrecida a la empresa sea más adecuado a su situación particular. Por otro lado, ofreceré una propuesta comercial consistente con las condiciones de las Pymes y tratada con la flexibilidad suficiente como para que puedan acceder al servicio y darnos a conocer, haciendo también, posteriormente y periódicamente un seguimiento de la gestión para evaluar, una vez implementadas las técnicas propuestas, cómo va el progreso de las mismas y si necesitan mejoras en cuestiones que van surgiendo durante la aplicación de las mismas.

Entorno empresarial e Instituciones

La relación con las instituciones que se encuentren dentro del primer ámbito de actuación de la consultora permitirá aportar un valor agregado al servicio ofrecido por la misma. Con la Universidad Arturo Jauretche se podría establecer algún tipo de convenio de pasantías o de apoyo que nos sea de utilidad para aplicar

en el caso que se nos presente en la empresa, tanto para la búsqueda de profesionales o estudiantes universitarios, como de apoyo multidisciplinario.

También, establecer alianzas con estudios contables y jurídicos⁷ de la zona para que nos brinden ayuda en temáticas tanto contables como jurídicas servirá de apoyo en la gestión de los procesos, pues muchas empresas todavía cuentan con sistemas deficientes de gestión contable o desconocimiento de situaciones legales que les incumben directamente. Permitirá el aprendizaje constante propio como el de la empresa fomentando que los empleados también se capaciten en aquello que desconocen, reduciendo costos de gestiones tercerizadas, de errores por falta de información o reproceso de la información. Se proyecta establecer algún tipo de convenio con la Municipalidad del partido de Berazategui, la cual posee capacitaciones gratuitas fomentando que éstas se brinden en temáticas necesarias para la Pymes del entorno y también el área de recursos humanos nos puede proveer ayuda para el reclutamiento de personal en las empresas ya que este servicio, que lo realiza la Municipalidad de manera gratuita, por un lado, permite obtener currículums de candidatos zonales con sus competencias y además gestionar determinados beneficios impositivos que el Municipio brinda por contratar empleados de la zona.

Según la localización y el tipo de empresa se pueden generar relaciones cooperativas con otras empresas de la zona, promoviendo acuerdos entre ellas que apoyen a ambas en la consecución de sus objetivos, tanto sea con clientes como con proveedores.

Análisis de mercado potencial

La ciudad de Berazategui cuenta con un total de 13 parques y miniparques industriales con empresas establecidas y operando, mientras que fuera de éstos también se desarrollan diversas industrias que pueden ser un mercado potencial de nuestros servicios. Florencio Varela y Quilmes cuentan cada uno con un Parque Industrial y tecnológico de gran envergadura y Quilmes proyecta en los siguientes años instalar dos parques más en predios de 25 y 20 ha respectivamente.

⁷ Ver Anexo IV

Las localidades cuentan con una densidad de aproximadamente 170000 habitantes en Berazategui, 230000 habitantes en Quilmes y 426000 habitantes en Florencio Varela.

Como nuestros servicios serán ofrecidos principalmente a empresas consideramos que nuestros demandantes potenciales en servicios de consultorías ascenderán aproximadamente a 3 empresas durante el primer año, dando ingresos sostenidos durante ese período de tiempo. La demanda de las consultorías se encuentra en aumento debido a que las empresas necesitan una visión estratégica del mercado y el negocio para poder ganar mayor poder de mercado. A medida que los proyectos se acerquen a su fin se generaran propuestas comerciales en la búsqueda de nuevas empresas.

En un principio se ofrecerán los siguientes servicios:

- Consultoría estratégica: Asesoría de estrategias para la mejora de la eficiencia y la productividad, definición de misión, visión y objetivos estratégicos de la organización, armado de propuestas de valor para los clientes, generación de indicadores, estimación de recursos y de inversión, planificación financiera e impositiva. Definición de roles, organigramas. La duración aproximada es de un año.
- Mejora o reingeniería de procesos: diagnóstico y evaluación de procesos, mejora de los mismos o generación de nuevos. Eliminación de redundancias, evaluación de tecnologías actuales y asesoramiento sobre tecnologías disponibles. Alrededor de 6 meses. Control de gestión: evaluación de los procesos actuales y si cumplen con los objetivos planteados por la organización. Desde 4 a 6 meses.
- Capacitaciones en la firma para la mejora de habilidades del recurso humano: en procesos administrativos: compras, ventas, pagos a proveedores, cobranzas; liderazgo para mandos medios, coaching de directivos, algún otro particular requerido por la organización. Cursos de 1 mes
- Reclutamiento de personal. Desde 15 días a 1 mes.

Montaje del negocio

En el corto plazo esperamos poder montar el negocio en el transcurso de 6 meses, en los que se realizará la adecuación de la oficina y su equipamiento y el inicio de la promoción procurando llegar a las distintas empresas para poder generar un vínculo con ellas y que nos permitan demostrarles el servicio que estamos ofreciendo, además de poder generar los primeros ingresos económicos.

A partir del primer año esperamos contar con dos empresas a los que les ofrecemos el servicio de manera continua y tener la posibilidad de agregar capacitaciones en nuestras oficinas buscando que, al crecer la cantidad de alumnos y de personal involucrado luego del tercer o cuarto año de empezado el emprendimiento se pueda buscar un lugar más amplio con el fin de aumentar la oferta de servicios y cursos ofrecidos.

Esperamos que luego del quinto año la organización crezca de manera sostenida y nos permita abrir sucursales en localidades aledañas (Florencio Varela, Quilmes) y ampliar aún más el Staff y la oferta.

Cuestiones técnicas de montaje del negocio.

Localización del negocio

El negocio se encontrará localizado en la Av. Mitre n°1500 de la ciudad de Berazategui, con accesos cercanos de colectivos, la autopista Bs. As. -La Plata y estaciones de tren, como así también facilidad para que las personas puedan movilizarse desde o hacia las diferentes industrias ubicadas en los partidos nombrados precedentemente. El lugar fue elegido por poseer una propiedad de la familia que se desocupó y nos permitirá no tener un costo de alquiler en los tiempos de inicio de la organización y sólo abonar costos en lo referido a impuestos y servicios. Conforme la organización crezca en tamaño y personal se evaluará buscar un lugar más amplio.

Distribución de la oficina



Especificaciones técnicas

La infraestructura edilicia contará con un ambiente amplio que oficiará en un principio de recepción y oficina.

En la medida que por la cantidad de clientes necesitemos contar con más personal se procurará transformar el lugar en un espacio de coworking, por un lado, para un mejor aprovechamiento del espacio y por otro, esta modalidad de trabajo permitirá que las distintas personas involucradas en el desarrollo de un proceso de consultoría puedan tener un espacio de encuentro formal pero que les permita compartir información de manera continua generando un aprendizaje significativo a medida que se desarrolla el proyecto.

Hacia el largo plazo y acompañando el crecimiento de la empresa de ser necesario se buscará un lugar más amplio.

Maquinarias, equipos y herramientas

Para iniciar poseo una computadora de mi propiedad, así como mobiliario para realizar el primer armado del espacio. El lugar se encuentra en condiciones

edilicias y de pintura. Igualmente se estipula un gasto de \$60000 para realizar la compra de una pizarra de anotaciones, un televisor led donde se reproducirán infografías sobre los servicios ofrecidos y características de la empresa con música funcional, y materiales varios para adornar el lugar (cuadros, lámparas, etc)

Por otro lado, los insumos de librería (biblioratos, carpetas, fibrones, señaladores, etc.) se verificarán y adquirirán mensualmente.

Se realizarán cuadernos con el logo de la empresa como así también lapiceras para realizar anotaciones y también sirva de promoción para la consultora.

En la cocina y en la sala general se colocarán dispenser de agua frío/caliente para uso general, además de los artículos de refrigerio, por el dispenser se paga un canon en concepto de alquiler por única vez.

Análisis Jurídico de la implementación del negocio

En principio necesitaremos la inscripción como Responsable inscripto para ofrecer servicios profesionales y conformar una Unipersonal.

En cuanto a la inscripción de éste y la de IIBB se realiza en el Anexo I.

Es necesario abrir una cuenta bancaria que nos permita realizar los cobros de las transacciones.

Impacto social del proyecto

Inicialmente el impacto de la consultora en la zona será menor procurando con el correr de tiempo consolidar vinculaciones con organizaciones de los municipios que nos permitan crecer. Esperamos que las personas que se encuentran trabajando en las Pymes de las localidades de Berazategui, Florencio Varela y Quilmes puedan a través de nuestro servicio mejorar su desempeño y aportar un valor agregado a las empresas en las que se encuentran, acompañando los procesos que las Pymes deciden emprender.

Los beneficios que pueden obtener las empresas a través de nuestras metodologías cuando adquieran el servicio de consultoría les va a permitir poder crecer en su mercado y esto también traerá beneficios para la sociedad en la

cual están insertas, pues a mayor desarrollo de las firmas probablemente mayor será la demanda de empleados generando un círculo virtuoso de mejora de la empresa, las personas y la sociedad. Por otro lado, si el crecimiento de las organizaciones les permite automatizar procesos la necesidad de capacitar a los empleados nos abrirá una oportunidad para insertarnos.

Para los municipios traerá una notable mejora de los recursos humanos con los que cuenta, propiciando una posible mejora en las tasas de empleabilidad de personas residentes debido a que éstas van a poder adquirir mayores capacidades de las requeridas por las empresas de la zona y la rotación que se produzca de los empleados entre empresas va a permitir el intercambio de información.

El desarrollo de las personas traerá aparejado también mayor desarrollo social pues las mismas generarán otras aptitudes para vivir en sociedad mejorando el entorno. Por otro lado, al haber mayor crecimiento de las empresas y mayor empleo posibilitará a las personas la posibilidad de insertarse en el mercado laboral dentro del territorio.

Nuestros valores están basados en la Responsabilidad Social Empresaria como contribuyente de la mejora en la calidad de vida de los empleados, sus familias y por lo tanto del entorno en donde se desarrollan. La RSE se hará desde varios puntos dentro de la organización: por el lado de los trabajadores, se procurará crear condiciones seguras y adecuadas de trabajo, fomentar la igualdad de oportunidades, implementar mecanismos para que puedan conciliar la vida personal con la profesional encontrando mayor equilibrio, brindar estabilidad laboral y oportunidad de progreso, y establecer una comunicación fluida; en cuanto a los clientes se procura fomentar una comunicación clara y fluida, así como también claridad en la información brindada y calidad en el servicio entregado; con respecto a proveedores, se garantizarán prácticas éticas, se buscarán proveedores locales y se establecerán relaciones de mutuo beneficio; y con la comunidad en la que está inserta la consultoría se materializará a través de acciones de beneficio, y de la inserción laboral de las personas del mismo.

El impacto positivo que causan estas prácticas se verá reflejadas en una mayor competitividad y sostenibilidad para las empresas en donde se aplique. Va a permitir crear un buen clima laboral y asimismo desarrollarlo en las empresas potenciales, puesto que aumenta la creatividad y la innovación de los

trabajadores, así como el incremento de la rentabilidad por la mayor eficiencia de los recursos humanos al sentirse valorados. Además, brindará una mejor apariencia ante los clientes.

Nuestra filosofía de gestión y organización estará basada en la flexibilidad, la innovación y la creatividad las cuales permitirán aportar valor a nuestro servicio y al cliente además de ser características necesarias para que las Pymes puedan mantenerse en el mercado

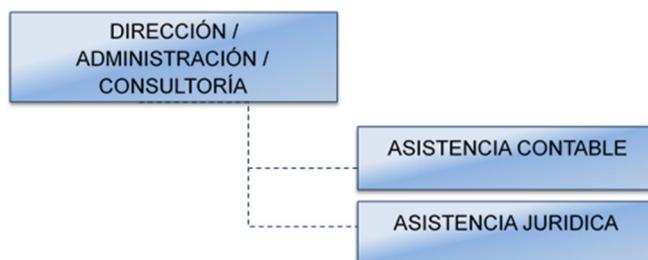
Recursos humanos necesarios para el proyecto

Capital Humano

Los recursos humanos son el principal capital intangible para las empresas. En nuestro caso, será esencial, pues de la calidad del recurso humano dependerá que el servicio entregado sea de una calidad superior permitiendo la llegada a nuevos clientes y la fidelización de los existentes.

El inicio del proyecto contará sólo con una persona la cual estará capacitada en la mejora continua de procesos y el desarrollo empresarial. A su vez, se encargará de la búsqueda de clientes y el contacto con las empresas.

Organigrama etapa de corto plazo, menos de 1 año.



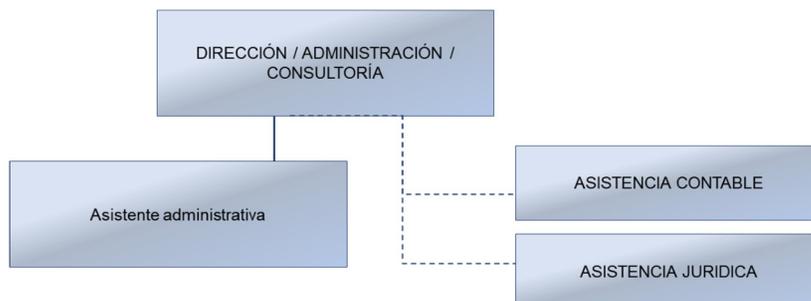
Fuente: elaboración propia

Análisis de puestos y definición de perfiles

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Nombre del Perfil:	DIRECCION ADMINISTRATIVA
Área de Control:	Dirección administrativa general y servicio de consultoría a empresas externas.
ESPECIFICACIONES DEL PERFIL	
COMPETENCIAS	
Rol a cumplir	Representa a la organización en los asuntos formales, debe poder interactuar con personas y organizaciones externas para crear redes de apoyo y es necesario que pueda definir y crear un clima de buenas relaciones entre miembros de la organización. Visualiza oportunidades del entorno e inicia los procesos de cambio.
Educación requerida	Mínima Licenciado en Administración, Contador Público o carrera afín con orientación en Pymes y conocimientos de gestión de control.
Experiencia Previa Requerida	Mínima Por lo menos 5 años de experiencia en puestos económico-administrativos preferentemente en Pymes.
Habilidades requeridas	Proactividad, emprendedorismo, visión estratégica, orientación a resultados, buen nivel de comunicación, capacidad de generar sinergias y de resolver conflictos, monitor y diseminador de la información, asignador de recursos, capacidad de liderazgo.
DESCRIPCION DEL CARGO	
Recolecta, mantiene y procesa información de utilidad para la organización. Gestión, suministro y control de los recursos financieros, formulación de presupuestos anuales, dar cumplimiento a las observaciones realizadas por las asistencias jurídicas y contables externas, capacitación de niveles inferior y control del personal (en caso de existir). Planeación del desarrollo de la organización, tanto de la propia como de los proyectos empresariales externos.	
CONDICIONES LABORALES OFRECIDAS	
9 horas de trabajo de lunes a viernes, flexible, de acuerdo a la demanda de la organización se podrán requerir horas extraordinarias.	

Fuente: elaboración propia

Organigrama a mediano plazo entre 2 y 3 años



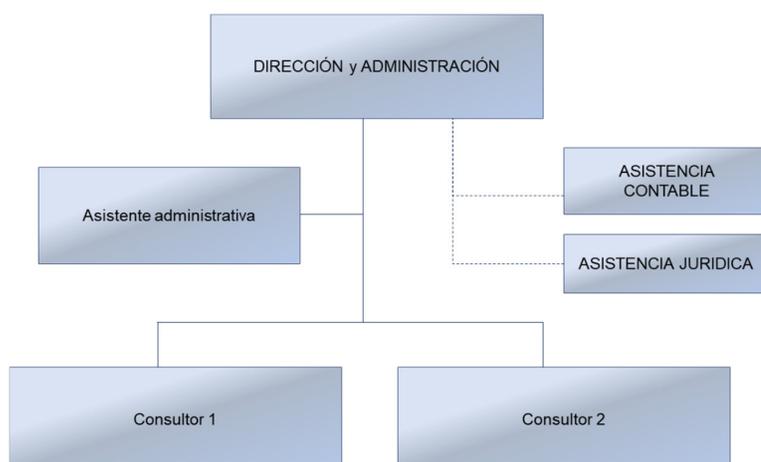
Fuente: elaboración propia

Dirección, Administración y Consultoría

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL		
Nombre del Perfil:	DIRECCION ADMINISTRATIVA	
Área de Control:	Dirección administrativa general y servicio de consultoría a empresas externas.	
ESPECIFICACIONES DEL PERFIL		
COMPETENCIAS		
Rol a cumplir	Representa a la organización en los asuntos formales, debe poder interactuar con personas y organizaciones externas para crear redes de apoyo y es necesario que pueda definir y crear un clima de buenas relaciones entre miembros de la organización. Visualiza oportunidades del entorno e inicia los procesos de cambio.	
Educación requerida	Mínima	Licenciado en Administración, Contador Público o carrera afín con orientación en Pymes y conocimientos de gestión de control.
Experiencia Previa Requerida	Mínima	Por lo menos 5 años de experiencia en puestos económico-administrativos preferentemente en Pymes.
Habilidades requeridas	Proactividad, emprendedorismo, visión estratégica, orientación a resultados, buen nivel de comunicación, capacidad de generar sinergias y de resolver conflictos, monitor y diseminador de la información, asignador de recursos, capacidad de liderazgo.	
DESCRIPCION DEL CARGO		
Recolecta, mantiene y procesa información de utilidad para la organización. Gestión, suministro y control de los recursos financieros, formulación de presupuestos anuales, dar cumplimiento a las observaciones realizadas por las asistencias jurídicas y contables externas, capacitación de niveles inferior y control del personal (en caso de existir). Planeación del desarrollo de la organización, tanto de la propia como de los proyectos empresariales externos.		
CONDICIONES LABORALES OFRECIDAS		
9 horas de trabajo de lunes a viernes, flexible, de acuerdo a la demanda de la organización se podrán requerir horas extraordinarias.		

Fuente: elaboración propia

Organigrama a largo plazo, luego del quinto año



Dirección y Administración:

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Nombre del Perfil:	DIRECCION ADMINISTRATIVA
Área de Control:	Dirección administrativa general y servicio de consultoría a empresas externas.
ESPECIFICACIONES DEL PERFIL	
COMPETENCIAS	
Rol a cumplir	Representa a la organización en los asuntos formales, debe poder interactuar con personas y organizaciones externas para crear redes de apoyo y es necesario que pueda definir y crear un clima de buenas relaciones entre miembros de la organización. Visualiza oportunidades del entorno e inicia los procesos de cambio.
Educación requerida	Mínima Licenciado en Administración, Contador Público o carrera afín con orientación en Pymes y conocimientos de gestión de control.
Experiencia Previa Requerida	Mínima Por lo menos 5 años de experiencia en puestos económico-administrativos preferentemente en Pymes.
Habilidades requeridas	Proactividad, emprendedorismo, visión estratégica, orientación a resultados, buen nivel de comunicación, capacidad de generar sinergias y de resolver conflictos, monitor y diseminador de la información, asignador de recursos, capacidad de liderazgo.
DESCRIPCION DEL CARGO	
Recolecta, mantiene y procesa información de utilidad para la organización. Gestión, suministro y control de los recursos financieros, formulación de presupuestos anuales, dar cumplimiento a las observaciones realizadas por las asistencias jurídicas y contables externas, capacitación de niveles inferior y control del personal (en caso de existir). Planeación del desarrollo de la organización, tanto de la propia como de los proyectos empresariales externos.	
CONDICIONES LABORALES OFRECIDAS	
9 horas de trabajo de lunes a viernes, flexible, de acuerdo a la demanda de la organización se podrán requerir horas extraordinarias.	

Fuente: elaboración propia

Asistencia Administrativa

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Nombre del Perfil:	ASISTENCIA ADMINISTRATIVA
Área de Control:	Tareas administrativas generales
ESPECIFICACIONES DEL PERFIL	
COMPETENCIAS	
Rol a cumplir	Representa a la organización en los asuntos formales, debe poder interactuar con personas y organizaciones externas para crear redes de apoyo y es necesario que pueda definir y crear un clima de buenas relaciones entre miembros de la organización. Visualiza oportunidades del entorno e inicia los procesos de cambio.
Educación requerida	Mínima Secundario completo. Conocimientos de herramientas informáticas. Deseable: Tecnicatura o Secretariado afín a la actividad
Experiencia Previa Requerida	Mínima Como administrativa o secretaria en empresas Pymes.
Habilidades requeridas	Proactiva, comunicación efectiva, habilidad para las relaciones interpersonales.
DESCRIPCION DEL CARGO	
Atención de clientes de manera presencial, telefónica y virtual, generación de informes y escritos para la administración, tareas básicas de administración, control y pago de vencimientos de servicios, manejo de agenda y reuniones, actualización y orden semanal de los archivos, contacto con organizaciones de los distritos para averiguar qué se necesita y formular prospectos de los mismos.	
CONDICIONES LABORALES OFRECIDAS	
9 horas diarias con posibilidad de trabajo extraordinario de ser necesario. Sueldo acorde a las tareas realizadas	

Fuente: elaboración propia

Consultoría

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL	
Nombre del Perfil:	CONSULTORIA
Área de Control:	Servicios directos a empresas
ESPECIFICACIONES DEL PERFIL	
COMPETENCIAS	
Rol a cumplir	Será el nexo directo con las empresas, evaluando sus posibilidades, proponiendo estrategias de mejora y desarrollando el proyecto y las etapas necesarias. Proporciona estrategias de mejora, planifica capacitaciones adecuadas al contexto de la organización en que desarrolle su tarea, determina evaluaciones de desempeño, elabora material de ayuda y reporte de resultados. Asiste en la implementación de los proyectos en las empresas.
Educación requerida	Mínima Carrera del grado relacionado con empresas o industrias, Licenciado en Administración, Ingeniero Industrial, Licenciado en comercialización. Especialización o maestrías en Calidad, Procesos, Proyectos.
Experiencia Previa Requerida	Mínima Experiencia en ventas profesionales a empresas, capacitaciones
Habilidades requeridas	Comunicación asertiva, buenas relaciones interpersonales, resolutivo, orientado a resultados.
DESCRIPCION DEL CARGO	
Generación de contactos con empresas, generación y seguimiento de proyectos, capacitaciones.	
CONDICIONES LABORALES OFRECIDAS	
9 horas diarias con posibilidad de trabajo extraordinario de ser necesario. Sueldo acorde a las tareas realizadas	

Fuente: elaboración propia

Plan de Marketing

Misión, visión y valores

Nuestra Visión es poder llegar a desarrollarnos en la rama de consultorías de empresas a nivel local y provincial y ser reconocidos por nuestra calidad de servicio en la atención a los clientes como por la profesionalidad y el compromiso de sus consultores.

Nuestra Misión es brindarles a las empresas un servicio de calidad superior en consultoría estratégica que le permita crecer exponencialmente y desarrollar su capital humano. Buscamos la satisfacción de las empresas Pymes que requieren nuestros servicios y del entorno social en que están insertas.

Nuestros valores:



Fuente: elaboración propia

Mix de Marketing

Servicios ofrecidos

Contaremos con gamas de servicios para ofrecer un mix atractivo, desde el más completo, hasta uno básico de capacitación a empleados o reclutamiento de personal.

Los diferentes servicios ofrecidos serán: generación de estrategias, reclutamiento de personal, organización de procesos y procedimientos, búsqueda de procesos eficientes, confección de manuales, implementación de tecnologías integrales de gestión.

Matriz BCG



Fuente: elaboración propia

El servicio en la zona de Berazategui, Florencio Varela y Quilmes es nuevo e innovador debido a que en estas localidades no hay empresas que ofrezcan este tipo de actividades. La ventaja de ubicarnos localmente radica en que también podemos visualizar de manera más cercana a la organización con su entorno y adecuarnos a lo que necesitarán para poder desarrollarse en el mismo.

Nuestra ubicación dentro del territorio permite que tengamos una visión más aguda de las problemáticas de la zona y las empresas establecidas en ella permitiéndonos brindar respuestas adecuada a la situación.

Nuestra política será generar honorarios flexibles, accesibles y competitivos dándoles la posibilidad a las empresas de poder elegir lo que mejor se adecúe a sus posibilidades adquisitivas y esté contemplado en su estructura de costos. Estableceremos un valor por hora de trabajo, acordando con el cliente la dedicación de determinadas horas semanales si lo desea, por otro lado, si la situación de la empresa requiere que se dediquen más horas de las acordadas se procurará negociar con ellos al respecto. Asimismo, en aquellas empresas que no tienen desarrollada su estructura administrativa para acompañar el crecimiento de la empresa proveeremos apoyo al desarrollo de esta área en la búsqueda de la generación de información oportuna para la toma de decisiones, procurando que puedan, además de desarrollar su empresa de manera competitiva desarrollar la estructura adecuada que acompañe ese crecimiento. El diagnóstico inicial de la empresa con las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas a las que se enfrenta se desarrollará de manera integral y se proporcionarán datos certeros de cuáles son los sectores en los que se requiere una intervención y mejora inmediata y cuales irán acompañando el proceso de manera paulatina.

Nuestro personal se destacará por poseer un trato superior hacia nuestros clientes, con discreción, compromiso, empatía y capacidad de entrega de trabajo de calidad.

Clientes

Nos enfocamos en empresas industriales productivas y/o de servicios con un máximo de hasta 15 empleados que tienen una formación promedio de secundario terminado. En general empresas con una antigüedad mayor a 4 años que busquen continuar en el mercado y necesiten mejorar la gestión para lograrlo. En lo posible ubicados dentro del radio de las localidades explicadas precedentemente.

Precio

Los honorarios de los servicios se acordarán con el cliente a abonar de manera mensual, con efectivo, transferencia bancaria o cheque al día según sea el medio de común utilización del cliente. El pago debe realizarse del 1 al 10 de cada mes teniendo en cuenta que lo que se abona es un servicio ya realizado.

En caso de ser solicitado el reclutamiento de personal se cobrará adicional a las horas que se utilicen un honorario equivalente al 10% del primer sueldo bruto del empleado en cuestión.

El valor de los honorarios estará determinado según el promedio de horas que se calcula que puede necesitar cada tipo de servicio.

Cuadro Servicio / Precio

Servicio	Precio
Consultoría	\$ 46.900,00
Control de gestión	\$ 46.900,00
Capacitación	\$ 22.600,00
Reclutamiento de Personal	\$ 10.300,00

Promoción

Se creará una página web en donde se podrá visualizar cómo está conformada la organización, la misión de la misma, los beneficios, como así también el acceso a nuestras redes sociales, LinkedIn, Facebook e Instagram. Se contratará el posicionamiento en Google para lograr aparecer primeros en los listados de búsquedas de empresas de la zona que tengan que ver con nuestra temática.

En las redes sociales en un primer momento de la consultora la dirección se encargará de realizar publicaciones periódicas de las temáticas tratadas por la consultora, recomendaciones y datos de contacto las cuales se reproducirán también en Instagram.

También la dirección realizará la presentación en las Municipalidades de las localidades procurando realizar un primer contacto y ofreciendo nuestros

servicios para que los tengan en cuenta en el momento en que las empresas estén en la búsqueda. Se hará en la medida de lo posible una vez por semana intentando concertar citas con una o dos empresas, lo que demandará aproximadamente entre 3 a 4 horas semanales.

A través del contacto telefónico y vía mail se gestionarán visitas a las potenciales empresas para ofrecer el servicio y explicarle los beneficios de la implementación de determinadas tecnologías o la capacitación del personal. Previo a esto se realizará una pequeña investigación de la empresa en donde se la catalogará junto con las actividades principales que realizan para tener una visión general de la misma que nos permita presentarnos con propuestas particulares al mercado en el que operan, entregar folletería y tarjetas personales.

Personal

Puesto que al comercializar un servicio no hay manera de mostrar un elemento tangible respecto de los beneficios del mismo y que el personal que se presente a la venta será un ejemplo del servicio prestado, el mismo será capacitado con herramientas que le permitan argumentar los beneficios del mismo para la empresa con ejemplos de mejora y progresos logrados por otras empresas. Asimismo, se brindará información pertinente respecto de los tiempos que conlleva realizar las mejoras, la necesidad de contar con apoyo de la Dirección de la empresa

Si bien en un primer momento la dirección se encargará de realizar la visita a las empresas de manera personal y hará también el rol de consultor, se contará con una secretaria que será capacitada para la atención telefónica y en el caso de que se necesite, de manera personal con un manual de procedimientos basado en la calidad que le permita realizar su tarea de manera pautada sin dejar de considerar que es necesario que sea flexible para poder brindar respuestas a aquellas preguntas que puedan salir de lo habitual buscando un servicio de atención que tenga la calidad suficiente y sea acorde al servicio que busca prestar la consultora.

Conforme se vaya dando el crecimiento de la organización se capacitará a los empleados que vayan ingresando en una política de atención al cliente tanto externos como internos, ya que una buena comunicación y relación entre empleados se traduzca en una mejor atención a los externos.

Procesos

El servicio se organizará de tal manera que nos permita plantearnos objetivos y metas alcanzables en periodos de aproximadamente 15 días para que nuestro trabajo se vea reflejado en el actuar cotidiano de las empresas y se puedan ver resultados intermedios que le den al cliente las pautas de que nuestro trabajo se encuentra en proceso y funcionando para la mejora de ellos.

Ejemplo de proceso de venta del servicio:

Una vez realizado el primer contacto con la empresa se debe:

- ❖ Gestionar una primera reunión donde se presentará un prospecto al cliente.
- ❖ Generar una propuesta de acuerdo con lo diagnosticado con el presupuesto en dinero y en tiempo correspondiente.
- ❖ Presentación a la empresa de la propuesta con el presupuesto y un cronograma tentativo de acciones con los resultados esperados de cada una de ellas.
- ❖ Entrega de una carta acuerdo del servicio a firmar por el directivo si está de acuerdo en la contratación. Anexo V

El Flujograma y diagrama de Pert se encuentran en el Anexo VI.

Imagen

Somos una empresa innovadora que procura que la sociedad de estas localidades pueda obtener progreso personal y profesional a través de nuestros servicios y la implementación de nuestras metodologías en los ámbitos en los que operan.

Queremos que nuestros empleados nos reconozcan por ser un lugar de trabajo cooperativo y colaborativo, en donde la búsqueda del desarrollo personal y la adquisición de conocimientos sean la herramienta para poder ofrecerle a nuestros clientes una mejora sostenida.

Esperamos que los grupos de interés en nuestra compañía nos reconozcan por el compromiso y la responsabilidad en el logro de objetivos que permitan el desempeño eficiente y eficaz de las firmas.

Logo



La elección del color rojo oscuro como color principal en el diseño del logo y las letras se debe a que este color está asociado a conceptos de índole emocional como pasión, fuerza, calidez, la energía y la actitud. Por otro lado, el hecho de que posea una longitud de onda larga produce en el campo visual un efecto llamativo y estimulante.

Considerando que la marca transmite información sobre la categoría del producto y también información específica acerca de los atributos particulares de la marca consideramos que la elección que realizamos de colores va a permitir atraer a los clientes y generar curiosidad acerca de la misma y también generar un impacto que provoque que se recuerde.

También respecto a la imagen se procurará ambientar las oficinas con tonos claros en contraposición al rojo oscuro, con música funcional que sea acorde a un ambiente tranquilo que permita la concentración y el desarrollo de ideas y que entregue una imagen seria de la empresa.

Si bien en un principio no se procura uniformar a los empleados sí se considerará el hecho de que la vestimenta sea adecuada considerando que la misma no se encuentre con roturas, el uso de zapatos tanto en empleados femeninos como masculinos, el uso de colores pasteles en el maquillaje, entre otros.

Slogan: “Porque si vos creces, nosotros también crecemos”

La idea del slogan está referida al hecho de que nuestro esfuerzo por hacer crecer la empresa también nos permitirá crecer a nosotros lo que implica compromiso y responsabilidad con el trabajo a desarrollar.

Análisis de riesgos

El propósito de la gestión de riesgos es la protección y creación de valor en la organización. El análisis y la identificación de los mismos en la actualidad constituye una importante fuente de conocimiento para la gestión y la competitividad en las organizaciones.

El negocio de consultoría principalmente puede verse afectado por contingencias de índole económicas. Un elevado nivel de inflación conjuntamente con una tasa de interés alta que no incentive la inversión puede producir que las empresas opten por no realizar proyectos de mejora, capacitación de empleados o contratar nuevo personal. Si bien el proyecto es planteado inicialmente con una tasa de inflación esperada del 34,2% para el año 2020 basados en el Proyecto de Presupuesto Nacional⁸, existe la posibilidad de que la suba sea por encima del 45% produciendo una inflación de costos mayor a la esperada.

⁸ <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2019/ley/pdf/proy2019.pdf>
Fecha de consulta: 08-10-2019

Por otro lado, puede suceder que el personal que contratemos por cuestiones ajenas a la empresa decida renunciar, lo que conllevaría un costo adicional de la contratación de nuevo personal y capacitación del mismo.

En los costos será agregado un 5% en concepto de previsión para contingencias para aquellos casos que tienen probabilidad incierta de ocurrir pero para la cual va a ser absolutamente necesaria para enfrentarlo una erogación dineraria, tal sería el caso de reclamos de empleados que conlleven un juicio o un costo jurídico por incumplimiento de un contrato por parte de los clientes e incluso por el hecho de un aumento impositivo que sea superior al esperado.

Se calculó para cada posible riesgo una probabilidad de ocurrencia y una severidad de las consecuencias en una escala que va de 1 (baja probabilidad / severidad) a 5 (alta probabilidad/ severidad). Según el rango se van a tomar distintos abordajes para enfrentar y/o disminuir el riesgo desde 1 que es evitar el riesgo hasta 5 que es mantener el riesgo sabiendo que hay muchas probabilidades de que ocurra.

El cuadro resumen de la puntuación de las probabilidades, la severidad y el abordaje es el siguiente:

Probabilidad		Severidad
1	Baja	1
2	Media baja	2
3	Media	3
4	Media alta	4
5	Alta	5

Fuente: elaboración propia

Abordaje	
01	Evitar
02	Asumir para perseguir una oportunidad
03	Eliminar la fuente del Riesgo
04	Cambiar probabilidad o consecuencia
05	Compartir el riesgo
06	Mantener riesgo mediante decisión informada

Fuente: elaboración propia

Considerando los cuadros anteriores se armó uno de posibles riesgos, sus consecuencias y el abordaje correspondiente procurando que sirva de guía ante las posibles contingencias:

Fuente de riesgo	Eventos potenciales	Consecuencias	Probabilidad	Severidad	Tratamiento del riesgo	Abordaje
Cambios en el entorno	Menor cantidad de empresas de las estipuladas	Ingresos menores a los requeridos	3	3	Aumento de la publicidad	2
Cambios en el entorno	Mayor cantidad de empresas de las estipuladas	Demoras en el servicio por falta de personal	3	1	Contratación por proyecto de profesionales específicos	2
Cambios en el entorno	Aumento del riesgo país / Aumento de riesgo económico	Baja en el nivel de inversión de las empresas, cierre de las mismas	4	4	Fidelización de clientes, búsqueda de nuevos mercados	2
Riesgo impositivo	Aumento de cargas impositivas y laborales	Aumento de los costos por encima de lo planificado, menor rentabilidad	4	3	Previsión para contingencias	1
Riesgos legales	Reclamo por incumplimiento de un contrato	Costos jurídicos y operativos	3	3	Previsión para contingencias	3
Riesgos legales	Reclamos de los empleados por indemnizaciones	Aumento de erogaciones dinerarias	3	3	Previsión para contingencias	6
Riesgos laborales	Enfermedad profesional / accidente del empleado	Falta de personal	1	1	Contratación de personal provisorio	6
Riesgos laborales	Renuncia de empleado	Falta de personal	1	3	Planilla de posibles candidatos	4
Clientes	Cambios en los requerimientos	Aumento de los costos por encima de lo planificado, menor rentabilidad	2	2	Cláusulas con ajustes de precios en casos de variaciones en el proyecto	1
Riesgo de crédito	Falta o demora en el pago de los clientes	Atraso de pago a proveedores o necesidad de financiamiento externo	1	5	Cláusulas con un interés punitivo en caso de demora en el pago	4
Sector económico	Presión de la competencia por baja de precios	Posible pérdida de clientes	4	5	Énfasis en el ofrecimiento del servicio y nuestro valor agregado y diferencial	2
Sector económico	Presión de la competencia por ofrecimiento de mayores servicios	Posible pérdida de clientes	5	5	Benchmarking de la competencia para evaluar y adaptarnos	1
Riesgos tecnológicos	Violación de la privacidad de nuestra información y la de nuestros clientes	Pérdida de información importante	1	5	Servicio de seguridad informática	1
Riesgos físicos	Incendio del establecimiento de la consultora	Pérdida de documentación importante	1	5	Seguro por incendios / Backup de información en medio digital	5

Fuente: elaboración propia

Plan Económico – Financiero

Introducción

El sector servicios es un área de actividad en la que el cálculo de los costos se encuentra muchas veces dificultado. A nivel general, inciden en los costos, la mano de obra, los materiales necesarios para entregar el servicio, servicios externos que se pueden llegar a requerir y gastos generales.

Análisis de las fuentes de financiamiento

La fuente de financiamiento inicial de nuestro proyecto serán ahorros propios derivados de los años de trabajo en relación de dependencia que nos permitirá la habilitación del lugar y arreglos menores que haya que realizarse.

El inicio de la operatoria se realizará con trabajo propio y un empleado en relación de dependencia que realizará tareas generales.

Plan operativo para ponerlo en funcionamiento.

Objetivos

- ❖ Realizar en el término del primer año proyectos de mejora en al menos 3 empresas.
- ❖ Hacer en los primeros seis meses capacitaciones de al menos 2 empresas
- ❖ Conseguir realizar reclutamientos de personal para 10 empresas de la zona en el lapso del primer año

Objetivos específicos

- ❖ Contactar por mes a 10 empresas de la zona para poder desarrollar proyectos de mejora.

- ❖ Realizar mensualmente 2 propuestas factibles de ser aceptadas.
- ❖ Incrementar la cantidad de empresas atendidas en un año en un 20%.
- ❖ Incrementar en 4 años la cantidad de empresas en un 50% adicional a las iniciales.
- ❖ Capacitar a empleados de por lo menos 3 empresas de manera mensual

Estrategias para el logro de los objetivos

- ❖ Entregar propuestas de servicios con características generales de cada uno.
- ❖ Hacer seguimiento de recibimiento de la propuesta y concertar una reunión para poder generar un contacto más específico.
- ❖ Tener un modelo de propuesta estándar que sea fácilmente modificable en un plazo de una semana agregándole particularidades conforme a la empresa a ser presentado.

Indicadores de monitoreo

Los indicadores de monitoreo se plantearon en función de los objetivos que tenemos y una meta ideal para el comienzo.

El tablero nos ofrecerá alertas tempranas cuando no se estén cumpliendo con los objetivos o el cumplimiento de los mismos tenga una tasa muy baja, procurando tomar medidas correctivas a tiempo para poder cumplir con los mismos.

Indicadores mensuales					
Tarea	Indicador	Situación Inicial	Meta esperada	Meta Obtenida	Alerta
Llamada a potenciales clientes	Cantidad de llamadas efectuadas	0	10	5	50%
Realización de propuestas a empresas	Cantidad de propuestas efectuadas	0	2	1	50%
Reclutamiento de personal	Reclutamiento solicitados	0	1	1	100%
Capacitaciones in Company	Capacitaciones solicitadas	0	3	3	100%
Servicio de consultoría	Cantidad de empresas atendidas	0	2	2	100%
		entre 10 y 19%	Entre 20 y 49%	50% o más	

Detalle de Costos y gastos mensuales

Determinar adecuadamente los costos del proyecto nos permite, en primer lugar poder generar un precio adecuado y ser competitivos.

El costo de la mano de obra está determinado por un salario del convenio de Empleados de Comercio en la categoría de Vendedores B. Asimismo, el sueldo tendrá objetivos de venta que serán reconocidos con una comisión del 10% para el empleado.

Por otro lado, el costo de los servicios generales de la oficina está determinados sobre una base estándar y también se tienen en cuenta el pago de autónomos y los honorarios mínimos que esperamos recibir.

Como gasto se tuvieron en cuenta la tasa de seguridad e higiene que cobra el municipio por ejercer actividad dentro del territorio y el pago de IIBB que deberemos hacer por la facturación emitida.

Costos fijos	
Servicios	\$ 2.000,00
Impuestos	\$ 1.500,00
Publicidad	\$ 1.500,00
Autónomos	\$ 2.602,32
Honorarios	\$ 50.000,00
Teléfono / Internet	\$ 750,00
Seguros	\$ 3.500,00
Sueldo CCT 130/75 Adm	\$ 34.340,18
Aportes y Contribuciones	\$ 8.537,87
LRT y SVCO	\$ 2.057,16
Subtotal Fijos	\$ 106.787,54
Costos Variables	
Refrigerio	\$ 620,00
Librería	\$ 2.600,00
Subtotal variables	\$ 3.220,00
Gastos	
Tasa de Seg e Higiene	\$ 1.713,10
IIBB	\$ 3.893,40
Comisiones	\$ 2.736,22
Otros Egresos	
Subtotal Gastos	\$ 8.342,72

Determinación del precio de venta Unitario y Punto de Equilibrio

A partir del análisis de costos podemos plantear el precio de referencia al que ofreceremos nuestro servicio y determinar el punto de equilibrio, aquel a partir del cual tenemos cubierto los costos y comenzamos a obtener ganancias.

En el cuadro siguiente se muestran los resultados obtenidos:

El valor de la hora hombre está determinado por lo que establece el convenio

Para un servicio estándar de consultoría o de control de gestión se toman como promedio 54 horas mensuales.

Para el servicio de capacitación In Company se calculan 26 hs mensuales

Y para el servicio de reclutamiento de personal se estima que se utilizarán 9 horas aproximadamente.

A partir de ahí podemos calcular los costos variables. Por otro lado, los costos fijos se prorratan en la cantidad de horas que tenemos la posibilidad de ofrecer de servicios mensualmente, para poder imputarlos a cada servicio.

El markup sobre los costos está calculado en el 30%. Con esto nos será posible recuperar la inversión en un término menor a un año.

En análisis del precio con los costos variables nos permite ver que tendremos en los servicios de Consultoría, control de gestión y capacitación una contribución marginal de 61%, mientras que el servicio de reclutamiento de personal nos daría una contribución marginal de 53%.

El punto de equilibrio se encuentra vendiendo un servicio de cada una de las actividades de consultoría, control de gestión y capacitación y al menos tres servicio de reclutamiento de personal.

	Consultoría		Control de gestión		Capacitación		Reclutamiento de personal	
Cantidad horas personal	54	\$ 12.132,51	54	\$ 12.132,51	26	\$ 5.841,58	9	\$ 2.022,08
Costos fijos	54	\$ 14.360,25	54	\$ 14.360,25	26	\$ 6.914,19	9	\$ 2.393,37
Costos variables	54	\$ 869,40	54	\$ 869,40	26	\$ 418,60	9	\$ 144,90
Subtotal de costos		\$ 27.362,16		\$ 27.362,16		\$ 13.174,37		\$ 4.560,36
IIBB	3,50%	\$ 957,68		\$ 957,68		\$ 461,10		\$ 461,10
Seguridad e Higiene	1,54%	\$ 421,38		\$ 421,38		\$ 202,89		\$ 202,89
Prevision contingencias	5%	\$ 1.368,11		\$ 1.368,11		\$ 658,72		\$ 658,72
Comisiones	10%	\$ 2.736,22		\$ 2.736,22		\$ 1.317,44		\$ 1.317,44
Total costos servicio		\$ 32.845,53		\$ 32.845,53		\$ 15.814,52		\$ 7.200,50
Precio de Venta	30%	\$ 46.922,19		\$ 46.922,19		\$ 22.592,17		\$ 10.286,43

Precio de Venta	30%	\$ 46.922,19		\$ 46.922,19		\$ 22.592,17		\$ 10.286,43
Costos variables		<u>\$ 18.485,28</u>		<u>\$ 18.485,28</u>		<u>\$ 8.900,32</u>		<u>\$ 4.807,13</u>
Contribución marginal	61%	\$ 28.436,91		\$ 28.436,91	61%	\$ 13.691,84	53%	\$ 5.479,31
Costos fijos		<u>\$ 14.360,25</u>		<u>\$ 14.360,25</u>		<u>\$ 6.914,19</u>		<u>\$ 2.393,37</u>
Ganancia neta		\$ 14.076,66		\$ 14.076,66		\$ 6.777,65		\$ 3.085,93
		30%						
Proporción en las ventas		35%		35%		15%		15%
Costos fijos proporcionales		\$ 33.667,38		\$ 33.667,38		\$ 14.428,88		\$ 14.428,88
Punto de equilibrio unitario		1,18		1,18		1,05		2,63
Ventas de equilibrio en \$								
\$		162.001,39		\$ 55.552,70		\$ 23.808,30		\$ 27.087,68

Flujo de caja durante el primer año

Mes	AÑO 2020											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Caja Inicial												
Inversión Inicial propia	\$ 600.000,00											
Cantidad de Servicios Consultoría	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Valor servicio de Consultoría	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 54.050,00	\$ 54.050,00	\$ 54.050,00	\$ 54.050,00	\$ 54.050,00	\$ 54.050,00
Subtotal 1	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 94.000,00	\$ 94.000,00	\$ 141.000,00	\$ 162.150,00	\$ 162.150,00	\$ 162.150,00	\$ 162.150,00	\$ 162.150,00	\$ 162.150,00
Cantidad de Cursos In Company	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Valor por curso	\$ 22.600,00	\$ 22.600,00	\$ 22.600,00	\$ 22.600,00	\$ 22.600,00	\$ 22.600,00	\$ 25.990,00	\$ 25.990,00	\$ 25.990,00	\$ 25.990,00	\$ 25.990,00	\$ 25.990,00
Subtotal 2	\$ 45.200,00	\$ 45.200,00	\$ 45.200,00	\$ 90.400,00	\$ 45.200,00	\$ 67.800,00	\$ 77.970,00	\$ 77.970,00	\$ 77.970,00	\$ 77.970,00	\$ 77.970,00	\$ 77.970,00
Cantidad de Reclutamientos de personal	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Valor por reclutamiento	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00	\$ 10.300,00	\$ 11.845,00	\$ 11.845,00	\$ 11.845,00	\$ 11.845,00	\$ 11.845,00	\$ 11.845,00
Subtotal 3	\$ 30.900,00	\$ 30.900,00	\$ 30.900,00	\$ 41.200,00	\$ 41.200,00	\$ 41.200,00	\$ 47.380,00	\$ 47.380,00	\$ 59.225,00	\$ 59.225,00	\$ 59.225,00	\$ 59.225,00
Cantidad Servicios control de gestión	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
Valor del servicio de Control de Gestión	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 54.050,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00
Subtotal 4	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 47.000,00	\$ 94.000,00	\$ 94.000,00	\$ 141.000,00	\$ 162.150,00	\$ 132.000,00	\$ 176.000,00	\$ 132.000,00	\$ 176.000,00	\$ 176.000,00
Subtotal Ingresos	\$ 170.100,00	\$ 170.100,00	\$ 170.100,00	\$ 319.600,00	\$ 274.400,00	\$ 391.000,00	\$ 449.650,00	\$ 419.500,00	\$ 475.345,00	\$ 431.345,00	\$ 475.345,00	\$ 475.345,00
Otros Ingresos												
Total ventas mensuales	\$ 170.100,00	\$ 170.100,00	\$ 170.100,00	\$ 319.600,00	\$ 274.400,00	\$ 391.000,00	\$ 449.650,00	\$ 419.500,00	\$ 475.345,00	\$ 431.345,00	\$ 475.345,00	\$ 475.345,00
Total Ingresos	\$ 770.100,00	\$ 761.385,96	\$ 803.554,52	\$ 992.858,37	\$ 1.117.787,20	\$ 1.360.020,10	\$ 1.620.970,52	\$ 1.868.296,75	\$ 2.171.225,03	\$ 2.421.895,92	\$ 2.723.214,49	\$ 3.017.868,28
Egresos												
Fijs												
Inversión Inicial												
Bienes de uso	\$ 60.000,00											
Total Inversión Inicial	\$ 60.000,00											
Servicios	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Impuestos	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 750,00	\$ 1.500,00	\$ 750,00	\$ 1.500,00	\$ 750,00	\$ 1.600,00	\$ 800,00	\$ 1.600,00	\$ 800,00	\$ 1.600,00	\$ 800,00
Autónomos	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32	\$ 2.602,32
Honorarios	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Teléfono /Internet	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Seguros	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00	\$ 3.500,00
Sueldo CCT 130/75 Adm Cat B 36hs	\$ 34.340,18	\$ 34.340,18	\$ 35.593,65	\$ 35.593,65	\$ 39.153,02	\$ 58.729,52	\$ 39.153,02	\$ 43.068,32	\$ 43.068,32	\$ 43.068,32	\$ 43.068,32	\$ 43.068,32
Aportes y Contribuciones Patronales	\$ 8.876,32	\$ 8.876,32	\$ 9.164,61	\$ 10.024,24	\$ 10.582,89	\$ 15.766,04	\$ 11.590,68	\$ 12.317,84	\$ 12.638,95	\$ 12.385,95	\$ 12.638,95	\$ 12.638,95
LRT y SVCO	\$ 2.138,10	\$ 2.138,10	\$ 2.207,04	\$ 2.412,60	\$ 2.546,22	\$ 3.783,25	\$ 2.787,18	\$ 2.961,07	\$ 3.037,86	\$ 2.877,36	\$ 3.037,86	\$ 3.037,86
Subtotal Filios	\$ 96.192,50	\$ 106.456,91	\$ 108.817,62	\$ 109.132,81	\$ 114.134,54	\$ 139.371,13	\$ 115.483,20	\$ 119.499,55	\$ 120.697,45	\$ 119.583,95	\$ 120.697,45	\$ 147.568,84
Refrigerio	\$ 1.200,00	\$ 50,40	\$ 51,79	\$ 91,18	\$ 77,98	\$ 103,97	\$ 106,56	\$ 109,15	\$ 128,94	\$ 123,14	\$ 134,93	\$ 137,92
Librería	\$ 91,00	\$ 93,59	\$ 96,19	\$ 169,34	\$ 144,82	\$ 193,08	\$ 197,90	\$ 202,72	\$ 239,46	\$ 228,68	\$ 250,58	\$ 256,13
Subtotal Variables	\$ 1.291,00	\$ 143,99	\$ 147,98	\$ 280,52	\$ 222,80	\$ 297,05	\$ 304,46	\$ 311,87	\$ 368,40	\$ 351,82	\$ 385,50	\$ 394,05
Tasa de Seg e Higiene	\$ 2.619,54	\$ 2.619,54	\$ 2.619,54	\$ 4.921,84	\$ 4.225,76	\$ 6.021,40	\$ 6.924,61	\$ 6.480,30	\$ 7.320,31	\$ 6.842,71	\$ 7.320,31	\$ 7.320,31
IBB	\$ 5.953,50	\$ 5.953,50	\$ 5.953,50	\$ 11.186,00	\$ 9.604,00	\$ 13.685,00	\$ 15.737,75	\$ 14.682,50	\$ 16.637,08	\$ 15.097,08	\$ 16.637,08	\$ 16.637,08
Comisiones	\$ 4.252,50	\$ 4.252,50	\$ 4.252,50	\$ 7.990,00	\$ 6.860,00	\$ 9.775,00	\$ 11.241,25	\$ 10.487,50	\$ 11.883,63	\$ 10.783,63	\$ 11.883,63	\$ 11.883,63
Otros Egresos (Previsión Contingencias)	\$ 8.505,00	\$ 8.505,00	\$ 8.505,00	\$ 15.980,00	\$ 13.720,00	\$ 19.550,00	\$ 22.482,50	\$ 20.975,00	\$ 23.767,25	\$ 21.567,25	\$ 23.767,25	\$ 23.767,25
Subtotal Gastos	\$ 21.330,54	\$ 21.330,54	\$ 21.330,54	\$ 40.077,84	\$ 34.409,76	\$ 49.031,40	\$ 56.386,11	\$ 52.605,30	\$ 59.608,26	\$ 54.090,66	\$ 59.608,26	\$ 59.608,26
Egresos Filios + Variables	\$ 178.814,04	\$ 127.931,44	\$ 130.296,14	\$ 149.471,17	\$ 148.767,10	\$ 188.699,58	\$ 172.173,77	\$ 172.416,72	\$ 180.674,11	\$ 174.026,43	\$ 180.691,21	\$ 207.871,16
Estado de caja	\$ 591.285,96	\$ 633.454,52	\$ 673.258,37	\$ 843.387,20	\$ 969.020,10	\$ 1.171.320,52	\$ 1.448.796,75	\$ 1.695.880,03	\$ 1.990.550,92	\$ 2.247.869,49	\$ 2.542.523,28	\$ 2.810.297,12

VAN

El cálculo del Valor Actual Neto está determinado con una tasa de descuento del 50% equivalente al ROE, que es la tasa de rendimiento que esperamos obtener por nuestra inversión.

Inversión Inicial	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$ 600.000,00	\$ 1.398.987,58	\$ 2.440.673,74	\$ 3.082.758,68	\$ 4.614.307,73	\$ 6.383.299,21
Vpn	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
-\$ 3.842.280,45	\$ 932.658,39	\$ 1.084.743,88	\$ 913.409,98	\$ 911.468,19	\$ 6.383.299,21

WACC

Se calcula que el ROE es del 50%, al no haber inversión externa, pues todo es capital propio, el WACC es también del 50%.

TIR

Según el cálculo del VAN, la TIR del proyecto es del 30%

Payback

El Período de recuperación se calcula en 4 meses y 5 días. Al calcular el período de recuperación al costo del capital descontado se llega a la conclusión de que el tiempo real de recuperación de la inversión es de 6 meses y 7 días.

	Año 0	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo Neto	-\$600.000,00	\$ 1.398.987,58	\$ 2.440.673,74	\$ 3.082.758,68	\$ 4.614.307,73	\$ 6.383.299,21
Flujo de efectivo descontado		\$ 932.658,39	\$ 1.084.743,88	\$ 913.409,98	\$ 911.468,19	\$ 1.260.898,61
Flujo de efectivo acumulado		\$ 332.658,39	\$ 1.417.402,27	\$ 2.330.812,25	\$ 3.242.280,45	\$ 4.503.179,06

Diagrama de ejecución del Negocio durante el primer año

Modelo CANVAS



Conclusiones finales

Oportunidad

La posibilidad de desarrollarnos dentro del territorio de Berazategui nos ofrece una oportunidad importante, pues la zona tiene un nicho de mercados de Pymes pequeñas y Micro, así como negocios locales a los cuales les puede ser de utilidad nuestro servicio.

Por otro lado, podemos ofrecer adecuarnos al bolsillo del cliente y generar los proyectos en función de la inversión que ellos consideran que pueden realizar, lo que se nos ve facilitado por tener pocos costos operativos.

Riesgo y estrategias de salida

Como riesgo de salida encontramos el hecho de la pérdida de dinero dada por la inversión personal realizada para comenzar y mantener el proyecto durante el primer año.

Puntos Fuertes

Rentabilidad

Consideramos que en el primer año podemos tener una buena rentabilidad, pues estimando nuestro flujo de caja se puede observar que hacia el final del primer año se puede recuperar la inversión y obtener un excedente que nos permita durante el segundo año poder armar más cursos de capacitación.

La innovación que implica proyecto comercial

Dada las realidades cambiantes la transformación es fundamental para el crecimiento y la sustentabilidad de las organizaciones para lo cual también es necesario el trabajo en equipo de los integrantes de la empresa en donde la información sea enriquecida por la multidisciplinariedad y permita ir más allá de la búsqueda de beneficios personales generando un enfoque en la creación de valor, para el cliente y para la empresa, a través de la participación activa de todos los miembros en la generación de estrategias de desarrollo. Además, la inclusión de los mismos va a permitir que en la etapa de implementación no se genere rechazo ante el cambio y que se pueda incentivar a aquellos que se encuentran dentro del porcentaje de los reticentes al mismo.

El proyecto comercial es innovador en la zona pues como hemos expuesto en el trabajo no hay empresas de consultoría empresarial que se desarrollen en la zona. Por otro lado, consideramos que puede crear opciones nuevas de organización para empresas que buscan mejorar su desempeño y su rentabilidad.

Cronograma de desarrollo del proyecto

Mes	Enero 2020	Febrero 2019	Marzo 2019	Abril 2019	Mayo 2019	Junio 2019	Julio 2019	Agosto 2019	Septiembre 2019	Octubre 2019	Noviembre 2019	Diciembre 2019
Actividad												
Inicio de la búsqueda de empresas												
Producción de infografía para redes												
Proyecto 1												
Proyecto 2												
Proyecto 3												
Proyecto 4												

Cronograma de desarrollo del plan de negocios

Mes	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero 2019	Febrero 2019	Marzo 2019	Abril 2019	Mayo 2019	Junio 2019	Julio 2019	Agosto 2019	Septiembre 2019	Octubre 2019	Noviembre 2019
Actividad																
Ajuste de la propuesta																
Recolección de información																
Marco teórico																
Marketing																
Marco jurídico																
Estudio de mercado																
Plan operativo																
Estudio de costos																
Entrega Final																

Anexo I – Realización de la Inscripción Provincial y Municipal

Según la legislación Argentina una persona que desarrolle actividades dentro del territorio debe estar inscriptos y abonar los impuestos correspondientes a nivel Nacional, Provincial y Municipal. A nivel Nacional la inscripción como autónomo va a permitir hacer los aportes correspondientes de Obra social y jubilación.

Para la constitución de la Sociedad Unipersonal se deben realizar los mismos pasos como en una Sociedad Anónima con la diferencia de que el capital social al ser integrado en su totalidad en el acto constitutivo. Para constituir la Sociedad Anónima debemos:

- Hacerlo por Escritura Pública
- Realizar un edicto que debe ser publicado en el Boletín Oficial
- Se tramita un seguro de caución

- Se publica el edicto en el Boletín oficial
- Se presenta el expediente con dos demás informes requeridos ante la Dirección Provincial de Personas Jurídicas.

A nivel Provincial se debe iniciar la inscripción en Arba la cual tiene las siguientes características:

La inscripción en ARBA (Agencia de recaudación de la En Provincia de buenos Aires) se realiza como contribuyentes del Impuesto a los IIBB según las Resoluciones Normativas 53/2010 y 38/2017

La resolución Normativa 53/2010 en su artículo 2 establece que para personas físicas son necesarios los siguientes requisitos:

Ingresar en la página de ARBA www.arba.gov.ar y completar los datos referidos a la identificación personal, actividades realizada, domicilio fiscal y domicilio donde se realizan las actividades y todo aquello requerido por el formulario electrónico, del cual se debe imprimir una copia.

Luego de transmitidos vía web los formularios, se obtendrá una constancia de inicio del trámite la cual tendrá un número de identificación que podrá ser utilizado para seguir el estado del mismo.

A través de un mail se obtendrá un enlace donde se debe confirmar el inicio del trámite, y luego de esto se debe ir a la dependencia de Arba que corresponda al domicilio fiscal declarado con el fin de finalizar el trámite iniciado.

A nivel Municipal los requisitos van a diferir según la jurisdicción que se trate. En el Partido de Berazategui particularmente se debe:

Generar la habilitación del establecimiento donde se ejercerá la actividad a nivel local Ordenanza Fiscal e Impositiva N°4967/18 del Partido de Berazategui establece que se deberá realizar el trámite de habilitación previo al inicio de actividades.

Para realizar la habilitación del local se deben seguir los siguientes pasos:

- Descargar la planilla de libre deuda de la propiedad según decreto 837/14 de la Municipalidad de Berazategui y abonar el sellado de \$50

- Se debe solicitar turno para la Dirección técnica y Financiera, tasas generales, Ingresos brutos e Infraestructura, en cada una se obtiene un formulario sellado de libre deuda.
- Se debe presenta run legajo con los siguientes elementos: DNI (original y copia), constancia de Cuit en original, libreta sanitaria vigente (para esto se solitica turno a través de la web de la página de Berazategui), las planillas de certificación de libre deuda, el libro de actas del comercio, el plano de construcción, el contrato de alquiler y el permiso de uso con firmas certificadas por Jue de Paz
- Luego se debe solicitar la certificación del plano de obra a través del un formulario.
- Y luego se solicita la admisión de zona
- Se debe abonar el sellado del legajo que actualmente ronda los \$25 (tiene un costo bajo)
- Abonar el sellado de presentación de habilitaciones comerciales.
- Solicitar apertura de cuenta municipal.
- Por último, solicitar apertura de expediente y liquidación final para abonar ellos derechos.
- Una vez realizado los pasos anteriores en el período que indiquen se retira la habilitación.

A nivel provincial no se necesita habilitación pues la municipal está acreditando las condiciones para poder funcionar como comercio, sólo la inscripción en IIBB para abonar el impuesto correspondiente.

Anexo III Ejemplos de Implementación del logo





Anexo IV Estudios Jurídicos y Contables de Zona Sur

Los siguientes son estudios con los que podríamos llegar a establecer relaciones para trabajo conjunto en determinadas organizaciones.

Estudio contable Karina Paez: calle 15 n°4697, Berazategui. Tel: (011) 4226-4436

Estudio Contable Manzur Alejandro: calle 147 n° 1234, Beraategui. Tel:(011) 4256-0902

Estudio Viso: Calle 148 n° 138, Berazategui. Tel: (011) 4356-0977

Castagno y Asociados. Calle 138 n° 1005. Tel: (011) 4256-2414

Estudio Juridico Estevez y Asociados Bufete de Abogados: Calle 147 n° 1197, Berazategui. Tel: (011) 6699-7720

Estudio Juridico Sich-Marogna y Asociados. Calle 15 n° 4292, Berazategui. Tel: (011) 4256-3639

Anexo V – Modelo de carta oferta

Buenos Aires, ...de de

Señores

.....

At. YEC Soluciones Empresariales

Presente

Ref.: “Oferta de Servicio de” N°

De mi mayor consideración:

YEC Soluciones Empresariales, CUIT N° , con domicilio en , Provincia de Buenos Aires, tiene el agrado de dirigirse a Uds. a fin de hacerles llegar la presente oferta para la prestación del servicio de dentro del territorio de la provincia de Buenos Aires.

El presupuesto de inversión de la presente oferta se encuentra conformado por:

-
-
-

El cronograma de la entrega de servicios estará dado de la siguiente manera:

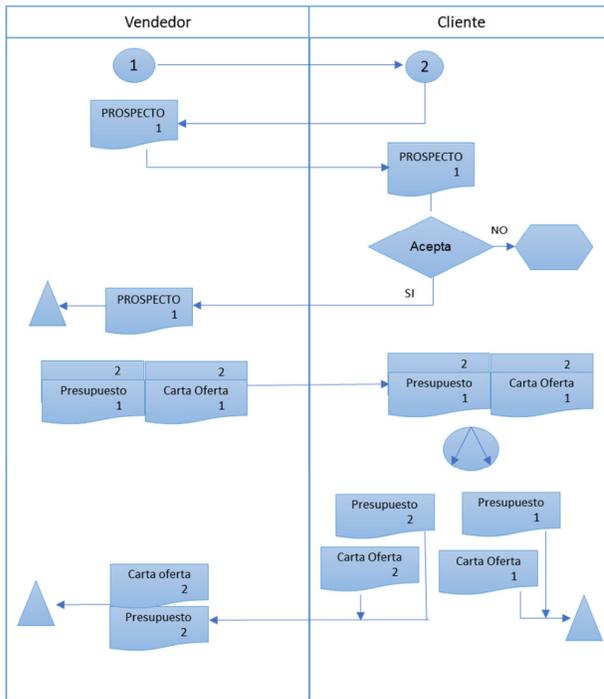
-
-

En caso de que el servicio sufra una extensión en tiempo por las características del mismo, se realizará una segunda carta oferta con las especificaciones del mismo.

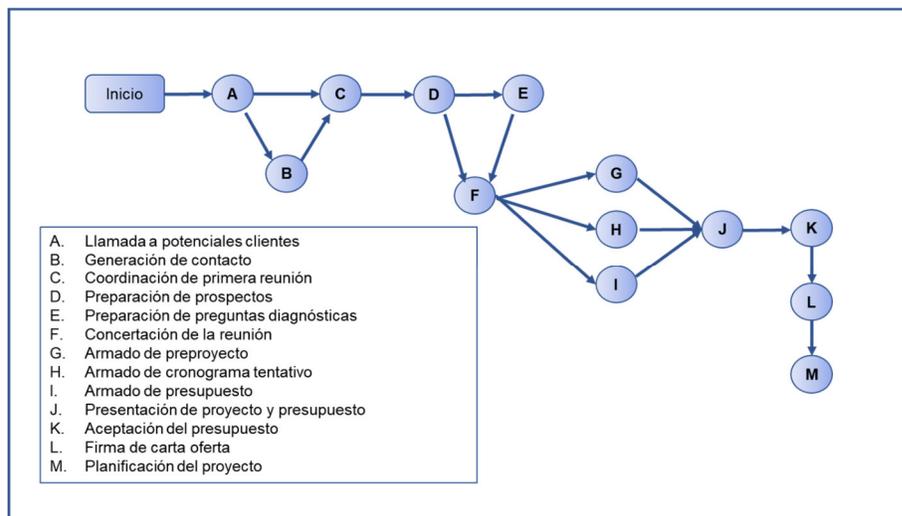
Esta Oferta tendrá vigencia por 7 días hábiles (a contar desde la fecha de la presente), y se considerará aceptada por Uds. al ser firmada al pie de la misma. Vencido dicho plazo, esta Oferta perderá toda validez y vigencia.

Sin otro particular, saluda a Uds. atentamente.

Anexo VI Cursograma



- Comunicación con el cliente
- Aceptación de una reunión por parte del cliente
- Se genera un prospecto para presentar en la primer reunión
- Presentación al cliente del prospecto
- Se acepta el Prospecto
- Si se acepta se procede a realizar presupuesto y carta oferta
- Si no se acepta el proceso no se representa
- Se presenta al cliente dos copias de presupuesto y carta oferta para ser firmado
- Copia 1 del presupuesto y carta oferta es archivado por el cliente
- Copia 2 de presupuesto y carta oferta es archivado por el vendedor



Bibliografía

- Andrade, S. (11 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>
- Bernal, J. (28 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Brello, A. (2000). *El Plan de Negocios*. Colombia: MC Graw Hill.
- Calidad & Gestion. (12 de Noviembre de 2018). Obtenido de http://www.calidad-gestion.com.ar/boletin/58_ciclo_pdca_estrategia_para_mejora_continua.html
- Castillo Serrano, Carlos. (30 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://controlestadisticocarloscastillo.weebly.com/159-w-1h.html>
- Chase B. Richard, J. F. (2009). *Administración de operaciones, producción y cadena de suministros* (Vol. 12). Mexico: Mc Graw Hills.
- CoEquipo. (13 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://www.coequipo.org/>
- Dinka. (13 de Noviembre de 2018). Obtenido de www.dinka.com.ar
- Escuela Europea de Managment. (13 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/desarrollo-personal/capacitacion-desarrollo-personal-una-empresa>
- Facultad de Contaduría y Administración - Mexico. (24 de Noviembre de 2018). Obtenido de http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1260/1260_u4_Act_integradora.pdf
- Garcillán, M. d. (12 de Noviembre de 2018). Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/cuales-son-los-mejores-incentivos-para-tus-empleados/>
- Gestión Mandala. (13 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/desarrollo-personal/capacitacion-desarrollo-personal-una-empresa>
- Grupo Set. (26 de Diciembre de 2018). *Set Consulting*. Obtenido de <https://www.setconsulting.com.ar/cuanto-cuesta-una-consultoria/>
- Hacienda, M. d. (8 de Octubre de 2019). *Ministerio de Hacienda*. Obtenido de <https://www.minhacienda.gob.ar/onp/documentos/presutexto/proy2019/ley/pdf/proy2019.pdf>
- INTI. (2017). *Manual de Tecnologías de Gestión*. Buenos Aires: INTI.

