



PLAN DE NEGOCIO PARA UN EMPRENDIMIENTO DE AGENDAS PERSONALIZADAS

Danert Agustina Rocio

agusdanert@gmail.com

RESUMEN

La organización bajo estudio es un emprendimiento cuyo nombre de fantasía es “MH”, el cual surgió en el año 2020 en la localidad de Banda del Rio Sali en la provincia de Tucumán, como respuesta a una necesidad insatisfecha en el mercado.

“MH” se dedica al diseño, producción y comercialización de productos como cuadernos, agendas y anotadores. Los mismos pueden adquirirse con un diseño predeterminado, o bien, pueden ser personalizados de acuerdo al gusto y las necesidades de cada cliente. Los tiempos de entrega de “MH” son muy largos, eso genera que no pueda tomar todos los pedidos que recibe. A su vez, los productos que se comercializan por la tienda virtual en muchas ocasiones se quedan sin stock y no hay una reposición oportuna de los mismos, provocando que se pierdan ventas. Por último, presenta dificultad para mantener la calidad de los productos.

El objetivo del presente trabajo es proponer un plan de negocios que evalúe la conveniencia del proyecto y guíe la toma de decisiones ayudando al logro de los objetivos de MH.

El trabajo tendrá un enfoque mixto. El diseño a utilizar será exploratorio secuencial (DEXPLOS). Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron son la entrevista con expertos y cuestionarios auto administrados y revisión de documentos.

En primer lugar, se elaboró un diagnóstico de la situación actual de la organización mediante una nube de palabras y Análisis FODA. Luego se procedió al desarrollo del plan de negocios con los diferentes estudios que lo componen.

Palabras claves: Plan de negocio – Emprendimiento – Agendas –Proyecto de inversión



INTRODUCCION

La organización bajo estudio es un emprendimiento cuyo nombre de fantasía es “MH”, el cual surgió en el año 2020 en la localidad de Banda del Rio Sali en la provincia de Tucumán, como respuesta a una necesidad insatisfecha en el mercado.

“MH” se dedica al diseño, producción y comercialización de productos como cuadernos, agendas y anotadores. Los mismos pueden adquirirse con un diseño predeterminado, o bien, pueden ser personalizados de acuerdo al gusto y las necesidades de cada cliente.

La empresa no cuenta con un local físico, por lo que las ventas se hacen a través de redes sociales como Instagram y a través de una tienda virtual con envíos a todo el país y puntos de retiro en distintas localidades de Tucumán. Además, comercializa sus productos en una librería de la misma localidad.

Actualmente, la organización está compuesta únicamente por su dueña quien se ocupa de realizar todas las actividades que se requieren para el normal funcionamiento del negocio, desde las compras, atención al cliente, diseño, producción y ventas.

En el último tiempo, surge la posibilidad de incorporar las ventas mayoristas. Esto dio la oportunidad a “MH” de abastecer a otros emprendedores y revendedores de la provincia.

Debido al rápido crecimiento en la demanda, se encuentra sobrecargado de pedidos de clientes y muchas veces no logra cumplir con su demanda en su totalidad. La línea de producción tiene poca capacidad y ello genera demoras en el proceso productivo ocasionando cuellos de botella.

A su vez, la emprendedora tiene el objetivo de expandir sus ventas, incluso proveer a pequeñas librerías, pero se encuentra imposibilitada por su situación actual.

PROBLEMA

Los tiempos de entrega de “MH” son muy largos, eso genera que no pueda tomar todos los pedidos que recibe. A su vez, los productos que se comercializan por la tienda virtual en muchas



ocasiones se quedan sin stock y no hay una reposición oportuna de los mismos, provocando que se pierdan ventas. Por último, presenta dificultad para mantener la calidad de los productos. En resumen, el problema de investigación es la dificultad que tiene actualmente el emprendimiento para cumplir con la demanda en tiempo y forma.

Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es la situación actual del emprendimiento?
2. ¿Cuáles son los requerimientos en cuanto a maquinaria y equipos del emprendimiento para aumentar su capacidad productiva?
3. ¿Cuál es la inversión y los costos asociados al proyecto?
4. ¿Qué grado de rentabilidad tendrá el proyecto?

OBJETIVOS

Objetivo General

El objetivo del presente trabajo es proponer un plan de negocios que evalúe la conveniencia del proyecto y guíe la toma de decisiones ayudando al logro de los objetivos de MH.

Objetivos Específicos

1. Conocer la situación actual del emprendimiento, identificando aspectos relevantes tanto internos como externos.
2. Definir los requerimientos de maquinaria, equipos y recursos humanos que tendrá MH para aumentar su capacidad de producción.
3. Determinar el monto de la inversión y los costos asociados al proyecto.
4. Evaluar la factibilidad y viabilidad económica financiera del proyecto pensado para la organización.



MARCO TEÓRICO

El marco teórico del presente trabajo tendrá bases en diferentes conceptos teóricos como:

Emprendedor

Un emprendedor según Freire (2004) “es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización para encararla”, también se refiere al proceso emprendedor como aquel que “comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y crear organización para concretarlas”.

Plan de negocio

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa. (Lecouna Terragno, 1998)

Modelo de competencia de cinco fuerzas

El modelo de competencia de cinco fuerzas se utiliza para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Este modelo sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluye presiones que nacen de cinco fuentes. Las cinco fuerzas competitivas incluyen: la competencia de vendedores rivales, la competencia de nuevos participantes a la industria, la competencia de los productores de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes.

El uso del modelo de cinco fuerzas involucra tres etapas: 1. Para cada una de las cinco fuerzas, identificar las partes que intervienen junto con los factores específicos que provocan las presiones competitivas. Luego, evaluar la fortaleza de las presiones que surgen de cada una de



las cinco fuerzas (vigorosa, moderada o débil). Y, por último, determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos (Thompson, 2015).

Análisis FODA

Al evaluar la situación general de una empresa, un punto clave es si está en posibilidades de perseguir oportunidades comerciales atractivas y de defenderse de amenazas externas. La herramienta a aplicar para este examen se conoce como análisis FODA (se trata de las Fortalezas y Debilidades de los recursos de una empresa, así como sus Oportunidades y Amenazas externas) y ofrece las bases para formular una estrategia que capitalice los recursos de la empresa, aproveche sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas competitivas y ambientales.

El análisis FODA implica llegar a conclusiones sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas con el fin de que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de los recursos y las oportunidades del mercado, corregir las debilidades importantes y defenderse de las amenazas externas (Thompson, 2015).

Investigación de mercado

investigación de mercados es la planeación, recolección y análisis de datos relevantes para la toma de decisiones de marketing y la comunicación de los resultados de este análisis a la dirección. La investigación de mercados puede verse como el desempeño de tres roles funcionales: descriptivo, diagnóstico y predictivo. Su función descriptiva incluye recopilar y presentar enunciados de hechos. El segundo rol de la investigación es la función diagnóstica, en la que se explican datos y/o acciones. El último rol de la investigación es la función predictiva. Especificación de cómo usar la investigación descriptiva y diagnóstica para predecir los resultados de una decisión planeada de marketing (Gates, 2016).

Proyecto de inversión



La preparación y evaluación de proyectos (PEP) aborda el problema de la asignación de recursos de manera explícita, recomendando a través de distintas técnicas que una determinada iniciativa se lleve a cabo por sobre otras alternativas de proyectos. Busca recopilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa.

En el complejo mundo moderno donde los cambios de toda índole se producen a una velocidad vertiginosa, resulta imperiosamente necesario disponer de un conjunto de antecedentes justificatorios que aseguren una acertada toma de decisiones y hagan posible disminuir el riesgo de errar al decidir la ejecución de un determinado proyecto. A ese conjunto de antecedentes justificatorios en donde se establecen las ventajas y desventajas que significa la asignación de recursos a una determinada idea o a un objetivo determinado lo denominaremos “evaluación de proyectos”.

En términos generales, son varios los estudios particulares que deben realizarse para evaluar un proyecto: de viabilidad comercial, técnica, legal, organizacional, de impacto ambiental y financiera o económica. Cualquiera de ellos que llegue a una conclusión negativa determinará que el proyecto no se lleve a cabo.

Viabilidad comercial: el estudio que indica si el mercado es o no sensible al bien que producirá o al servicio que ofrecerá el proyecto y a la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso.

Viabilidad técnica: el estudio que analiza las posibilidades materiales, físicas o químicas de producir el bien o servicio que desea generarse con el proyecto.

Viabilidad organizacional: el estudio que define si existen las condiciones mínimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación de un proyecto, tanto en lo estructural como en lo funcional.



Viabilidad financiera: el estudio que determina, en último término, la aprobación o rechazo de un proyecto (Sapag, 2014).

MARCO METODOLÓGICO

El presente trabajo tendrá un enfoque de investigación de tipo mixto, para elaborar los distintos estudios que componen al plan de negocios se recolectarán datos cualitativos y cuantitativos.

El diseño a utilizar será exploratorio secuencial (DEXPLOS) el cual implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos para luego continuar con una segunda etapa donde se recaban y analizan datos cuantitativos.

Para la recolección de datos se utilizarán técnicas como entrevistas con expertos, cuestionarios auto administrados y revisión documental. En primer lugar, se llevará a cabo una entrevista a profundidad con la dueña del emprendimiento para conocer aspectos de la organización que sean relevantes para la investigación.

Luego, se van a llevar a cabo cuestionarios auto administrados a través de Formularios de Google a clientes actuales y potenciales de MH con el fin de identificar gustos, preferencias y comportamientos de compra del mercado meta. Estos se realizarán a hombres y mujeres de la provincia de Tucumán que consuman los productos comercializados por la empresa para indagar diferentes variables de interés para este estudio. El muestreo será de tipo no probabilístico por bola de nieve, esto debido a que no pretende ser representativo de toda la población.

Por último, se precederá a hacer una revisión de los registros y base de datos que tiene MH en los cuales se obtendrán las ventas realizadas y los costos unitarios por cada uno de los productos.

DESARROLLO

A. ESTRUCTURA IDEOLÓGICA



“MH” es un emprendimiento que tiene su origen en la ciudad de Banda del Río Sali en la provincia de Tucumán. Surgió en el 2020 cuando su dueña detecta una necesidad insatisfecha en el mercado ante la necesidad de una agenda personalizada, decide producirlo por su cuenta. Al principio, comenzó a recibir pedidos de distintos emprendimientos locales y rápidamente la demanda fue creciendo a ritmo acelerado.

Propósito: Brindar productos procurando la mejor atención, plazos de entrega y precios del mercado, a fin de lograr un crecimiento sostenido en el mercado.

Misión: Ofrecemos productos de calidad con diseños únicos y atención personalizada buscando en todo momento satisfacer a cada cliente de acuerdo a sus necesidades.

Visión: Ser reconocido en el norte del país como una empresa líder en el diseño, calidad y variedad de sus productos orientada a las necesidades del cliente, promoviendo la colaboración con ellos para mejorar su experiencia de compra.

Valores:

- Compromiso
- Responsabilidad
- Originalidad
- Trabajo colaborativo
- Calidad

B. ESTUDIO DE MERCADO

Análisis situacional de la empresa

Con el fin de conocer la situación actual de la organización se entrevistó a la dueña de “MH”. De esta forma, se pretende indagar sobre diferentes temas: cómo inició el negocio, que actividades



**XII Muestra Académica de Trabajos de Investigación
de la Licenciatura en Administración**

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Espíritu emprendedor Atención personalizada Personalización de productos Clientes fieles Conocimiento en diseño	Emprendimiento nuevo y poco conocido Poca capacidad de producción Centralización de tareas Registro incompleto y dividido No posee local físico
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Crecimiento del E-commerce Incorporación de ventas mayoristas Alianzas estratégicas Creciente uso de redes sociales	Impulsar las ventas mayoristas a través de alianzas con diferentes librerías locales.	Potenciar la presencia del negocio en redes sociales para llegar a un mayor público. Implementar un sistema de gestión único donde se registre toda la información contable.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Demanda estacional Situación económica del país Aumento de precios de insumos Número creciente de competidores	Lanzar nuevos diseños de productos de forma periódica para contrarrestar el efecto de los nuevos competidores. Establecer relaciones de confianza con algunos proveedores.	Planear la producción previendo la estacionalidad de la demanda con el fin de contar con stock cuando sea necesario.

Fuente: Elaboración propia.

Descripción del bien

“MH” diseña, produce y comercializa diferentes artículos tales como anotadores, cuadernos y agendas. Todos los productos pueden adquirirse con sus diseños predeterminados o personalizados por el cliente. A continuación, se definen los tres grupos principales de productos:

A. Anotadores:

Descripción: Se tratan de libretas de tamaño pequeño, que tienen como propósito el de escribir cualquier idea o número que se pretenda recordar luego.

Tamaño: A6.

Tapa: Dura o blanda tipo Kraft.

Espiral: Plástico.

Interior: 100 hojas lisas blancas o de colores.

B. Cuadernos:



Descripción: Conjunto de hojas unidos por un espiral, están pensados para personas que los utilicen con el fin de estudiar, tomar notas en clases, etc.

Tamaño: A5 o A4.

Tapa: Dura o blanda de tipo Kraft.

Espiral: Plástico.

Interior: 100 hojas rayadas.

C. Agendas:

Descripción: Conjunto de hojas unidos por un espiral, están destinadas a aquellas personas que busquen organizar y planificar sus actividades, pendientes y eventos, de una manera más eficiente.

Tamaño: A5.

Tapa: Dura.

Espiral: Doble alambre.

Interior: El interior varía según el tipo de agenda.

Mercado proveedor

La organización requiere de diferentes tipos de materia prima, insumos y maquinaria para la realización de sus actividades. Se seleccionaron los proveedores de acuerdo a los bienes que proveen, calidad de los mismos, cercanía, precios y reputación del proveedor.

A continuación, se detallan los proveedores que se tendrán en cuenta para abastecer al negocio:

Tabla N°1: Proveedores



Proveedores	Proporciona
Resmatuc	Papelería
Rossini	Papelería
Librería EMI	Papelería
Renz	Maquinaria
Copyprint	Maquinaria y otros insumos
Mercado Libre	Insumos
Descartables BRS	Packaging
Claro	Internet
Edet	Electricidad

Fuente: Elaboración propia.

Mercado consumidor

Con el fin de analizar los gustos, preferencias y comportamiento de compra de los potenciales clientes del mercado al cual se dirige el proyecto se elaboró un cuestionario autoadministrado a través de la herramienta Google Forms a 73 personas de la provincia de Tucumán. Se empleó un tipo de muestreo no probabilístico por bola de nieve. Se indagó sobre las siguientes variables: variables demográficas (edad, sexo y lugar de residencia), producto que más se consumen, motivo de la compra, frecuencia de compra, factor que más valoran a la hora de comprar, canal preferido de compra y forma de entrega de la compra. Una vez realizado el cuestionario se obtuvieron los siguientes resultados:

Variables demográficas

En cuanto a la edad, sexo y lugar de residencia de los clientes y potenciales clientes se obtuvo que el 70% de los encuestados tienen entre 25 y 34 de edad. La mayoría de ellos son mujeres (82%). Y el 43% de los clientes pertenecen a San Miguel de Tucumán mientras que el 23% son de Banda del Río Salí y el 15% de Yerba Buena.

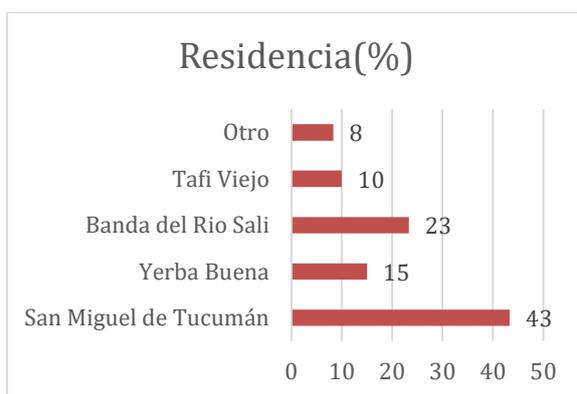
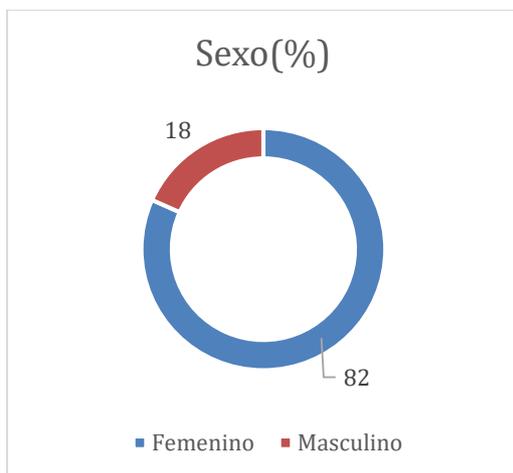
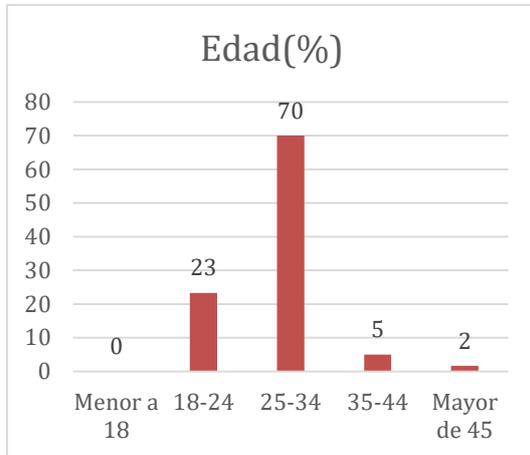


Gráfico

Nº1:

VARIABLES

demográficas.



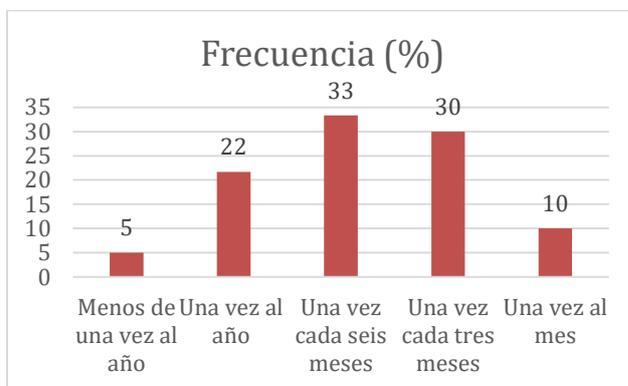
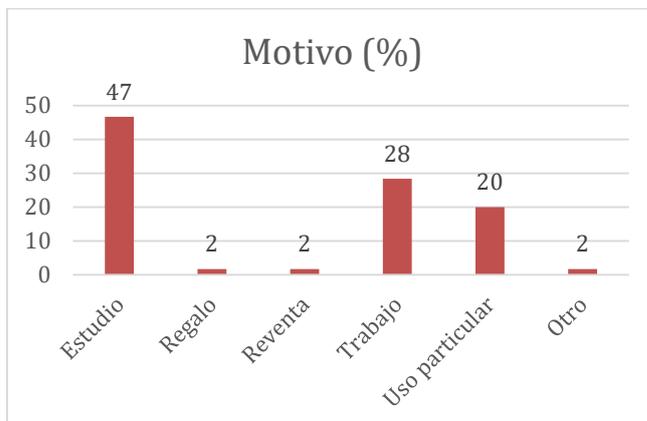
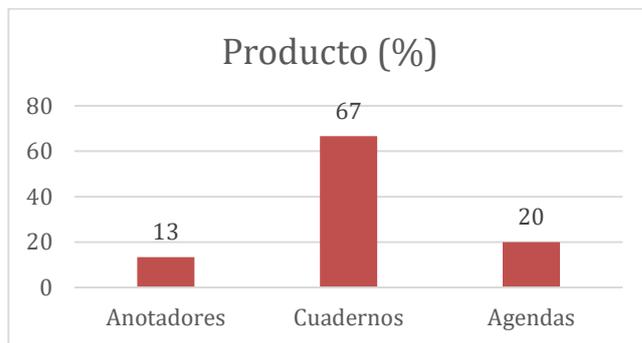
Fuente: Elaboración propia.

Producto que más consumen, motivo y frecuencia de compra



El producto que eligen consumir el 67% de los encuestados son los cuadernos, mientras que el 20% elige consumir agendas. El principal motivo de compra es para estudiar en primer lugar con 47% y en segundo lugar el trabajo con el 28%. La frecuencia de compra más comunes es cada seis (33%) y tres (30%).

Gráfico N°2: Producto más elegido, motivo y frecuencia de compra



Fuente: Elaboración propia.



Factor que más valoran a la hora de comprar

Se solicitó a los encuestados que ordenaran de acuerdo a la relevancia de cada factor a la hora de realizar una compra, siendo 1 el más relevante y 5 el menos relevante. Se observa que el Precio fue el factor que más personas eligieron como el más relevante con 27 personas. Y, que la mayoría eligió la Personalización como el factor menos importante.

Tabla N°2: Factores más valorados.

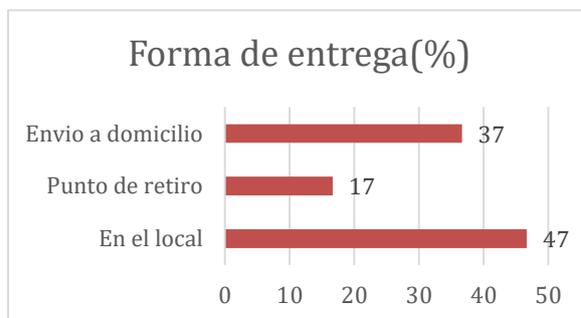
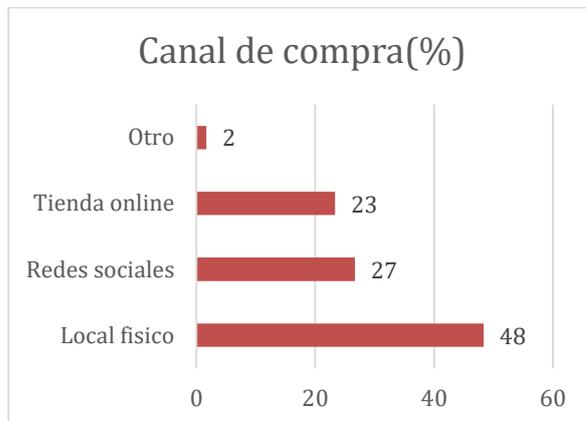
	Precio	Calidad	Plazo de entrega	Diseño	Personalización
1 (muy importante)	27	14	15	19	13
2	14	14	10	9	9
3	10	19	11	17	14
4	6	6	15	6	10
5 (nada importante)	3	7	9	9	14

Fuente: Elaboración propia.

Canal preferido de compra y forma de entrega

El 48% de las personas prefieren realizar sus comprar en un local físico o por redes sociales (27%) y prefieren que la compra sea entregada en el local al momento de la compra (47%) o recibir en su domicilio (37%).

Gráfico N°3: Canal y forma de entrega preferido.



Fuente: Elaboración propia.

Perfil del consumidor

A partir de estos resultados, se definió un perfil del consumidor potencial de MH: Se tratan principalmente de mujeres de entre 25 y 34 años que viven en San Miguel de Tucumán y adquieren cuadernos para trabajar y estudiar. Además, compran cada seis o tres meses y valoran más el precio y el diseño y valoran menos la personalización y los plazos de entrega. Prefieren comprar en local físico y llevarse el producto en el momento, o bien, en redes sociales y recibir a domicilio.

Mercado competidor

Con el fin de analizar el mercado competidor en el que va a desarrollar sus operaciones la empresa se procede a utilizar la herramienta de análisis de las cinco fuerzas de Porter para determinar el grado en el cual afecta cada una de las fuerzas competitivas a la organización y que tan atractivo será el mercado en términos de rentabilidad y participación.



1)*Rivalidad entre los competidores existentes:* Los competidores se encuentran muy posicionados en la mente de los consumidores. Al mismo tiempo, la mayoría de ellos no producen diseños personalizados para cada cliente. Por lo que el grado es medio. MEDIA.

2)*Poder de negociación de los clientes:* Existe una amplia variedad de ofertas en el mercado similares a productos de “MH”. Sin embargo, el diferencial se encuentra en la atención brindada y la personalización de sus productos. Por lo tanto, el poder de negociación es MEDIO BAJO.

3)*Amenazas de Productos sustitutos:* Al tratarse de productos personalizados, no hay un sustituto que iguale las necesidades de los clientes. Lo más cercano es una agenda común que se puede encontrar en una librería. MEDIO ALTO

4)*Poder de negociación de los proveedores:* Los proveedores tienen un poder de negociación relativamente alto ya que no es mucho la cantidad de insumos que compra la organización comparada con otros compradores. ALTO

5)*Amenazas de nuevos competidores:* Las barreras de entrada para nuevos competidores son relativamente bajas ya que se puede iniciar con poca inversión, como así también las barreras de salida son bajas.

La fuerza colectiva de las cinco fuerzas es MEDIA y permite ganar beneficios atractivos

Análisis de precios

Los precios de “MH” se fijaron teniendo en cuenta los costos de producción, distribución, comercialización y su posicionamiento sumado un margen de ganancia. Este margen es aproximadamente el 90% en las ventas mayoristas y 140% para las ventas minoristas.

De esta forma, se definen los siguientes precios para los productos que se venderán en el primer periodo del análisis:

Tabla N°3: Precios de venta

Producto	Precio por unidad	Precio mayorista
----------	-------------------	------------------



Anotadores	\$1.050,00	\$830,00
Cuadernos	\$2.000,00	\$1.560,00
Agendas	\$2.950,00	\$2.320,00

Fuente: Elaboración propia.

Análisis del Sistema de Comercialización

Definición de los canales de comercialización y distribución: Al no contar con un local las ventas se realizarán de forma online vía redes sociales y tienda online. La distribución se realizará de forma directa a través de envíos a domicilio, puntos de retiros en Banda del Río Salí y San Miguel de Tucumán. También se pueden adquirir los productos por medio de revendedores.

Márgenes de ingresos: Los márgenes de ingresos van a variar según se trate de una venta minorista, mayorista y si es personalizado tendrá un porcentaje mayor de ganancia.

Sistema de Ventas y de pago de los clientes: El negocio acepta los siguientes medios de pago para brindar más opciones a los consumidores: Efectivo, transferencia, tarjeta de crédito y débito.

Sistema de publicidad y promoción: Se utilizará Marketing no tradicional a través de las redes sociales del emprendimiento, Instagram y Facebook.

C) ESTUDIO TÉCNICO

1-Definición del proceso productivo

El proceso de producción se define como la forma en la que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología (combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación, etcétera) (Sapag, 2014).

El proceso productivo de la organización se compone de las siguientes etapas:

Recepción del pedido: Se recibe el pedido del cliente, vía tienda online o bien, a través de redes sociales. Si se trata de un pedido personalizado, el cliente envía el diseño elegido y oros



requerimientos. Se informa el presupuesto y se cobra una seña en caso de que el cliente acepte el presupuesto.

Diseño: En esta etapa, se procede a adaptar el diseño requerido por el cliente mediante la utilización del programa de diseño CorelDRAW. Una vez finalizado, se contacta al cliente para que apruebe o no el diseño realizado.

Impresión: Una vez aprobado el diseño por el cliente, se imprime el interior del producto de acuerdo al tipo de producto, cuaderno o agenda, y la tapa y contratapa en papel adhesivo.

Laminado: En esta etapa, se adhiere las impresiones a la tapa y contratapa de cartón que ya están pre cortadas del tamaño adecuado. Se coloca sobre estas, un papel transparente y se pasa por la máquina laminado que adhiere el mismo.

Perforado: En este paso, se procede a perforar las hojas que forman parte del interior y la tapa y contratapa. En algunos casos se coloca una banda elástica y broches en este proceso.

Armado: En esta etapa con las partes del producto ya terminadas, se procede al armado, es decir, se colocan juntas todas las partes de las agendas y la misma queda completa con la colocación de los espirales.

Distribución: Luego, se realiza la entrega al cliente mediante envíos a domicilio o puntos de retiro o bien se almacena hasta su distribución.

Figura N°2: Proceso productivo



Fuente: Elaboración propia

2-Necesidades de maquinaria y equipos

Los requerimientos de maquinaria y equipo para que el negocio cumpla con su actividad de forma eficiente se detallan a continuación:



Tabla N°4: Maquinaria y equipos

Artículo	Tipo	Cantidad	Costo por unidad	Costo total
Impresora	Blanco y negro	1	\$ 117.000,00	\$ 117.000,00
Impresora	Color	1	\$ 199.828,00	\$ 199.828,00
Máquina	Anilladora	1	\$ 120.962,00	\$ 120.962,00
Máquina	Plasticadora	1	\$ 35.072,00	\$ 35.072,00
Máquina	Laminadora	1	\$ 198.004,00	\$ 198.004,00
Guillotina	Cizalla	1	\$ 22.096,00	\$ 22.096,00
Total				\$ 692.962,00

Fuente: Elaboración propia

Tiempo de producción y Capacidad

En el siguiente cuadro, se detalla el tiempo que toma cada una de las etapas del proceso productivo en horas, para cada uno de los productos del negocio. Se obtuvo que el tiempo de producción para un anotador es de 1,08 horas, el de un cuaderno es 1,25 y el de una agenda es 2,08 horas. Además, se calculó la capacidad teórica que tendría por día, por mes y por año.

Tabla N°5: Tiempo de producción y capacidad

	DISEÑO	IMPRESIÓN	LAMINADO	PERFORADO	AIRMADO	TOTAL	Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual
Anotador	0,33	0,33	0,08	0,17	0,17	1,08	7,38	168,37	2020,43
Cuaderno	0,33	0,50	0,08	0,17	0,17	1,25	6,40	145,92	1751,04
Agenda	0,33	1,00	0,08	0,33	0,33	2,08	3,84	87,55	1050,62

Fuente: Elaboración propia.

3-Necesidades de materia prima e insumos

Para determinar los requerimientos de insumos se tuvo en cuenta un producto base de rubro comercializado por "MH": anotador, cuaderno y agenda y se calculó el costo de cada insumo que se emplea en los mismos para llegar al costo unitario de cada uno de los productos.

Tabla N°6: Materia prima e insumos



INSUMO	Anotador	Cuaderno	Agenda
	Precio	Precio	Precio
Papel	\$ 82,50	\$ 500,00	\$ 600,00
Papel adhesivo	\$ 72,50	\$ 145,00	\$ 145,00
Cartón	\$ 62,00	\$ 108,00	\$ 108,00
Rollo de laminado	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Espirales	\$ 26,67	\$ 31,00	\$ 90,00
Sobre Kraft	-	\$ 25,00	\$ 25,00
Banda elástica	-	-	\$ 65,00
Broches	-	-	\$ 72,50
Packaging	\$ 36,00	\$ 36,00	\$ 36,00
Tinta	\$ 8,20	\$ 16,40	\$ 16,40
COSTO TOTAL	\$ 317,87	\$ 921,40	\$ 1.217,90

Fuente: Elaboración propia.

4-Edificios e instalaciones

La organización desarrolla sus actividades en la localidad de Banda del Rio Sali en la provincia de Tucumán, en la residencia de la dueña.

En el mismo se ubica un local que está destinado exclusivamente para la producción y posterior envío o almacenamiento, según sea el caso. La locación debe contar con espacio mínimo necesario para ubicar los equipos y maquinaria que serán necesarios para la producción. Además, debe contar con disponibilidad de energía eléctrica e internet WIFI.

D) ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Actualmente, el emprendimiento está formado por únicamente por su dueña quien realiza todas las actividades. Se propone un nuevo organigrama por funciones (Ver Gráfico N°1). A continuación, se detallará un breve resumen de las funciones de cada área definida para el negocio.

Área directiva: se encarga de la toma de decisiones estratégicas de la organización, la definición de objetivos a corto, mediano y largo plazo y las acciones para alcanzarlos, incorporación y desvinculación de colaboradores, compras, pagos y gestión de relaciones con proveedores. Esta área estará a cargo de su dueña.



Área administrativa comercial: Se encarga de tareas como atención al público, recepción de pedido, es decir de las relaciones con los clientes. También realiza tareas de distribución. Esta área estará a cargo de su dueña en un primer momento para luego, incorporar un colaborador.

Área de producción: Se encarga de la elaboración de los productos, desde el diseño, la preparación de la materia prima hasta su correspondiente preparación para ser distribuidos o almacenados. También se encarga del control de stock y detectar y dar aviso de faltantes de materia prima e insumos para su oportuna reposición. Esta área estará a cargo de dos empleados.

Figura N°3: Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia.

E) ESTUDIO LEGAL

El negocio actualmente se encuentra trabajando bajo el Régimen simplificado para pequeños contribuyentes o Monotributo (Ley N° 26565) en su categoría inicial. Luego, conforme el negocio continúe su crecimiento se procederá a las correspondientes re categorizaciones.

De la misma forma debe tener presente las resoluciones generales que AFIP disponga en cuanto a emisión de comprobantes. En el caso de la incorporación de trabajadores en relación de dependencia, se deberá inscribir como empleador y realizar los aportes y contribuciones de la seguridad social.

En cuanto a los consumidores, se encuentra bajo las disposiciones de la Ley de Defensa del Consumidor (Ley N° 24240), como así también, estará alcanzado por las resoluciones emitidas



por la Secretaría de Comercio Interior del Ministerio de Desarrollo Productivo, especialmente aquellas tendientes a proteger los derechos de los consumidores en el entorno digital.

BIBLIOGRAFÍA

- Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Ecoe Ediciones.
- Freire, A. (2004). *Pasión por emprender: de la idea a la cruda realidad*. Aguilar.
- Gates, R. & McDaniel, Jr. (2016). *Investigación de Mercados*. Cengage Learning editores, S.A.
- Hernandez Hernandez, A. (2005). *Formulación y Evaluación de Proyectos de inversión para principiantes*. International Thomson Editorial.
- Leucona, M Y Terragno, D (1998). *El sueño del negocio propio: 10 pasos para armar tu empresa*. Editorial, Paragraph S.A.
- Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos*. MM Editores.
- Sapag Chain R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos Nociones básicas*. Edición digital.
- Semyraz, D. (2006). *Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. Osmar Daniel Buyatti Librería Editorial.
- Thompson A., Peteraf M., Gamble J. Strickland A.(2015) *Administración Estratégica. Teoría y casos*. Mc Graw Hill.