



Universidad Nacional de San Martín - UNSAM
Sede Paraná - FUNDADE

TRABAJO FINAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL
Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial



“Plan de Negocios: ConsultER - Consultora especializada en asesoramiento y gestión de eventos profesionales e institucionales”

Alumna

➤ Daniela Vilma Moreyra
DNI: 29.220.470
dani_moreyra@hotmail.com

Profesor Tutor

➤ Lic. Gastón Abalos
abalos.gaston@gmail.com

Fecha de presentación:

15 de febrero de 2019, Paraná, Entre Ríos

Resumen Ejecutivo:

Este trabajo valora las pautas para un emprendimiento de *consultoría especializada en asesoramiento y gestión de eventos profesionales e institucionales*, con los pormenores necesarios para encaminar y desarrollar el proyecto.

Para lograrlo, se analizan en primer lugar los factores internos (capital humano, disponibilidad de tiempos y recursos en general, etc.), y externos (clientes, competidores, proveedores, logística, entre otros), que son de relevancia para conocer el contexto/marco en el cual se decidirá emprender. Además se evalúa la demanda preexistente del sector y la potencialidad del mismo. Una vez recopilada la información de fuentes primarias y secundarias, se desarrolla el *Plan de Negocios*.

La investigación planteada se circunscribe a la ciudad de Paraná, como capital de la provincia de Entre Ríos, que resulta de especial interés porque en ella se está realizando una importante gestión pública y privada para instaurarla como referente de congresos, convenciones y capacitaciones de variada índole, visión con la que se articula la propuesta analizada

Palabras claves:

- Plan de Negocios
- Plan de Marketing
- Marketing de servicios
- Organización de eventos y reuniones
- Consultoría

Índice:

1- Introducción	5
2- Objetivo general	6
Objetivos específicos:.....	6
3- Marco Teórico:	7
4- Plan de Negocios de ConsultER	9
4.1- Definición de la idea.....	9
4.2- Necesidades a satisfacer.....	9
4.3- Objetivos del Plan de Negocios	10
4.4- Misión.....	10
4.5- Visión	11
4.6- Objetivos de ConsultER	11
4.7- Metas	11
4.8- Valores.....	11
5- Análisis del Entorno	12
5.1- Estudio de mercado.....	12
5.2- FODA.....	18
5.3- Factores micro entorno	25
5.4 - Factores macro entorno:	37
5.5- Ventaja Competitiva:	41
6 – Plan de MKT	42
6.1- Productos/servicios:	42
6.2- Promoción/difusión/comunicación.....	46
6.3- Plaza/lugar.....	49
6.4- Precio.....	50
6.5- Estrategias generales.....	51
7- Constitución de la empresa	52
7.1- Figura jurídica.....	52

7.2- Licencias y derechos	52
7.3- Permisos y limitaciones	53
8- Plan de RR.HH.	53
8.1- Profesionales y talentos iniciales requeridos	53
8.2- Análisis de necesidad en RR.HH. propias y de terceros.....	53
8.3- Análisis de alianzas estratégicas	555
9- Estudio Económico Financiero	55
10- Conclusión	56
11-Anexos.....	58
12- Bibliografía.....	75

1- Introducción

Cada persona por el simple hecho de considerarse un “ser social”, transcurre su vida en constante relacionamiento y generación de vínculos sociales en todos los ámbitos en los que nace, crece, se desarrolla y perece.

En búsqueda de satisfacer ésa necesidad de relacionamiento e integración social en las diferentes etapas de la vida, las personas seleccionan áreas de importancia y eligen su actividad profesional, hobbies y/o instituciones en las que desarrollarán y potenciarán sus intereses. Estas decisiones acompañan el conocer nuevas disciplinas para incrementar las capacidades personales y profesionales.

Ésta etapa motiva la presente investigación que procura desarrollar una oferta de servicios que permita producir experiencias que potencien el crecimiento humano, brindando espacios de reuniones sinérgicas que sean disparadoras de oportunidades para la ciudad de Paraná y la región. Se pretende además acercar propuestas de calidad y permitir el relacionamiento del público interesado.

Consideramos que la oferta respecto a opciones de empoderamiento profesional es insuficiente en la región y que hay un interés creciente en utilizar el tiempo libre en capacitaciones o instancias de perfeccionamiento y enriquecimiento académico o institucional. Ante ése panorama, el público opta por alternativas virtuales y/o distantes de Paraná, o bien desisten de la búsqueda debido a la carencia de una opción que se ajuste a sus necesidades.

Teniendo en cuenta este mercado actual y potencial, en el planeamiento, proceso y ejecución del emprendimiento, se contemplará un equipo de trabajo interdisciplinario, en función a que la ciudad dispone de capital humano idóneo en planificación de eventos, vinculados al marketing, management y administración, entre otras disciplinas requeridas.

Por otra parte, existe amplia disponibilidad de infraestructura y logística (salones, hotelería, tecnología, recursos humanos, etc.) lo que es un impulso más para que la idea de emprender una **consultora especializada en asesoramiento y gestión de eventos profesionales e institucionales**, marque tendencia en propiciar espacios germinadores de motivaciones y que satisfaga el mercado de la región.

2- Objetivo general

Desarrollar un *Plan de Negocios* para el inicio de actividad de una “consultora”, cuya actividad principal consiste en el asesoramiento y la gestión de eventos que ayuden a los profesionales a ejercer su vocación, y a las instituciones intermedias a concretar objetivos de formación para sus asociados.

Objetivos específicos:

- Determinar la existencia de una demanda potencial de “perfeccionamiento continuo” en los profesionales de variadas disciplinas de la ciudad de Paraná y zonas aledañas.
- Diseñar un servicio de consultoría destinado a profesionales, organizaciones profesionales, instituciones, empresas y sector público, que ofrezca el servicio de perfeccionamiento continuo de los profesionales.
- Definir los servicios que integran el “perfeccionamiento continuo” según la percepción de los potenciales usuarios.

3- Marco Teórico:

En este capítulo de nuestro Trabajo Final de Práctica Profesional (TFPP) tenemos la intención de desarrollar el concepto de “Plan de Negocio”, “Plan de Marketing” y “Marketing de Servicios”, dado que constituyen las herramientas de planeamiento que hemos seleccionado para llevar a cabo este diseño investigativo.

Según Félix Velasco (2007), un **plan de negocio** “*es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora, y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos a alcanzar y las estrategias que va a utilizar*”. Con esta definición, podemos deducir que un plan de negocio es un documento único en donde se nuclea toda la información referida a la idea que se quiere hacer, para evaluarlo como negocio y a su vez plasmar los lineamientos para ponerlo en marcha.

Desarrollar y presentar el plan es fundamental para analizar la factibilidad económica, financiera y operativa de la idea, permitiendo la búsqueda de financiamiento, socios o inversionistas, como así también es una guía para quienes estarán o están al frente de una empresa. Debido a los cambios en las variables que influyen en el mercado, usualmente los planes de negocio pueden ser renovados y actualizados para adaptarse a las mismas.

Como componente dentro de la estructura del plan de negocios, se incorpora el **plan de marketing**, que según lo define (Santesmases Mestre y otros 2012), es la “*...formulación de los objetivos y estrategias de marketing, junto con la determinación del presupuesto de ingresos, gastos y beneficios esperados.*”

Es así como el autor Santesmases Mestre y otros (2012) propone en su obra “Marketing, conceptos y estrategia”, que el plan de marketing debe producir la información que dé respuestas convincentes a cuatro preguntas fundamentales respecto a:

-Producto/servicio: ¿Cuáles son los beneficios que la empresa o el producto/servicio generarán para los potenciales clientes?

-Precio: ¿A qué precio se va a ofrecer el producto/servicio y cuánto influye el precio en la decisión de compra de los potenciales clientes?

-Distribución: ¿Cómo y en qué lugar se va a brindar el producto/servicio?

-Comunicación: ¿De qué manera se va a comunicar el producto/servicio de modo tal que los clientes potenciales se enteren de su existencia y deseen adquirirlo?

Alcanzando esas respuestas, y en función a los objetivos generales y específicos que se plantean en el plan de negocios general, es que el plan de marketing brindará las propuestas y estrategias que permitan acercarse de la mejor manera a la concreción de los mismos.

Éste trabajo también propondrá introducimos en el camino y las herramientas alcanzadas por la disciplina del Marketing, a nivel general y con retroalimentación a la sociedad, que bien destaca (Philip Kotler, 2002) al indicar que el Marketing “...es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios”.

Pero a su vez nos interiorizamos respecto a los servicios, y es así como también señala Kotler (2002) que “...los servicios es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a la otra que sea esencialmente intangible y que no resulte en propiedad de cosa alguna. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico.”

Teniendo en cuenta las definiciones del autor citado en el párrafo precedente, podemos arribar a que el **marketing de servicios** es un proceso de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo de satisfacer demandas y necesidades de los usuarios, en función a características del sector; pudiendo señalar como ejemplos de servicios sectores tales como: seguros, educación, turismo, financieros, médicos, transporte, entre otros. La mayoría de los servicios son facilitados por organismos o instituciones públicas o privadas, quienes lo materializan mediante personal profesional propio o externo, siendo importante su capacitación y actualización de contenidos

Hoy en día, cada profesional (médico, contador, kinesiólogo, arquitecto, docente, abogado, etc.), sea parte o no de una institución intermedia, es su propio mentor respecto al ofrecimiento de sus servicios profesionales y en muchos casos deben gestionarse instancias de mejora continua como elemento diferenciador dentro del mercado profesional.

Es allí donde en ejercicio de la profesión de Licenciatura en Administración y Gestión y Tecnicatura en Marketing y Management, tenemos la pretensión de instalar la consultora desde una perspectiva de acceso a contenidos o conocimientos intelectuales, apelando a generar instancias desde la **gestión de eventos**, como proceso de diseño, planificación y producción de congresos, festivales, ceremonias, fiestas, convenciones u otro tipo de reuniones, cada una de ellas con diferentes finalidades. Como señala el Prof. Gotelli A. (2001) en su libro Manual de Ceremonial Empresario e Institucional “...cada tipo de reunión, debido a sus características de organización y celebración, tiene su correcta y particular denominación”. Por tal motivo hace mención a la profesionalización en organización de eventos porque “...Lejos de cualquier improvisación o eventualidad, organizar es disponer y preparar un conjunto de personas con los medios adecuados para lograr un fin determinado...”

4- Plan de Negocios de ConsultER

4.1- Definición de la idea

En la búsqueda de la idea para desarrollar el plan de negocios y apelando a optimizar la fase creativa, utilizamos la herramienta de lluvia de ideas (brainstorming)

La idea seleccionada fue elegida por considerarla compatible con los gustos, intereses, habilidades y preferencias de los investigadores, y a la vez constituirse en interés para grupos sociales accesibles. Por tal motivo se decidió abordar un Plan de Negocios para una consultora especializada en **Asesoramiento y gestión de eventos profesionales e institucionales**, cuyo nombre será “**ConsultER**”.

4.2- Necesidades a satisfacer

En primera instancia se focalizó la atención en dos requerimientos: que la idea a desarrollar sea una necesidad e inspiración percibida como propia por los fundadores y eventuales asociados, y por otro lado, a que pueda circunscribirse al ámbito de la ciudad de Paraná, aunque con posibilidades de expansión.

Una de las características que se pudo detectar en conversaciones informales es que, en el ámbito profesional de referencia, el sujeto suele no tener definida completamente su orientación laboral y evalúa si desarrollar la actividad bajo relación de dependencia o por cuenta propia. Surgen allí un conjunto de incertidumbres que plantean la necesidad de relacionarse con otros colegas, profesionales del área, para compartir ideas y encontrar espacios de motivación, crecimiento y expansión. Esta inquietud puede generar la iniciativa de buscar alternativas de perfeccionamiento profesional en la misma ciudad de residencia o en ciudades aledañas, presenciales o virtuales.

Basándonos en este presupuesto, éste proyecto se propone en líneas generales satisfacer la necesidad de reconocimiento y autorrealización de las personas.

Para conocer y evaluar de qué se trata esa necesidad, nos apoyamos en la teoría de la motivación desarrollada por el psicólogo humanista norteamericano Abraham Maslow (1908-1970) quien en su obra “Una teoría sobre la motivación humana” (A Theory of Human Motivation - 1943), ubica estas necesidades en los últimos dos escalones superiores de su “Pirámide de Necesidades Humanas”.



Ilustración 1 – Pirámide de las Necesidades (anexo1)

Como se puede observar en el gráfico, las necesidades de *estima* o *reconocimiento* contemplan la confianza, la independencia personal, la reputación o las metas financieras; en tanto que las necesidades de *autorrealización* se encuentran en el quinto nivel ascendente de la pirámide, pudiendo ser satisfechas una vez que todas las demás necesidades han sido suficientemente alcanzadas.

Se considera que arribar a ése último peldaño produce la sensación de haber obtenido el éxito personal. Por eso este trabajo se enfoca en esa visión de logro a alcanzar mediante la oferta diferenciada de un servicio específico asesoramiento y generación de instancias de capacitación a profesionales e instituciones.

4.3- Objetivos del Plan de Negocios

- 1- Analizar el escenario actual del mercado al que deseamos insertarnos.
- 2- Describir los factores necesarios para desarrollar el emprendimiento.
- 3- Desarrollar y seleccionar estrategias para la iniciación del proyecto, evaluando su viabilidad y los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

4.4- Misión

La misión de *ConsultER* es propiciar espacios de producción de conocimiento, motivación, crecimiento y desarrollo de competencias innovadoras para profesionales e instituciones, mediante el asesoramiento y desarrollo de reuniones que se distingan por su calidad y excelencia, enriqueciendo a su vez a la ciudad de Paraná (Entre Ríos) y la región.

4.5- Visión

Nuestra visión es ser referentes en asesoramiento y generación de espacios de producción intelectual de excelencia en sectores profesionales e institucionales, contemplando atentamente las variaciones de las necesidades del mercado, adaptando nuestra oferta a esos requisitos y a las nuevas tecnologías.

4.6- Objetivos de ConsultER

- 1- Ingresar activamente al mercado local con una propuesta diferenciadora.
- 2- Brindar experiencias productivas y de conocimiento de relevancia para los sectores profesionales e institucionales de la región.
- 3- Actualizar, en forma permanente, los procesos e infraestructura de la consultora para responder con eficiencia y calidad a los cambios y exigencias de la demanda en formación profesional integral.
- 4- Mejorar constantemente la imagen y profesionalismo del propio equipo de trabajo, manifestando coherencia en todas las áreas.

4.7- Metas

- 1- Incorporarnos al mercado oportunamente y de manera estratégica que dobleguen las posibles barreras de entrada.
- 2- Posicionarnos entre las 5 consultoras o instituciones referentes en los cinco años de actividad inicial.
- 3- Lograr y consolidar en el mediano plazo un relacionamiento estratégico que facilite y agilice la planificación y puesta en marcha de nuestra oferta.

4.8- Valores

Destacamos los siguientes valores como pautas relevantes que guiarán y serán el impulso de nuestro trabajo.

- Respeto
- Liderazgo
- Libre pensamiento y actitud crítica
- Solidaridad
- Transparencia
- Creatividad e innovación
- Trabajo en equipo y sinérgico.
- Coherencia (entre lo que se dice, se hace y se piensa)

5- Análisis del Entorno

5.1- Estudio de mercado

Definimos que el **mercado objetivo** se circunscribe a la provincia de Entre Ríos, más precisamente a la ciudad de Paraná (su capital provincial), contemplando además que la actividad será destinada a un público profesional y/o integrado a instituciones de la región.

Para la obtención de datos cuantitativos consultamos el sitio web de la Dirección de Estadísticas y Censos, dependiente del Ministerio de Economía, Hacienda y Finanzas de la Provincia De Entre Ríos, en el cual pudimos obtener la información más actualizada hasta el momento respecto de indicadores socio-demográficos de la provincia y el Gran Paraná.

Entre Ríos. Indicadores sociodemográficos en el total provincial urbano y subdominios de estimación. 3º Trimestre 2012- 2013 y 2014.

Indicadores	Total Entre Ríos			Tercer trimestre 2012	Gran Paraná	Tercer trimestre 2014
	Tercer trimestre 2012	Tercer trimestre 2013	Tercer trimestre 2014		Tercer trimestre 2013	
Población total	1.132.100	1.114.100	1.128.600	283.800	287.100	272.800
	%	%	%	%	%	%
Población total por sexo	100	100,0	100,0	100	100,0	100,0
Varones	49,3	48,4	49,7	48,5	48,5	47,8
Mujeres	50,7	51,6	50,3	51,5	51,5	52,2
Población total por edad	100	100,0	100,0	100	100,0	100,0
hasta 9 años	15,7	16,7	16,2	15	16,5	15,7
10 a 19 años	18,7	18,2	17,8	16,8	14,3	15,0
20 a 29 años	15,5	15,0	15,9	17,2	17,9	18,0
30 a 39 años	14	15,0	13,4	14,5	14,9	14,5
40 a 49 años	11,4	10,7	12,2	11,6	11,3	11,9
50 a 59 años	10	9,8	10,0	10,2	10,1	9,9
60 a 69 años	7,4	6,9	7,2	7,3	7,5	8,5
70 años y más	7,4	7,7	7,2	7,4	7,5	6,5

Tabla 1 – Indicadores socio demográficos Gran Paraná (Anexo 2)

A su vez clarificamos nuestros intereses específicos del mercado destino en características tales como:

1. Sexo: indistinto
2. Edad: entre 20 a 69 años
3. Ocupación: profesionales e idóneos
4. Tiempo libre: disponible para ocio y distracción
5. Ubicación geográfica: Gran Paraná

6. Nivel socio-económico: medio alto

Desglosando la información disponible en la tabla precedente, acotamos el número de población a **171.320 personas**. Pero si profundizamos en las otras características relevantes que no figuran allí, debemos emplear otras herramientas para acceder a una mejor segmentación de ése número de población.

Ahondando la navegación en la web de la Dirección de Estadísticas y Censos, accedimos a otros datos relevantes respecto a nuestro público destino y a su vez a nuestra región de estudio que es el Gran Paraná (Paraná y su zona rural, Oro verde, San Benito, Colonia Avellaneda y Sauce Montrull). En el cuadro siguiente vemos plasmada la cantidad de habitantes censados en el año 2010 y el nivel de estudio en curso y alcanzado.

Área de Gobierno Local	Nivel educativo que cursa o cursó			
	Superior no universitario	Universitario	Post universitario	Total
ZONA RURAL PARANÁ				
	5	7		
	2	3		
	1			
		2		
	1	1		
		2		
	9	15		
TOTAL	18	30		48
COLONIA AVELLANEDA				
	20	88		
TOTAL	20	88		108
ORO VERDE				
	48	1.074	14	
TOTAL	48	1.074	14	1.136
PARANA				
	52	189	5	
	211	1.461	101	
	360	777	28	
	233	1.208	24	
	214	1.856	84	
	146	981	48	
	237	971	30	
	159	1.176	75	
PARANA	Superior no universitario	Universitario	Post universitario	Total

	173	842	26	
	188	918	20	
	77	385	6	
	42	187	20	
	29	87	2	
	180	645	10	
	115	593	19	
	104	560	29	
	90	361	7	
	5	36	1	
TOTAL	2.615	13.233	535	16.383
SAN BENITO	Superior no universitario	Universitario	Post universitario	Total
	42	153	5	
	20	62	1	
TOTAL	62	215	6	283
SAUCE MONTRULL	Superior no universitario	Universitario	Post universitario	Total
	4	17	2	
	0	3	0	
TOTAL	4	20	2	26
TOTAL GRAN Paraná				17.984

Tabla 2 - Población de 3 años y más que asiste según nivel educativo que cursa o cursó en Gran Paraná

Retomando los números precedentes, recordamos que acotamos el número de población a 171.320 personas y que si además le agregamos como segmentación el nivel de estudio alcanzado (en función a nuestro público destino), se reduce a 17.984 personas, significando un 10,49% de la población delimitada anteriormente.

Contemplando que del mercado total hicimos la delimitación de cualidades de nuestros clientes, podemos clarificar el siguiente panorama:

Mercado Total en Gran Paraná con segmentación etaria _____ 171.320

Mercado Potencial, según nivel de estudio alcanzado _____ 17.984

Como destacamos, el mercado a captar sería de 17.984 profesionales recibidos con edades comprendidas entre los 20 y 69 años, con disponibilidad de tiempo para ocio/esparcimiento/capacitación y cuyo nivel adquisitivo sea medio/alto. Más allá de éstas características específicas y una aproximación numérica, el perfil de las personas que componen el mercado destino es un público ávido de experiencias enriquecedoras que fortalezcan, afiancen o despierten sus profesiones/vocaciones; que valora la llegada a la región de profesionales y expertos de renombre con visión crítica y objetiva del lugar en el que se presentan; que está en búsqueda de una oferta

diferenciada y por la cual está dispuesta a abonar un precio razonable en relación a la calidad ofrecida.

Valorando los datos cuantitativos buscados en los diferentes organismos generadores de informes, debemos aclarar que no hay información certera de la cantidad de alumnos que hoy en día se encuentran con sus estudios en curso, y que serán también potenciales receptores de nuestras propuestas de asesoramiento, capacitación y perfeccionamientos, haciendo que el mercado potencial aumente significativamente.

Otro factor importante que nos muestra el mercado es que actualmente contamos con competidores en el rubro que tienen más de 20 años de experiencia y con potencialidad de virar con facilidad sus ofertas de servicios disponibles al observar nuestro ingreso con una propuesta diferenciadora, debiendo allí hacer foco para detectar esas modificaciones y lograr una mejor incorporación al mercado.

En ésta etapa de análisis de mercado inicial sólo señalaremos a grandes rasgos las características de nuestros **competidores directos**, que servirán de acercamiento, y que luego ampliaremos con detalle.

A continuación plasmamos una tabla descriptiva de los competidores a encontrar en el mercado, donde se pueden visualizar y comparar las características de los mismos. La tabla es de producción propia y la información contenida fue tomada de los sitios digitales y canales comunicacionales que utiliza cada empresa, como así también de noticias disponibles en los medios de comunicación locales respecto de cada competidor:

Nombre	Dirección	Descripción	Staff profesional	Servicios ofrecidos	Años en rubro
Costanera 241 Viajes & Turismo	Buenos Aires 212 (zona centro)	Agencia de turismo con departamento de Congresos y Eventos Especiales	Socios fundadores: Carlos Monti y José Ángel Ardison. Sr. Alexis Defagot gerencia del Dpto juvenil y equipo de trabajo general	Congresos - Convenciones - Ferias - Reuniones de trabajo - Jornadas Team/Building - Productos propios para incentivo de empresas	25
Pacher y Pacher Consultores	Zavalía 1456 (periferia de la ciudad)	Consultora de empresas	Dr. Rodolfo Pacher y equipo	Capacitación del personal, Actividades Outdoor, Coaching, Gestión de Calidad y Normas ISO, Auditoría Organizacional, Marketing e Imagen Empresarial (servicios varios)	20 aprox.

Tabla 3 – Competidores (continúa en la próxima hoja)

Tabla 3 – Continuación de página anterior

Nombre	Dirección	Descripción	Staff profesional	Servicios ofrecidos	Años en rubro
Sosa y Asociados Consultoría En Gestión	Montevideo 58 (Zona periférica al centro)	Consultora integral para pequeñas y medianas empresas	Cr. Carlos A Sosa y equipo	Asesoría de Pequeñas y Medianas Empresas (económico financiero, comercial y estratégico, RR.HH, contable, impositivo, etc.); selección de personal, formación y capacitación	18 años
Consultora Interactúa	Paraguay 328 (zona periférica al centro)	Consultora especializada en social media	Romina Moine (Dir. De MKT y estrategia), Horacio Picada (Dir. de cuentas y eventos), Paola Mdalel (ej. de cuentas) y 8 Community Manager p/ redacción y diseño.	Proveen servicios, asesoramiento y capacitaciones en community management, gestión de reputación online y marketing en redes sociales.	10 aprox.
Irigoitia Romero & Asociados Consultoría en RR.HH.	Plumerillo 685 (zona parque)	Consultora en RR. HH. creadora de recursos para sus clientes	Lic. Álvaro Irigoitia y equipo profesional integral: Mercedes Villanueva, Romeo Germanier, Florencia Tessore, Matias Secchi	Diseño, planificación y ejecución de herramientas organizacionales para empresas. Capacitaciones de RR.HH. (cerradas y abiertas a público gral)	5
Sinérgica Consultora	A. de la Federación 314 (zona parque)	Consultoría y gestión	Jóvenes profesionales con formación en diversas disciplinas, graduados en la Fac. de Cs. Económicas de la UNER	Consultoría integral. Desarrollo de planes de negocios, de gestión, de Marketing y capacitaciones para Pymes.	5 aprox.

Tabla 3 – Competidores (anexo 4)

De los 6 competidores, detectamos con facilidad que 5 de ellos están orientando su oferta al asesoramiento y colaboración integral al sector empresarial/industrial, y uno en particular más allá de estar localizado en la ciudad de Paraná, orienta su oferta hacia la costa del río Uruguay dentro de la provincia. Cabe destacar que actualmente muchas instituciones u organismos son fuente de capacitación interna o con acceso abierto al público general como herramienta de difusión o llegada a la sociedad con temáticas relevantes a sus intereses, sólo que en ése sentido se pueden plasmar propuestas de alianzas colaborativas estratégicas.

Es allí donde se tiene en claro que nuestro mercado cuenta con una oportunidad en función a brindar una oferta específica y diferenciada en “instancias de desarrollo y crecimiento profesional e institucional”, pero que también puede ser detectado por los competidores actuales y despertar en ellos sus intenciones de reproducir la propuesta de *ConsultER*.

Otro factor relevante contemplado en ésta etapa de análisis inicial, son los **lugares y salones** disponibles para el desarrollo de diversas actividades educativas, recreativas y de esparcimiento, contando la ciudad de Paraná con una amplia y variada oferta.

En su mayoría son espacios privados y relacionados al sector hotelero, contando con destacado mobiliario, logística y soporte técnico, como así también fácil acceso y posibilidades de alojamiento en el mismo lugar donde se desarrolle el evento; pero no se puede dejar de lado la oferta disponible de entes estatales, que su utilización es sin costo y a su vez cuentan con tecnología y logística que facilita el desarrollo de actividades con afluencia de público en distintas magnitudes. Un elemento negativo al momento de contemplar éstas alternativas gubernamentales, es por un lado los trámites al momento de gestionar las solicitudes y por el otro, no contar con disponibilidad para la fecha solicitada.

En el ámbito estatal, se inauguró en octubre del año 2018 el “Centro Provincial de Convenciones – Paraná Bicentenario” (CPC). Es un espacio de gran significancia en la región, por su integración a la agenda gubernamental, turística y profesional de la provincia, más aún al encontrarse en la ciudad capital de la provincia de Entre Ríos (Paraná). Dentro de éste plan de negocios sólo se tendrá en cuenta como una opción a utilizar en un mediano/largo plazo, considerando el despliegue y magnitud de convocatoria requerida para una instalación de esas características.

A continuación plasmamos un cuadro de producción propia que señala las opciones de lugares con sus particularidades básicas como su nombre, ubicación, descripción del mismo en cuanto a cuestiones logísticas y su capacidad:

	Nombre	Ubicación	Salón – Descripción	Capacidad
1	La Vieja Usina Centro Cultural y de Convenciones (Gratuito)	Gregoria Matorras 861 (zona parque Urquiza)	Sala con capacidad para 450 personas y una Sala Alternativa de Espectáculos. Predio con una superficie aprox. de 12.000 m2	Máximo 450
2	Centro de Convenciones “Maran Suites & Towers	Alameda de la Federación y Mitre (zona parque Urquiza)	Cuenta con 9 salones/espacios para desarrollo de actividades con soporte técnico y logístico. Adaptación a cantidad de asistentes; opcional: alojamiento.	Máximo 500 Mínimo 16 (Personas)

Tabla 4 – Continúa en próxima página

Tabla 4 – Continuación de página precedente

	Nombre	Ubicación	Salón – Descripción	Capacidad
3	Howard Johnson Plaza Resort & Casino Mayorazgo	Etchevehere 331 (zona parque Urquiza)	Dispone de 3 salones/espacios para actividades con soporte técnico y logístico. Alojamiento disponible.	Máximo 360 Mínimo 25 (Personas)
4	Gran Hotel Paraná	Urquiza 976 (micro centro)	Dispone de 2 salones con equipamiento técnico. Adaptación a cantidad de asistentes. Alojamiento disponible.	Máximo 130 Mínimo 15 (Personas)
5	Paraná Hotel Plaza Jardín	9 de julio 60 (micro centro)	2 salones/espacios equipados con soporte técnico. Alojamiento disponible	Máximo 120 Mínimo 25
6	La Casa de la Cultura de Entre Ríos (Gratuito)	9 de Julio y E. Carbó (zona centro)	6 salones equipados técnicamente y 1 espacio al aire libre con escenario. Habitaciones/Camarines	Máximo 200 (Personas)
7	Centro Provincial de convenciones (CPC)	Parque Urquiza (San Martín y Av. Luis Etchevehere)	2 salones conectados con "La Vieja Usina", pudiendo desarrollar eventos en simultáneo. Dispone de amplios salones con soportes técnicos y tecnológicos.	Máximo 4000 (personas)

Tabla 4 – Lugares disponibles para eventos (Anexo 5)

Habiendo considerado las cuestiones que resultan elementales para analizar el mercado que se pretende atender, continuaremos con un detalle pormenorizado de los factores relevantes para el presente plan de negocio.

5.2- FODA

Emplearemos la **Matriz FODA** como una herramienta que desde sus orígenes en los '60 y '70 fue empleada para conocer del estado real y actual de una situación, individuo, producto, empresa, entre otros. Esta técnica fue originalmente propuesta por Albert S. Humphrey en Estados Unidos durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford. Existen referencias a DAFO en (Learned y otros, 1965) en "Business policy, Text and cases", (Homewood II, 1968), (Irwin R, 1972). Los cita también Albornoz y Serra en "Manual de autodiagnóstico estratégico". (Albornoz y Serra, 1972:49)

El objetivo del análisis FODA es arribar a conclusiones sobre la forma en que el "objeto" estudiado será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias de su contexto (oportunidades y amenazas), a partir de sus fortalezas y debilidades internas. Si la relacionamos directamente al Marketing y la administración de empresas, la matriz FODA es el nexo que nos permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo

de la empresa, hacia la formulación y selección de estrategias para incorporarnos en el mercado de la mejor manera.

En la generalidad del estudio, de la combinación de fortalezas con oportunidades (**FO**) surgen las **potencialidades**, que señalarían las líneas de acción más interesantes a desarrollar por la empresa, individuo u organización.

Combinando las debilidades y amenazas (**DA**) surgen las **limitaciones**, pudiendo detectar advertencias; mientras que cruzando las fortalezas y amenazas (**FA**) se observan los **riesgos** y, con las debilidades y oportunidades (**DO**), se determinan **los desafíos**.

Utilizando esta herramienta buscamos tener en consideración las potencialidades (FO), limitaciones (DA), los riesgos (FA) y los desafíos (DO), que nos lleven a transitar un camino de inicio de actividad con las menores imprevisiones respecto al desarrollo del negocio.

En primer lugar iniciamos el estudio analizando internamente el emprendimiento y estableciendo sus fortalezas y debilidades, para lo cual partimos de sus características generales:

- ✓ **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que se cuentan y que permitirían tener una posición privilegiada frente a la competencia. Son los recursos controlables, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- ✓ **Debilidades:** son aquellos factores que nos ubican en una posición desfavorable frente a la competencia; recursos, habilidades y actividades que no se desarrollan o no se poseen, etc.

AMBIENTE INTERNO	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
Objetivos - Claros y sinérgicos	Capacidad de Crecimiento - Contratación temporal de RR.HH. hasta afianzamiento económico
Estructura Organizacional - Con profesionales propios altamente capacitados para cada evento	Recursos - Solicitud de préstamo para puesta en marcha del emprendimiento
Flexibilidad - Adaptación de recursos a cada proyecto	Competencia - Con experiencia y solidez en sus equipos
Recursos - Mínimos requeridos inicialmente (infraestructura y económicos)	Valor agregado del producto - Dificultad de ser tangible el valor agregado por ser un servicio
Conocimientos de nichos mercado - Del sector profesional e institucional	Utilidades - Inicialmente bajas o moderadas

Si nos posicionamos en el análisis externo, caracterizamos a nivel general las amenazas y oportunidades:

- ✓ **Amenazas:** son aquellas situaciones negativas que provienen del entorno, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste.
- ✓ **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permitan obtener ventajas competitivas.

En función al proyecto que nos compete, definimos las siguientes características de nuestro ambiente externo que serían de difícil control para nosotros:

AMBIENTE EXTERNO	
AMENAZAS (A)	OPORTUNIDADES (O)
Clientes - Modificación abrupta en las necesidades del cliente	Clientes - Demanda creciente de espacios productivos
Proveedores - Que se incorporen al mercado	Proveedores - Variedad de lugares para realización de reuniones
Competencia - Competidores que potencien su crecimiento tomando más cuota de mercado.	Políticos - Desarrollo de Turismo de Congresos y Convenciones
Sociales - Merma de interés en la actualización profesional e institucional	Sociales - Excelentes formadores y motivadores nacionales
Demográficos - Surgimiento de alternativas más atractivas en otras regiones	Económicos - Tendencia a "Invertir" en capacitaciones e instancias de aprendizaje

Una vez plasmadas las características específicas del emprendimiento, comenzamos con la tarea del cruzamiento de factores, para lo cual se desarrolló una tabla complementaria donde constan las particularidades internas y externas, con las posibles estrategias a contemplar, dispuestas a continuación y como anexo 6 (tabla 5), que luego serán explicadas en detalle:

		AMBIENTE INTERNO		
		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)	
MATRIZ FODA		Objetivos - Claros y sinérgicos	Capacidad de Crecimiento - Contratación temporal de RR.HH. hasta afianzamiento económico	
		Estructura Organizacional - Con profesionales altamente capacitados propios y para cada evento	Recursos - Solicitud de préstamo para puesta en marcha del emprendimiento	
		Flexibilidad - Adaptación de recursos a cada proyecto	Competencia - Con experiencia y solidez en sus equipos	
		Recursos - Mínimos requeridos inicialmente	Valor agregado del producto - Dificultad de ser tangible el valor agregado por ser un servicio	
		Conocimientos de nichos mercado - Del sector profesional e institucional	Utilidades - Inicialmente bajas o moderadas	
AMENAZAS (A)		ESTRATEGIAS FA (Riesgos)	ESTRATEGIAS DA (Limitaciones)	
AMBIENTE EXTERNO	Clientes - Modificación abrupta en las necesidades del cliente	Planificar cada proyecto con alternativas a cambio imprevisto en la necesidad del cliente (siempre un plan B)	Hacer encuesta de satisfacción y sugerencias a los asistentes.	
	Proveedores - Que los proveedores se incorporen al mercado	Desarrollar una comunicación eficaz que resalte nuestra ventaja competitiva.	Mantener actualizado el registro de posibles contratados temporales (CV y disponibilidad).	
	Competencia - Competidores que potencien su crecimiento, tomando más mercado	Formular un programa de fidelización de clientes (con puntaje y bonificaciones)	Planificar, coordinar y concretar alianzas estratégicas con proveedores o instituciones.	
	Sociales - Merma de interés en la actualización profesional e institucional	Contratar oradores altamente capacitados en las temáticas a abordar.	Evaluar constantemente los costos, para ofrecer promociones y descuentos atractivos.	
	Demográficos - Surgimiento de alternativas más atractivas en otras regiones	Ofrecer una capacitación gratuita cada año.		
	OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIAS FO (Potencialidades)	ESTRATEGIAS DO (Desafíos)
	Clientes - Demanda creciente de espacios productivos	Desarrollar una agenda atractiva y dinámica de eventos y actividades	Optimizar y agilizar los tiempos de planificación, para concretar más eventos en menor tiempo.	
	Proveedores - Variedad de lugares para realización de reuniones	Brindar una oferta diferenciada para capacitaciones exclusivas (Premium)	Confeccionar un tablero que permita visualizar el potencial de crecimiento.	
	Políticos - Desarrollo de Turismo de Congresos y Convenciones	Ofrecer información turística y de alojamiento en nuestra ciudad a clientes de otras regiones. (Evaluar convenio con empresa de turismo local)	Entablar contacto con organismos oficiales para sumarnos a su planificación de eventos.	
	Sociales - Excelentes formadores y motivadores nacionales	Hacer un listado de referentes nacionales de las disciplinas atractivas para la región (con datos de contacto)	Contemplar en cada planificación la forma de hacer tangible nuestro servicio.	
Económicos - Tendencia a "invertir" en capacitaciones e instancias de aprendizaje	Realizar encuestas en institutos educativos para saber los intereses de los futuros profesionales.			

En el cuadro precedente, se puede visualizar el cruce de los factores en análisis, como así también el entrecruzamiento de los datos para arribar a conclusiones.

Respecto al cruce entre las fortalezas y amenazas (FA), destacados los posibles riesgos, podremos contrarrestarlos con alguna fortaleza y surge el siguiente cuadro detallando potenciales estrategias a emprender:

ESTRATEGIAS FA (Riesgos)
Planificar cada proyecto con alternativas a cambio imprevisto en la necesidad del cliente (siempre un plan B)
Desarrollar una comunicación eficaz que resalte nuestra ventaja competitiva.
Formular un programa de fidelización de clientes (con puntaje y bonificaciones)
Contratar oradores altamente capacitados en las temáticas a abordar.
Ofrecer una capacitación gratuita cada año.

Del cruce entre las debilidades que tenemos y las amenazas del ambiente, pudimos analizarlas y detectar nuestras limitaciones, arribando a las siguientes estrategias:

ESTRATEGIAS DA (Limitaciones)
Hacer encuesta de satisfacción y sugerencias a los asistentes.
Mantener actualizado el registro de posibles contratados temporales (CV y disponibilidad horaria).
Planificar, coordinar y concretar alianzas estratégicas con proveedores y/o instituciones.
Evaluar constantemente los costos, para ofrecer promociones y descuentos atractivos.

Teniendo en cuenta nuestras las fortalezas y las oportunidades que nos brinda el ambiente externo, detectamos en su cruce las siguientes potencialidades:

ESTRATEGIAS FO (Potencialidades)
Desarrollar una agenda atractiva y dinámica de eventos y actividades, que contemple variedad de sectores profesionales.
Brindar una oferta diferenciada para capacitaciones exclusivas (Premium)
Ofrecer información turística y de alojamiento en nuestra ciudad a clientes de otras regiones. (Evaluar convenio con empresa de turismo local)
Hacer un listado de referentes nacionales de las disciplinas atractivas para la región (con datos de contacto)
Realizar encuestas en institutos educativos para saber los intereses de los futuros profesionales.

Respecto al entrecruzamiento de las debilidades y oportunidades (DO), podemos destacar los siguientes resultados que pueden tomarse como desafíos:

ESTRATEGIAS DO (Desafíos)
Optimizar y agilizar los tiempos de planificación, para concretar más eventos en menor tiempo.
Confeccionar un tablero que permita visualizar el potencial de crecimiento.
Entablar contacto con organismos oficiales para sumarnos a su planificación de eventos.
Contemplar en cada planificación la forma de hacer tangible nuestro servicio.

Sin lugar a dudas, como resultado final de ésta herramienta analítica en la situación inicial del emprendimiento, se han detectado muchas aristas a tener en cuenta en el comienzo de la actividad, y otras que allanarán el camino de crecimiento y afianzamiento en el rubro.

5.3- Factores micro entorno

Como destacamos a lo largo del plan de negocios, el empleo de herramientas que nos permitan conocer detalles y pormenores de la actividad a emprender, serán de utilidad para adaptarnos a los posibles cambios que surgen en los factores o variables que interactúan y/o intervienen en el accionar comercial.

Si nos focalizamos en los agentes a tener en cuenta del “micro entorno”, debemos pensar en todos aquellos componentes que tendrían la posibilidad de control por parte del encargado del emprendimiento y del equipo de trabajo.

Podemos señalar como factores relevantes a los siguientes:

- ✓ **Clientes y/o consumidores**, el público destino con quienes se establecerán relaciones vinculantes y con los que se negociarán los términos comerciales para mantener una relación sólida y duradera.
- ✓ **Intermediarios**, al ser gestores de un servicio estamos hablando de los capacitadores, oradores y los implementos tecnológicos (página web, blogs, archivos digitales, etc.) que emplearemos para llegar al consumidor final. También se debe contemplar al personal que se contrate como recurso humano (RR.HH) temporal, según requerimientos del proyecto.
- ✓ **Proveedores**, aquellos con quienes se mantendrá cierto poder de negociación a la hora de determinar precios, calidades y otras variables referidas a la prestación del servicio (lugares, logística, insumos, disertantes, etc.)
- ✓ **Competidores directos**, con quienes se establecerá el grado de intensidad en la rivalidad que mantenemos en el ámbito comercial.
- ✓ **Stakeholders (sectores de interés)**, en éste grupo se contará a: accionistas, asociaciones comerciales/profesionales/institucionales, medios de comunicación, ONGs, entre otros, con quienes se podrán mantener diferentes relaciones en función al papel que cada uno de ellos desempeñe en cada proyecto a realizar.

Una forma más dinámica de visualizar la interacción entre los diferentes factores que componen el micro entorno, es mediante la utilización del modelo de las “5 fuerzas de Porter”, diseñado por el reconocido economista norteamericano Michael Porter en el año 1979 y el cual sigue plenamente vigente como una herramienta para saber el lugar donde se encuentra ubicado o encontrará el “negocio/empresa/servicio”.

A continuación plasmamos el esquema general de las “5 fuerzas de Porter”:



Ilustración 2 – Esquema de las 5 Fuerzas de Porter (anexo 7)

En el gráfico anterior se observa con claridad los factores que están en constante juego como fuerzas competitivas dentro de un mercado, cualquiera sea el rubro en cuestión o a analizar, y a partir de las cuales se debe tener capacidad para negociar con los consumidores asiduos y aquellos que sólo lo compren una sola vez, detectar la rivalidad entre los competidores, prestar atención a la posible amenaza de nueva competencia, utilizar el poder de negociación con los diferentes proveedores y por último divisar la potencial amenaza de productos secundarios que ingresen al mercado.

Refiriéndonos específicamente al sector de asesoramiento, gestión y organización de eventos profesionales y corporativos, destacamos y ponemos luz a las diversas fuerzas competitivas que se deben contemplar y relacionar activamente.

1- Poder de negociación con los clientes:

Los clientes/consumidores, como bien se aclara en el punto 5.1 del presente plan, son profesionales con edades entre los 20 y 69 años, con disponibilidad de tiempo para ocio/esparcimiento/capacitación y cuyo nivel adquisitivo sea medio/alto.

Al ser un público objetivo capacitado, estarán pendientes de encontrar en la oferta un mayor valor agregado y calidad, respecto de otras opciones que puedan existir en el mercado; a su vez pueden solicitar, por ejemplo, bonificaciones por inscripción anticipada y es allí donde debemos captar esa demanda diferenciada, aunque sea a costo de resignar parte de la ganancia.

En éste caso la negociación se basará en el costo/beneficio para el cliente, y será el momento para resaltar los beneficios de *ConsultER*, haciendo que su decisión sea una excelente inversión.

2- Rivalidad entre las empresas:

Se seleccionaron competidores en el rubro, limitándonos a las empresas que en la actualidad están realizando activamente capacitaciones (sabiendo de la existencia de otras entidades o profesionales que están incursionando en el mercado), eligiendo como competidores a 6 empresas, que detallaremos a continuación con sus particularidades específicas en función a la cantidad de años en el rubro y al grado de competitividad que observamos de los mismos.

- ✓ Costanera 241
Viajes y Turismo



Ésta empresa cuenta con más 25 años de trayectoria en el sector turístico, siendo novedosa su incursión en crear un departamento específico para la realización de Congresos y Convenciones. Dispone de una oficina de atención al público en pleno centro de la ciudad de Paraná (Buenos Aires 212), donde poseen un salón de eventos con capacidad para 60 personas, pero en la actualidad su oferta de servicios de capacitación o eventos la brindan específicamente en las ciudades de la provincia de Entre Ríos que se encuentran en la costa del río Uruguay.

Cabe destacar que la empresa cuenta con vasta experiencia en desarrollo de eventos en el interior de la provincia, en función también a que uno de sus directores y socios fundadores (Sr. Carlos “Chino” Monti) es el actual Director de Turismo de Reuniones y Convenciones en Gobierno de Entre Ríos. Sin lugar a dudas el equipo de trabajo que ellos disponen cuenta con el plus de tener acceso a información relevante

y destacada, acercándose con “otro peso” a las diferentes herramientas que puedan requerir al momento de realizar sus planificaciones, como así también al público destinatario y los sectores intermedios (instituciones, medios de comunicación, etc.).

Algunos de sus últimos eventos:

- Congreso de Oftalmología - Hotel & Spa Costareñas (Colón, E. Ríos).
- Taller Sudamericano sobre Preservación Ictícola del Río Paraná - Complejo Playas del Thompson (Paraná, E. Ríos).
- Curso de Turismo Termal y Turismo Salud FEGRHA- Hotel Costa del Sol (Federación, E. Ríos)
- Asamblea del Consejo Federal de Escribanos - Colegio de Escribanos (Paraná, E. Ríos).
- Jornada para NOVO NORDISK PHARMA ARGENTINA - Complejo Playas del Thompson (Paraná, E. Ríos).
- XVII° Olimpíadas Farmacéuticas Nacionales 2012 (Paraná, E. Ríos).

✓ Pacher & Pacher Consultores:

Es una consultora que desde hace aproximadamente 20 años presta servicios en sus oficinas de calle Zavalía 1456 de la ciudad de Paraná y cuyo director es el Dr. Rodolfo Pacher.

Su especialización es el asesoramiento integral para empresas e instituciones, capacitando y formando personal, haciendo selección y evaluación, actividades outdoor, Coaching, gestión de calidad y norma ISO, auditoria organizacional, marketing e imagen empresarial, encuestas internas, clima organizacional y encuestas de satisfacción del cliente.

Disponen de entrenamiento continuo en el diseño de nuevas estrategias y repuestas efectivas y veloces "para afrontar un mercado en permanente cambio". Buscan generar a través del Coaching acciones efectivas, aprendizaje y adaptación continua como impulsores del equipo de trabajo.

Actualmente realizan capacitaciones dentro de las empresas que así lo requieran en temáticas tales como: equipos de trabajo, motivación, inteligencia emocional, programación neurolingüística (PNL), ventas, atención al cliente y servicios, conducción, liderazgo y cambio, entre otras.

Todas éstas herramientas que brindan como servicios a sus clientes directos, son la mismas que su director (Dr. Rodolfo Pacher), hace extensivas en diversas capacitaciones que realiza gratuitamente en conjunto a instituciones intermedias y



educativas de la ciudad. Por tal motivo, destacamos que más allá de que hoy por hoy la consultora se focaliza en asesoramientos a entidades corporativas, tiene todas las herramientas para detectar nuestra inserción al mercado y emprender una competencia directa, teniendo un éxito potencial.

✓ Sosa & Asociados:

Consultoría en Gestión

Creadores de *Funcionalmente*, para ser un líder efectivo.

Es una consultora que inició la actividad en 1998, contando ya con casi 18 años de experiencia en el rubro y cuyo director es Mg. Carlos A. Sosa (Coach y especialista en neuroliderazgo y rendimiento), teniendo su oficina de atención al público en calle Montevideo 58, en la zona periférica al centro de la ciudad de Paraná.



La consultora Sosa & Asociados cuenta con un equipo interdisciplinario permanente y especializado en los servicios de consultoría integral. Ofrece un asesoramiento adecuado a las necesidades de sus clientes abarcando diversas áreas: Desarrollo Organizacional, Recursos Humanos, Comercial y Estratégica, Económica Financiera y Contable Impositiva entre otras.

En el año 2014 desarrolló una agenda nutrida de capacitaciones en la ciudad, haciendo un impase en 2015, retomando en 2017 el desarrollo del 2º Congreso Regional de Liderazgo, Neurociencias y Coaching en el cual se contó con la presencia del prestigioso neurólogo y neurocientífico Dr. Facundo Manes como orador principal y realizando su última edición del 3º Congreso de Liderazgo, Neurociencias y Coaching en agosto de 2018 contando con disertantes como el Dr. López Rosetti y el ex árbitro de fútbol Horacio Elizondo, entre otros profesionales.

Sin lugar a dudas que ante el éxito de la última capacitación, continuarán por el mismo camino y contemplamos a Sosa & Asociados como una fuerte competencia que marca

territorio con su desarrollo de proyectos en la ciudad, teniendo que ajustar nuestro enfoque diferenciador para apuntalar nuestro ingreso al mercado.



✓ Consultora Interactúa:

Es una consultora conformada por un grupo de profesionales de Santa Fe y Paraná, especializados en social media que proveen servicios, asesoramiento y

capacitaciones en community management, gestión de reputación online y marketing en redes sociales.

Hace más de 10 años que están en la ciudad de Paraná con nuevas oficinas en calle Paraguay 328 (zona periférica al centro) y desde hace unos 4 años han abierto su oferta en la ciudad vecina de Santa Fe. En la ciudad de Paraná ofrecen servicios de elaboración de planes social media, community management, creación de contenido, social media marketing y gestión de reputación online.

Actualmente cuentan con un equipo de trabajo nutrido, destacándose Romina Moine (Directora de Marketing y Estrategia), Horacio Piceda (Director de cuentas y Eventos), Paola Mdalel (Ejecutiva de cuentas y Community Manager) más 8 jóvenes profesionales abocados a funciones de Community Manager, redacción y diseño gráfico.

En referencia a la competitividad que puedan significar para el emprendimiento, destacamos que la Consultora Interactúa hace dos años consecutivos vienen siendo los referentes en desarrollar el evento de “Social Media Day” en nuestra ciudad, y que por otra parte brindan capacitaciones conjuntas a instituciones educativas relacionadas al Marketing y el Diseño, focalizándose a productos en redes sociales.

Por tal motivo es que sabiendo de su especificidad se debe apuntar a otras temáticas que no entren en conflicto con su conocimiento en la materia, no por eso dejando de lado que la oferta de *ConsultER* tiene que ser ávida de captar el interés de su público destino.

- ✓ Irigoitia Romero & Asociados:
Consultoría en RR.HH.



Irigoitia Romero & Asociados
Consultoría en Recursos Humanos

Empresa creada el 17 de noviembre de 2011 por el Lic. Álvaro Irigoitia, cuenta ya con 8 años de experiencia en el mercado brindando asesoramiento en su oficina de calle Plumerillo 685 en la zona parque de la ciudad de Paraná.

Dentro de su oferta de servicios encontramos el diseño, planificación y ejecución de herramientas organizacionales para empresas, como así también capacitaciones de RR.HH. cerradas y abiertas al público general. Para el desarrollo de las mismas dispone de un equipo de profesionales interdisciplinario (contadores, abogados, Lic. en comercialización, entre otros), y con los cuales plasman las siguientes propuestas de capacitación: Cursos de Verano, Equipos de trabajo, Recursos Humanos y Personal, Comunicación y Relaciones Públicas, Marketing y Comercialización, Producción y Logística, Administración y Contabilidad. Por otra parte

organizan seminarios constantes en temáticas tales como: Creatividad e Innovación, Comunicación Efectiva, Pensamiento Estratégico, Delegación y Administración del tiempo, Gestión del compromiso en la empresa, e Identificación, Atracción y Retención del Talento.

En la actualidad la consultora concretó experiencias de capacitación en conjunto a organizaciones intermedias y con acceso libre y gratuito en la ciudad de Paraná, pudiendo el día de mañana articular su planificación para sumarse con propuestas similares generadas por ellos mismos, volviéndose así mayor el grado de competencia en el sector.

✓ Sinérgica Consultora:

Es una empresa que brinda servicios de consultoría, con experiencia en temas de estrategia y gestión de empresas, incluida la gestión humana de la organización. Hace aproximadamente 5 años que está instalada en la ciudad de Paraná, teniendo su oficina de atención al público en Alameda de la Federación 314 en plena zona parque de la ciudad. Disponen de un equipo conformado por jóvenes profesionales con formación en diversas disciplinas, graduados en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Entre Ríos.



Especialmente brindan servicios de consultoría, ayudando a desarrollar planes de negocios, de gestión, de Marketing y capacitaciones para Pymes. En referencia a sus capacitaciones, señalan que son adaptadas a las necesidades de cada cliente citando a modo de ejemplo las siguientes: Administrativos avanzados. Las posibles manos derechas; Atención al público y Comunicación; Liderazgo. Mandos medios. Trabajo en equipo; Construyendo una Organización efectiva; Nuevos Inversores. La teoría llevada a la práctica; Las finanzas de la empresa. Manejo de información para la toma de decisiones; Marketing Estratégico. Mirando más allá del horizonte; Marketing aplicado. Herramientas eficientes para la práctica diaria; Recursos Humanos: Compensaciones y evaluación de desempeño; entre otras.

Particularmente la consultora Sinérgica, es la que consideramos con menor impacto a nivel de competencia directa, ya que aclara sobremanera su interés en brindar asesoramiento exclusivo al área comercial e industrial de la región y a su vez no han incursionado aún en capacitaciones externas, pero no se debe minimizar su posible incorporación en el mercado.

Planteado el mapa de competidores directos, los recordamos en orden de acuerdo a la consideración de competitividad:

- 1º: Pacher & Pacher - Consultores
- 2º: Sosa & Asociados - Consultoría en Gestión
- 3º: Sinérgica Consultora
- 4º: Irigoitia Romero & Asociados - Consultoría en RR.HH.
- 5º: Consultora Interactúa
- 6º: Costanera 241 - Viajes & Turismo

3- Amenaza de los nuevos entrantes:

En ésta fuerza competitiva ubicamos a todas aquellas empresas que tienen características económicas o bien disponen de productos similares, cuyo ingreso va a estar determinado en función a las barreras de entrada que tenga tanto el negocio como el mercado.

Estamos en pleno conocimiento que las barreras de entrada o ingreso al mercado de la organización de eventos corporativos, profesionales e institucionales, son escasas, pudiendo incorporarse con una mínima inversión inicial y teniendo en cuenta que la ciudad de Paraná tiene muchos servicios requeridos para el negocio que pueden tercerizarse; por tal motivo es que agruparemos a los potenciales ingresantes por sus características:

- ✓ Instituciones intermedias: Colegios profesionales, Cámaras empresarias e industriales, ONGs, Universidades e instituciones educativas. Como tareas de extensión o llegada a la sociedad, pueden incursionar en proyección de instancias capacitadoras de diversa índole.
- ✓ Profesionales independientes: hay profesionales que actualmente ejercen su profesión de manera cuentapropista, pero que pueden aunar objetivos y conocimiento a otros y gestar proyectos de capacitaciones.
- ✓ Organismos Estatales: diversas áreas o sectores gubernamentales pueden desarrollar actividades que sean competencia para el rubro, teniendo el plus que la generalidad de las mismas son gratuitas.

4- Poder de negociación de los proveedores:

Haciendo un análisis de quiénes serían los proveedores, se aclara que cada uno de los proyectos a desarrollar y proponer como oferta en el mercado, tendría su planificación específica, contemplando proveedores para las siguientes necesidades:

- ✓ Lugares: hoteles con salones de reuniones y de conferencias, multiespacios gubernamentales, etc.

- ✓ Logística y tecnología: movilidad, publicidad y ventas, alquiler de mobiliarios, mantelería y vajilla, proyectores, hardware y software de gestión y diseño, etc.
- ✓ Personal: agencias para contratación de personal eventual.

De ellos, observamos que particularmente podrían incorporarse al mercado las empresas o dependencias del estado a quienes se contrataría para el uso del espacio donde se desarrollarían los eventos, siendo los siguientes y ordenados en función a la capacidad disponible:

- ✓ Centro de convenciones
Maran Suites & Towers:

Como bien lo indica su nombre, éste centro de convenciones pertenece al Hotel & Spa del mismo nombre.



En el mismo brindan una oferta diferenciada a partir de sus 4 diferentes salones y 5 espacios en las instalaciones del Hotel y que se disponen para la realización de diversos tipos de eventos, incluso de uso simultáneo, en función a la cantidad de participantes, la ubicación y el servicio que se quiera brindar a los mismos. A continuación una descripción de cada uno de los salones y la capacidad, que fue suministrado por el mismo Centro de Convenciones:

	Auditorio	Escuela	Mesa en "U"	Lunch	Banquete	Mt 2
Parque Urquiza	500	130	100	380	240 *	340
Mitre	120	50	40	130	90*	120
Rivadavia	280	100	55	250	140	220
Cóndor	230	70	56	280	100	190
Mirador	60	30	25	60	65	72
Rosedal	40	25	18	40	40	56
Río Paraná	40		16	40	44	63
Sala Raota				70		
Solarium				170	110	400

Tabla 6 – Salones, disposición y capacidad (anexo 8)

Como bien se puede observar cuentan con un servicio muy versátil al tipo de evento a realizar, y que además ofrece servicios tales como: Sistema de sonido y proyección audiovisual, pantallas gigantes, mobiliario auxiliar (tarimas, podios, atriles),

conexión a Internet Wi-Fi, operadores técnicos, líneas ISDN para teleconferencias; a su vez: servicio de catering propio, seguridad privada, sala de prensa y centro de negocios.

Cabe destacar que el Centro de Convenciones del Maran Suites & Towers cuenta con un equipo de trabajo abocado al marketing y mejora constante de su servicio, por lo que su nivel de posibilidad de sumarse al mercado de organización de eventos es muy alta. Hoy por hoy sólo se anexan a instancias de capacitación como “sponsors” o proveedores del espacio físico.

✓ La Vieja Usina

Centro Cultural y de Convenciones:

Espacio ubicado en pleno Parque Urquiza de la ciudad de Paraná y que cuenta con una sala con capacidad máxima para 450 personas y una sala alternativa de espectáculos. Su administración y gestión es estatal, por lo que se garantiza la gratuidad del espacio para actividades que sean de acceso libre y gratuito, no así cuando es una actividad arancelada.



El predio tiene una superficie aproximada de 12.000 m², con relieves particulares por su ubicación privilegiada y su topografía muy escarpada, característica de las barrancas del Parque Urquiza frente al majestuoso río Paraná, dando la posibilidad de espectáculos al aire libre.

Actualmente es un lugar que nuclea mayoritariamente actividades artísticas y culturales, teniendo excepcionalmente alguna que otra actividad de capacitación o convención que soliciten de su amplio espacio cubierto y al aire libre.

Generalmente mantienen una agenda de ofertas, que se basa en las contrataciones del lugar y ellos son meros comunicadores de las mismas, aportando la logística y técnica propia.

Al ser un espacio de características y gestión estatal, no poseen un departamento que desarrolle actividades propias, pero no podemos descartar su potencial al respecto.

✓ Howard Johnson

Plaza Resort & Casino Mayorazgo:

El hotel Howard Johnson Plaza Resort & Casino Mayorazgo brinda soluciones a la hora de realizar



conferencias, congresos, eventos corporativos y sociales con servicio de catering propio y propuestas gastronómicas fácilmente adaptables a las necesidades de quienes contraten su servicio.

Cuenta con dos amplios salones de convenciones en el octavo piso con una excelente vista panorámica al río Paraná y sus islas; una moderna sala situada en la planta baja del hotel con vista al área de parque y piscina, y otros espacios aptos y adaptables como salas para reuniones más íntimas y privadas; una gráfica nos

SALÓN	DIMENSIONES	ALTURA	SUPERFICIE	AUDITORIO	ESCUELA	ARMADO EN U	BANQUETE sin pista	BANQUETE con pista
BELVEDERE 1	28 x 9,6 m	3 m	250 m ²	360 pers.	80 pers.	50 pers.	240 pers.	160 pers.
BELVEDERE 2	26 x 9,6 m	3 m	250 m ²	330 pers.	80 pers.	50 pers.	210 pers.	140 pers.
TERRAZAS AL RIO	15 x 6,8 m	4 m	102 m ²	60 pers.	30 pers.	25 pers.	50 pers.	-

Tabla 7 – Salones, capacidad y ubicación (anexo 9)

mostrará su oferta y las adaptaciones en función a la cantidad de asistentes y la disposición del lugar:

En la actualidad el Hotel Howard Johnson Plaza Resort & Casino Mayorazgo, no tiene un departamento de planificación de capacitaciones y eventos, pero sí las herramientas logísticas para los servicios que van a brindar a sus clientes que contraten el servicio. Generalmente acompañan los eventos que se realizan allí mediante “sponsoreo”.

✓ La Casa de la Cultura de Entre Ríos:

Es un espacio que desde abril de 2011 reabrió sus puertas con una novedosa propuesta donde se integraron dos grandes ejes conceptuales: la histórica fachada y las dos plantas y la parte moderna, con la construcción de nuevos espacios.

El patio interno de la Casa cuenta con un escenario fijo que integra la edificación original con la ampliación, permitiendo el traslado por una galería semi cubierta hasta el nuevo salón Auditorio, con capacidad de 200 personas y equipado con las más modernas tecnologías. También en la planta baja está un salón que por sus características es ideal para exposiciones y conferencias; depósitos; camarines; buffet y el espacio para el Centro de Artesanos de Paraná. En el entresuelo dispone de dos nuevos salones de dimensiones regulares, que se conectan entre sí. Ya en la planta alta hay un salón de usos múltiples con una capacidad de 70 personas. Con una idea de accesibilidad integral, el espacio cuenta con ascensor; sanitarios

acondicionados y rampas, que posibilitan la circulación en todas las plantas, accediendo desde el exterior.

Como bien se destaca en la información precedente, es un espacio dinámico y adaptable a variadas alternativas, que teniendo en cuenta su gestión estatal, también ofrece la gratuidad de utilidad siempre y cuando sea gratis el acceso a la actividad que se desarrolle.

Son mínimas las posibilidades de ingreso por parte de ellos a competir en el rubro de manera directa, debiendo tenerse en cuenta la capacidad de negociar con ellos la disponibilidad de los espacios ante la gran demanda de los mismos.

✓ Gran Hotel Paraná

En éste lugar se disponen de dos salones aptos para la realización de variados eventos con distintas capacidades.



El salón Garrigó cuenta con tecnología de última generación y un servicio personalizado. Ubicado en la planta baja del hotel, tiene una capacidad para 130 personas en auditorio y 40 en mesas de trabajo. Está equipado con sistema de audio, pizarra, notebook, WIFI, rotafolio, proyector de transparencias, retroproyector, TV plasma y DVD. El salón Español está ubicado en el subsuelo, con capacidad hasta 40 personas en platea y 15 en mesas de trabajo, cuenta con equipamiento de pizarra y plasma 42", teniendo como opcionales: rotafolio, proyector de transparencias y retroproyector. Además brinda los servicios de coffee break, lunch, almuerzos y cenas para los eventos, mediante la gastronomía de su restaurant de alta cocina "La Fourchette".

Con ellos como proveedores de servicios, solamente se tendrían que negociar las pautas de contratación, ya que no tienen proyecciones de incorporarse al mercado como competencia en el rubro.

✓ Paraná Hotel Plaza Jardín

El hotel cuenta con dos salones concebidos para la realización de convenciones, conferencias, congresos, reuniones, seminarios, jornadas de trabajo y presentación de productos, entre otros.



El salón de Convenciones Argentina, es el más amplio cuya capacidad es para 120 personas, pudiendo utilizar placas divisorias que reducen la capacidad para 60 o 30 personas. Dispone de equipo audiovisual, retroproyector, proyector, pantalla para proyección y LCD 42", ambiente climatizado, equipo de luz y sonido. (Micrófonos,

consolas, Disc Jockey) y zona Wi-Fi. La Sala Catedral, es un espacio moderno y completo, ideal para cursos de capacitación, reuniones y entrevistas por su capacidad de 25 personas. Ofrece un ambiente climatizado, LCD 42 y Zona Wi-Fi. Cabe destacar que su servicio también contempla coffee break y servicio de lunch.

Respecto a éste proveedor, al igual que el anterior, sólo demandará de la capacidad de negociación respecto a las condiciones de potencial contratación.

5- Amenaza de productos sustitutos:

En este punto, primeramente debemos considerar cuáles podrían llegar a ser las actividades que sustituyan nuestro servicio: talleres o cursos de vacaciones, desarrollar algún hobby, aprender una nueva disciplina, etc.

Como se observa, nuestros sustitutos serían todas aquellas actividades que nuestro “cliente” realice en su tiempo de ocio, utilizando su capacidad de inversión, para instancias de esparcimiento y crecimiento.

Teniendo en cuenta lo anterior y sabiendo también nuestras pocas barreras de entrada al rubro, debemos hacer uso de nuestra ventaja competitiva para posicionar nuestro producto/servicio claramente en el mercado y ofrecer algo diferente que sea valorado por nuestro público destino.

5.4 - Factores macro entorno:

Así como anteriormente se hacía referencia a los agentes en los que el emprendimiento podía tener algún tipo de control, cuando hablamos del “macro entorno”, se tiene que pensar en todo lo contrario. Es en éste ámbito donde se imposibilita tener injerencia, pero sí conociendo sus particularidades de cada factor, se pueden establecer estrategias para reducir los efectos nocivos sobre la actividad.

Señalamos como fuerzas externas y no controlables a los siguientes factores:

- ✓ **Económico:** considerar el nivel de distribución de la renta, el tipo de interés, el tipo de cambio y de inflación, como así también la etapa del ciclo económico en la que se encuentra el rubro del servicio.
- ✓ **Demográfico:** establecer el crecimiento de población, la dimensión y composición de los núcleos familiares, la diversidad étnica y movimientos migratorios. (Tamaño, ubicación, ocupación, edad, sexo, etc.)
- ✓ **Sociocultural:** caracterizar la sociedad (tendencias, cambios y comportamientos), siendo relevante para conocer los hábitos de compra y consumo de la sociedad.

- ✓ **Tecnológico:** contemplar los avances tecnológicos que se tienen disponibles a la hora de ampliar o limitar las oportunidades de negocio, dando posibilidad de captar mayor cantidad de mercado y obtener mayores utilidades.
- ✓ **Político y legal:** atender disposiciones políticas y legales por parte del Estado que pueden influir en el campo de acción del negocio, impulsando o limitando la actividad (leyes varias y barreras comerciales).

Al desglosar los factores antes mencionados, proponemos el planteo en conjunto de los **económicos y político/legal**, ya que actualmente nos encontramos atravesando una etapa de próximas elecciones a nivel Ejecutivo y Legislativo, que sin lugar tienen incidencia en el día a día del contexto “macro”.

En la actualidad, el escenario nos muestra que los diferentes sectores productivos y económicos están en pugna de intereses respecto a las decisiones macroeconómicas que han incidido en sus capacidades de producción, costos, mano de obra y por sobre todo en la capacidad de compra/consumo de la sociedad.

Al gestarse una etapa de quita de subsidios a las tarifas de servicios públicos, subieron los mismos y el aumento de precios generales fue notorio en todos los sectores. La población de asalariados y de menores recursos vieron una gran pérdida de “salario real”, limitándose su consumo considerablemente, y por ende detonando una merma de producción en el sector industrial, quienes también debieron acomodarse al cimbronazo de las nuevas tarifas de los insumos productivos básicos y sus repercusiones.

Atravesando el ciclo de medidas iniciales y de ajustes, el panorama “real” de hoy manifiesta que continuarán los aumentos en las tarifas de los servicios públicos y a su vez la necesidad de realizar arreglos salariales que vuelvan a generar consumo y fuentes de trabajo que nivelen nuevamente el mercado en su juego de “oferta/demanda”.

De igual manera, en el plano netamente económico, año a año se espera el reajuste de salarios con los acuerdos en paritarias por sector (educación, salud, comercio, industria, etc.), con el que recién allí se tiene pleno conocimiento del poder adquisitivo que dispondrán los consumidores y que señalarán las pautas que regirán el mercado.

Referidos al plan de negocio propuesto, el sector de profesionales al que nos dirigimos, tiene la particularidad de ser moderado en cuanto a sus decisiones de inversión en épocas de incertidumbre y adaptación a las turbulencias económicas; sin

embargo, a nivel de esparcimiento, crecimiento personal y profesional, observan la necesidad de mantenerse activos en la búsqueda de nuevas instancias de capacitación, afianzamiento, motivación y expansión laboral.

Otros de los factores a contemplar en el entorno macro son el **demográfico y sociocultural**, que los abarcaremos juntos teniendo en cuenta su relación social.

La ciudad de Paraná, al ser capital de la provincia de Entre Ríos, es receptora de habitantes temporales por cuestiones de estudio y laborales, pudiendo determinar luego su estadía definitiva o bien el regreso a sus ciudades de origen. Contando con una población estimada de 272.800 según lo manifiesta la última medición del tercer trimestre de 2014 para el “Gran Paraná” (tabla 9), en relación al total de la provincia 1.128.600 del mismo período, la capital provincial representa un 24,17% de la población total de la provincia y algunas de sus características sociodemográficas podemos verlas reflejadas en el siguiente cuadro que destaca el total provincial y del “Gran Paraná”; señalaremos en el mismo, las particularidades que nos parecen relevantes.

Tabla 9: Indicadores sociodemográficos en el total provincial urbano y subdominios de estimación. 3º Trimestre 2014. (Anexo 10)

Indicadores	Total Entre Ríos	Gran Paraná
Población total	1.128.600	272.800
	%	%
Población total por sexo	100,0	100,0
Varones	49,7	47,8
Mujeres	50,3	52,2
Población total por edad	100,0	100,0
hasta 9 años	16,2	15,7
10 a 19 años	17,8	15,0
20 a 29 años	15,9	18,0
30 a 39 años	13,4	14,5
40 a 49 años	12,2	11,9
50 a 59 años	10,0	9,9
60 a 69 años	7,2	8,5
70 años y más	7,2	6,5
Población total por relación de parentesco	100,0	100,0
Jefes	31,0	33,0
Cónyuges	17,8	18,0
Hijos	39,6	40,8
Otros Familiares	10,8	7,5
Otros Componentes	0,7	0,8
Total de jefes por sexo	100,0	100,0
Jefes varones	58,3	64,6

Jefes mujeres	41,7	35,4
Total de jefes por edad	100,0	100,0
hasta 49 años	47,4	48,8
50 años y más	52,6	51,2
Total de jefas mujeres por edad	100,0	100,0
hasta 49 años	39,6	44,9
50 años y más	60,4	55,1
Tamaño del hogar	100,0	100,0
Unipersonal	19,5	20,8
2 a 4 personas	59,5	61,9
5 personas y más	21,1	17,3
Promedio de personas por hogar	3,2	3,0
Promedio de Menores de 14 años	0,7	0,6
Promedio de Mayores de 64 años	0,3	0,3
Porcentaje de Mujeres entre 14 y 20 años unidas o casadas(1)	1,0	0,9

Nota: (1) El porcentaje se calculó sobre el total de mujeres de 14 años y más.

Desglosando un poco la información del cuadro precedente, destacamos que el público destino se comprende en el rango etario comprendido entre los 20 a los 39 años, significando más de un tercio de la población de la ciudad de Paraná. Por otra parte podemos deducir la supremacía de hogares monoparentales (jefe de hogar madre o padre) con hijos a cargo, resaltando un promedio de 3 personas por hogar.

Ahora si dejamos de lado en parte la cuestión cuantitativa sociodemográfica, tenemos que retomar las características cualitativas observadas en la ciudad de Paraná, en cuanto a su concepción tradicionalista y sus hábitos de consumo conservador.

Popularmente se tiene aceptada a la ciudad capital de la provincia, como un “Pueblo Grande”, basándose ésta determinación en pautas como por ejemplo: horario de comercio cortado, respeto al descanso en horario de “siesta”, hacerse habitué de los comercios elegidos para saciar sus necesidades, valorar la atención personalizada, el factor climático incide en la concreción de sus planes, entre otras; siendo un determinante para la selección de las opciones de consumo.

El mercado paranaense necesita encontrar motivación adicional a las ideas novedosas, algo que los mantenga constantes y atraídos en la elección de “lo nuevo”, porque sino retornan sus hábitos tradicionales. Es muy particular ver la valoración que realizan los consumidores a nuevas propuestas en otras localidades, con avidez de uso o consumo, siendo contradictorio su utilización una vez disponible en su ciudad (ej.: shopping y cine, asistiendo al de la ciudad vecina de Sta. Fe).

Teniendo en cuenta ésas particularidades de consumo en la ciudad, es que se resalta la necesidad de hacer hincapié en una ventaja competitiva, y que será desarrollada más adelante en el presente trabajo.

Por último, el aspecto **Tecnológico**, es una oportunidad a contemplar para el acercamiento de la propuesta a otro nivel, no sólo como soporte logístico en cada instancia de capacitación, sino como una herramienta de llegada a otro público o sector distante de la ciudad de Paraná.

La tecnología es un factor que está inmersa en la cotidianeidad de las personas, y por ende será de gran utilidad a la hora de plasmar el servicio con acceso desde distintos soportes tecnológicos/digitales (acceso a Wifi, desarrollo de App, WebSite, Twitter, Facebook, etc.)

5.5- Ventaja Competitiva:

Al momento de desarrollar la idea de éste plan de negocios, encontrar la ventaja competitiva que sea percibida por el público y por sobre todo en la ciudad de Paraná, se convirtió en un gran desafío.

Teniendo en cuenta que en la actualidad las barreras de entrada al mercado objetivo es relativamente baja, que los competidores actuales cuentan con sobrada experiencia en el rubro y que el público destino requiere una percepción de valor agregado y de atracción mayor, queda en relieve la necesidad de marcar la diferencia respecto a nuestra propuesta.

Es así como se apuntará a que cada proyecto desarrollado no sólo sea una instancia de crecimiento y desarrollo profesional de los asesorados y asistentes, sino que también deje su sello en la ciudad de Paraná.

Por tal motivo consideramos relevante plantear un acercamiento conjunto hacia la “Responsabilidad Social Empresaria” (RSE), y para ello traeremos a colación uno de los referentes en Latinoamérica Caravedo Baltazar (1996), economista, investigador y doctor en sociología, quien influenciado por autores como Drucker, P. (1993), nos propone la siguiente enunciación:

“La responsabilidad social de la empresa es una visión y filosofía empresarial que sostiene que ésta puede y debe jugar un rol más allá de hacer utilidades o ganancias. Es también una conciencia de que lo que las empresas producen tiene impactos directos e indirectos dentro y fuera de la compañía” (Caravedo, 1996, p. 21).

Y más adelante completa la definición:

“Por otro lado, la responsabilidad social es una forma de asumir la dirección estratégica de la empresa. Constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional. No es una acción esporádica, puntual o exclusivamente filantrópica, desarticulada de la dinámica interna de la empresa y su entorno. La responsabilidad social busca un mayor compromiso de los trabajadores para con los objetivos y la misión empresarial. Adicionalmente, esta práctica responsable establece vínculos y acciones de compromiso para con la comunidad.” (Caravedo, 1996, p.21).

El autor antes mencionado es muy contemplado también por el “Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria” (IARSE), que es una organización privada sin fines de lucro, con sede en la ciudad de Córdoba y con quienes se recomienda establecer contacto por parte de la consultora para nutrirse de herramientas que puedan plasmarse en conjunto a las empresas que acompañen en cada proyecto.

En concreto se propone como ventaja competitiva:

“Ofrecer a cada empresa que invierta o participe en los proyectos de ConsultER, la puesta a disposición del equipo de trabajo para concretar en conjunto UNA actividad de RSE que ellos tengan proyectada o bien sólo en idea.”¹

De ésta manera no sólo se estará vinculando y trabajando en equipo activamente en cada una de las propuestas y asesoramientos que sean solicitados por los clientes o público objetivo, sino que además se gestarán actividades de RSE, en conjunto a organismos públicos o privados de la ciudad. Cabe destacar que los beneficiarios de las planificaciones, no se limitarían solamente a la ciudad de Paraná, sino también zonas aledañas a la misma.

Quienes asistan y opten por las propuestas de *ConsultER*, también acompañarán con su elección un servicio adicional hacia la sociedad y que se verá reflejado el paso a paso de lo realizado con la debida difusión de cada actividad.

6 – Plan de MKT

6.1- Productos/servicios:

Como venimos destacando a lo largo del plan de negocios, partimos de la base de ofrecer un servicio destinado al asesoramiento de profesionales proveedores de servicios y a instituciones intermedias que los nucleen o giran en torno a ellos.

¹ A disposición sólo el capital humano por parte de la consultora. Los gastos adicionales correrán por cuenta de la empresa/institución.

Hoy por hoy, los profesionales son un producto en sí mismos desde sus diferentes disciplinas, y por ende deben tener en consideración diferentes factores, como por ejemplo, cuáles serán sus atributos a destacar y poner en valor. Es allí donde entra en juego la oferta de instancias de capacitación donde los profesionales puedan proveerse de herramientas que nutran sus conocimientos, o bien los instruyan de temáticas un tanto ajenas a su ocupación, pero que sean disparadores de otras oportunidades o hasta incluso despierten una motivación personal.

Hasta aquí planteamos posición y un enfoque general del producto y servicio a ofrecer, pero se tiene conciencia que lo primordial a quebrantar es un “prejuicio” instituido en la mayoría de los profesionales que prestan servicios...

“Si empiezo a hacer marketing, mis colegas y clientes me verán como a alguien totalmente interesado en el dinero y creerán que ya no me interesa dar un buen servicio” (Scheneer, M. – 1997)

Lo expuesto por el autor Schenner Manuel (1997), como sociólogo, psicólogo, docente y consultor especializado en servicios para el cambio en las empresas, marketing y management estratégico, es una realidad (cual paradigma) que se mantiene vigente aún en la actualidad.

Podemos escuchar con regularidad que el común de las personas expone, ante determinadas experiencias de un servicio, la frase “*es puro Marketing*”, como calificativo negativo ante no haber satisfecho su necesidad o bien con una generación de expectativa superior a la encontrada, recibida y/o percibida.

Ante estas dos situaciones, la primera nos plantea una mirada sesgada por el mismo profesional, y la segunda, que es observada por los potenciales clientes, es que se considera oportuno brindar una oferta de **3 (Tres) servicios diferenciados**:

- 1- Asesoramiento personal a cada profesional.
- 2- Capacitaciones a medida para equipos profesionales (de la misma disciplina o interdisciplinarios)
- 3- Asesoramiento y capacitaciones en organismos o instituciones que nucleen profesionales.

1- Asesoramiento personal:

Partimos de la base que en los servicios profesionales los beneficios son transmitidos mediante la relación directa con el cliente, por lo que el servicio de asesoramiento debe ser inclinado a que el profesional contratante comprenda la importancia de la apertura hacia el cliente/paciente, sus necesidades y la forma en que él percibirá la satisfacción de la misma.

El servicio consiste en lo siguiente:

- Reunión de conocimiento (cliente/profesional).
- Acuerdo de necesidades a resolver en función a su situación actual.
- Clarificación de escenario actual y posible/esperado.
- Planificación de objetivos.
- Propuestas de mejora en el servicio prestado: propias como profesional, del espacio en el que se presta, de los intermediarios utilizados, en el servicio de contratación o contacto con el cliente, en la difusión de sus prestaciones y localización, etc.
- Propuesta de capacitación en herramientas (oratoria, atención y empatía con el cliente, marketing personal, etc.).
- Selección de propuesta y definición de estrategia a implementar (con objetivos particulares, metas y plazos de ejecución)
- Control y corrección de implementación.
- Retroalimentación.

2- Capacitaciones a medida para equipos profesionales:

Existen distintas maneras con las que los profesionales han encontrado la beta para aunar esfuerzos (consultoras, gabinetes, desarrolladores de contenidos, centros de estética, médicos, ect.) y ofrecer propuestas integrales de solución a determinadas necesidades.

Sin embargo, en ésta vorágine por tratar de llevar adelante la actividad que los nuclea, y a su vez prestar sus servicios, pueden verse sobrepasados y pasar por alto factores relevantes en la experiencia que tienen sus clientes/pacientes; es en éste contexto, que una mala vivencia puede echar por tierra sus esfuerzos y darle oportunidades a sus competidores de captar sus clientes.

Es así como “*ConsultER*” podrá ofrecerles un servicio integral para detectar la situación en la que se encuentran, los puntos críticos a mejorar y aquellos que todavía no han incursionado para garantizar un mantenimiento de su mercado y seleccionar estrategias que le permitan diferenciarse y cautivar su público destino.

La propuesta se concretará con capacidad de adaptación a la necesidad del equipo contratante, pero en líneas generales consistirá en lo siguiente:

- Reunión de conocimiento (con equipo profesional o directivo).
- Planteo de necesidades a resolver, en función a la situación actual visualizada por el contratante.

- Clarificación de escenario actual y posible/esperado, con análisis de información propia (plan de negocios, cartera de clientes, productos y servicios, etc.) y de terceros, investigación de mercado, etc.
- Planteo de objetivos generales y específicos.
- Propuestas de mejora en el servicio prestado: de los profesionales, del lugar en el que se brinda, de los intermediarios utilizados, en la vinculación o contacto con el cliente, en la difusión de sus prestaciones y localización, etc.
- Propuesta de capacitación en herramientas (trabajo en equipo, desarrollo del capital humano, atención y empatía con el cliente, marketing personal, etc.).
- Selección de propuesta y definición de estrategia a implementar (con objetivos particulares, metas y plazos de ejecución)
- Control y corrección de implementación.
- Retroalimentación.

3- Asesoramiento y capacitaciones en organismos o instituciones que nucleen profesionales

La ciudad de Paraná cuenta con un vasto número de asociaciones, federaciones, colegios profesionales o instituciones intermedias que nuclean los profesionales egresados de los distintos establecimientos educativos terciarios y universitarios de la provincia de Entre Ríos. Así se observa en el sitio web “Enteríostotal”, donde consta la información de 36 organismos y cuya nómina se pone a disposición en el anexo 11.

Es en éste sentido que “*ConsultER*” ofrecerá un servicio para éstas instituciones intermedias, a partir del cual podrán recibir el asesoramiento respecto del trabajo interno de sus profesionales, o bien diagramar capacitaciones que los enriquezcan.

En primer lugar será de vital importancia el relacionamiento estrecho con los directivos del organismo, y a partir de allí dilucidar con nuestro equipo de trabajo la mejor propuesta para satisfacer la necesidad de mejora o capacitación.

La fortaleza del proyecto, es la capacidad de adaptación a la búsqueda de respuesta y resolución de la necesidad detectada por nuestro equipo de trabajo

Cabe destacar que cada propuesta tendrá su respectivo presupuesto y las instituciones determinarán si ellos absorben el importe, o bien se trasladará a cada asistente de la actividad a desarrollar. (Más detalle de éste ítem en el punto 6.4 del presente trabajo)

En líneas generales la metodología básica consiste en:

- Reunión de conocimiento y presentación (con equipo profesional o directivo).
- Planteo de necesidades a resolver, desde la perspectiva de la institución contratante.
- Evaluación del escenario actual e investigación del equipo de trabajo.
- Propuestas de mejora o capacitación en herramientas (trabajo en equipo, desarrollo del capital humano, atención y empatía con el cliente, marketing personal, herramientas de marketing y administración, etc.).
- Planteo y definición de objetivos generales y específicos.
- Selección de propuesta y definición de estrategia a implementar (con objetivos particulares, metas y plazos de ejecución)
- Control y corrección de implementación.
- Retroalimentación.

De esta manera consideramos que el emprendimiento puede contar con una cartera de servicios cuya amplitud es acotada, por con una profundidad que no tendría limitación, debido a su capacidad de adaptación a los requisitos del cliente que decida recibir nuestro asesoramiento particular, o bien de gestión de evento para su equipo de trabajo u organismo.

6.2- Promoción/difusión/comunicación

Cada uno de los servicios a ofrecer, están propuestos en concordancia a la selección de la marca/nombre “*ConsultER*”², con los cuales tendremos la claridad y calidez en la gestión de consultoría, sumando además toda la impronta de un equipo de trabajo con esencia entrerriana. Consideramos que los nacidos y profesionales que viven y afrontan la realidad de la región, son los que tienen la perspectiva y mirada de la gente del “interior”.

Y es así, como muchos de los que estudiamos y estudian en la actualidad carreras profesionales escuchamos alguna vez la referencia a ser “del interior”, del interior profundo donde las cosas se viven y se hacen distinto, pero desde el mismo interior donde se tienen ansias de crecimiento y de ser profetas en nuestra tierra.

Es además en nuestra tierra, donde se sembrará la semilla de *ConsultER*, con plena convicción que reforzando las raíces y conocimientos, se desarrollarán asesoramientos, capacitaciones y espacios fructíferos. Con toda esa impronta de actividades que forjen y brinden seguridad en cada receptor del servicio ofrecido, no

² La marca no está registrada - Verificado en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INPI) y en idenBiz con mail recibido (anexo 12)

habrá límites a la frondosidad que pueda desarrollar el árbol de la vida personal y profesional, que crece día a día en cada vinculación o relación que establecemos... y que bien se plasmó en la misión y visión de *ConsultER*.



Ilustración 3 - Logo ConsultER (anexo 13)

Y en el logotipo desarrollado en conjunto a una diseñadora gráfica de la ciudad de Paraná, se plasmó que las raíces sean verdes, el tronco y hojas también, porque creemos fervientemente en que la esperanza moviliza y despierta emociones y pasiones... y desde la pasión por lo que se hace y se quiere ofrecer, es que marcaremos a fuego (como se dice en el interior del país) la presencia y esencia de *ConsultER*...

Desde ésta perspectiva y con toda la razón de ser, es que se emprenderá la campaña de presentación de la consultora, destacando la diferenciación tanto en la oferta brindada, como en la ventaja competitiva (señalada en el punto 5.5 del presente trabajo).

Como bien señala el colega contemporáneo Loidi, Jonatan M en su obra “¿Qué es eso del Marketing?”...

“del marketing digital no hay vuelta atrás y el que no lo quiera aceptar tiene un negocio destinado a morir a largo plazo” (Loidi, J – 2017)

Al coincidir plenamente con su planteo, consideramos relevante centrar la presencia comunicacional en Internet (página web y Facebook), también en redes sociales como Instagram y Whatsapp, utilizando éstos mecanismos tanto para comunicación como para difusión.

La decisión se fundamenta en que el marketing digital no difiere en su razón de ser respecto del marketing, aunque sí en las tácticas utilizadas, teniendo más en

cuenta los comportamientos de los usuarios en la utilización de medios digitales desde diversos soportes (celular, notebook, tablets, computadoras hogareñas, SmartTV, etc.) pudiendo además acceder a estadísticas e información que los mismos medios brindan por el hecho de ser usuario de la herramienta digital.

Hace una década atrás, buscábamos dirección e información de personas, empresas, profesionales en las guías impresas; hoy, la misma información está disponible en páginas web a las que podemos acceder por internet, y no sólo accederemos a la información, sino que además tendremos a disposición fotos, mapas y hasta la posibilidad de realizar consultas en línea.

ConsultER, iniciará su actividad contemplando los siguientes pasos que garantizarán la presencia en las redes:

Acción	Ejecución	Importe inicial	Importe de mantenimiento mensual
Disponer de línea y telefonía celular	Al inicio de actividad	\$7000 a \$10000	\$350 (abono mensual)
Generar correo electrónico en Gmail	Al inicio de actividad	---	---
Abrir cuenta de Facebook	Al inicio de actividad	---	---
Generar Fanpage en Facebook	Al inicio de actividad	---	--- (gestión propia)
Obtención de dominio y hosting de página web	Al inicio de actividad	\$500 (anual)	
Diseño y subida de página web	Segundo mes de inicio de actividad	\$3000	\$500
Creación de cuenta en Instagram	Al inicio de actividad	-	-- (gestión propia)
Creación de lista de difusión por Whatsapp	Con base de datos de clientes o asistentes a eventos	-	-- (gestión propia)

Para el desarrollo de las estrategias comunicacionales en las redes sociales, será vital el trabajo en conjunto a diseñador gráfico para lo cual debe producirse un “*brief*”, que es un documento informativo breve, conciso, completo y detallado del producto o servicio, en el cual se deben esbozar las estrategias de marketing que se van a usar, la imagen del producto y sobre todo las características del mismo. Para la generación del documento, sugerimos dar respuestas a preguntas tales como: ¿a qué público se dirige el producto?, ¿cuál es la propuesta de valor ofrecida?, ¿qué emociones queremos generar en el público objetivo?, etc. De esa manera, se brindará

información al equipo de trabajo, garantizando una mejor llegada de las campañas de difusión.

La utilización de Internet como medio para llegar a los potenciales clientes, será un paso intermedio en lo que será luego el contacto físico mediante la contratación de los servicios o consumo de los productos a generar.

Destacamos además que el uso de internet como canal de difusión, tiene como ventajas la posibilidad de medición estadística, lograr una mayor cobertura de mercado por su accesibilidad (WiFi), velocidad en la gestión por la disminución de intermediarios, segmentación del público destino mediante variables demográficas y la bidireccionalidad comunicativa entre emisor-receptor.

A su vez, y teniendo en cuenta que la consultora se encontrará en su fase de inserción al mercado, se sugiere generar una carpeta institucional digital, la cual será relevante al momento de establecer relaciones institucionales con los organismos e instituciones intermedias de la ciudad a la que se destinará una oferta diferenciada.

De ésta manera queda plasmado que comunicacionalmente se hará foco en la difusión mediante herramientas de marketing digital, apuntando además a la conciencia ecológica en la menor generación de material impreso (papelería).

Avanzando en el nivel de crecimiento de la consultora, se considera oportuno evaluar el alcance de las estrategias diseñadas y adaptar las mismas para la mejora de los resultados; recordemos, marketing digital y comunicación van de la mano, y la capacidad de gestionar sus herramientas hará la diferencia, teniendo en cuenta que los cliente están a un “click” de otras ofertas disponibles.

Cabe destacar que cada proyecto deberá contemplar los lineamientos comunicacionales que se requieran (comunicación interna y/o externa), sobre todo en la gestión de la página web y las inscripciones a los eventos abiertos al público en general, con los mecanismos de pago online; así también el debido presupuesto con los egresos necesarios para las diversas campañas de comunicación y difusión.

6.3- Plaza/lugar

ConsultER será emplazada en la ciudad de Paraná, capital de la provincia de Entre Ríos, teniendo proximidad a la ciudad de Santa Fé (apenas 30km.), así también localidades como Oro Verde, San Benito y Colonia Avellaneda.

Considerando la versatilidad del negocio, en su fase inicial no será requisito excluyente la necesidad de un espacio físico con exposición a la calle, por lo cual se sugiere el alquiler de un inmueble que permita la recepción de los potenciales clientes y las reuniones del equipo de trabajo de los miembros de la consultora.

En caso que los iniciadores de la actividad vean engorroso afrontar el costo fijo de un alquiler, será vital que previo al comienzo de las actividades, agilicen las relaciones institucionales con organismos que cuenten con un salón de uso múltiple (SUM) y que permita la firma de un convenio de reciprocidad para el uso por parte de la consultora como espacio de reunión y trabajo.

Es importante destacar que el disponer de página web, permitirá el contacto vía Internet con los potenciales clientes, pudiendo pautar reuniones y encuentros en los mismos espacios donde desarrollan su actividad los profesionales o bien en las instituciones intermedias a asesorar.

Otro factor a contemplar será la participación activa, mediante espacios o stands, en jornadas empresarias o profesionales, donde se pueda establecer contacto directo con los potenciales beneficiarios de los servicios y atender sus potenciales consultas.

6.4- Precio

Para iniciar el análisis respecto al precio de los servicios ofrecidos, en primera instancia los recordamos:

- 1- Asesoramiento personal a cada profesional.
- 2- Capacitaciones a medida para equipos profesionales (de la misma disciplina o interdisciplinarios)
- 3- Asesoramiento y capacitaciones en organismos o instituciones que nucleen profesionales.

En segundo lugar es importante destacar que en la actualidad no se dispone de un precio de mercado para servicios como los ofrecidos por la consultora, teniendo en cuenta que los competidores cobran distintos precios por productos y servicios que se podrían considerar como similares.

Es así que se sugiere establecer una política de precios que permita importes superiores a los que regularmente se consideran como honorarios profesionales por consultas o asesoramiento en el mercado, teniendo en cuenta la resignación de volumen de contratación y apuntar a valores con mayor rentabilidad por servicio prestado. En ésta instancia entrará en juego el valor percibido por el cliente respecto de los servicios ofrecidos, para lo cual será relevante apuntalar, forjar y posicionar una imagen sólida y coherente por parte de la consultora

Por cada uno de los servicios, se deberá generar un presupuesto que se adapte a las necesidades del cliente, con quien al momento de aceptarlo, se establecerán las pautas de contratación.

Es relevante sobresalga que el precio facilitado por el servicio a brindar, será acompañado con parámetros de medición de objetivos que permitan al potencial cliente valorar la calidad como variable determinante en la decisión de contratación, por sobre el precio. Dependiendo la instancia de relacionamiento con el cliente y si el mismo es nuevo o frecuente, podrían articularse opciones de escalonamiento o etapas de trabajo a partir de las cuales se puedan tomar decisiones conjuntas, con los ajustes de importes correspondientes a la adaptación.

Como parámetro general se recomienda establecer un margen de beneficio que oscile entre el 40% y 60% por sobre los costos totales que comprendan el asesoramiento o instancia a realizar (capacitación personal, de equipo o abierta a la comunidad).

6.5- Estrategias generales

Cuando en el punto 5.2 del presente plan se desarrolló la matriz FODA, del entrecruzamiento surgieron estrategias más que atractivas y posibles de concretar por el equipo de la consultora.

Por tal motivo sugerimos las siguientes para implementación en orden de prioridad, pudiendo diversas de ellas realizarse en simultáneo:

- 1- Planificar cada proyecto con alternativas a cambio imprevisto en la necesidad del cliente (siempre un plan B)
- 2- Optimizar y agilizar los tiempos de planificación, para concretar más eventos en menor tiempo.
- 3- Contemplar en cada planificación la forma de hacer tangible nuestro servicio.
- 4- Confeccionar un tablero que permita visualizar el potencial de crecimiento.
- 5- Entablar contacto con organismos oficiales para sumarnos a su planificación de eventos.
- 6- Mantener actualizado el registro de posibles contratados temporales (CV y disponibilidad horaria).
- 7- Planificar, coordinar y concretar alianzas estratégicas con proveedores y/o instituciones.
- 8- Desarrollar una agenda atractiva y dinámica de eventos y actividades, que contemple variedad de sectores profesionales.
- 9- Realizar encuestas en institutos educativos para saber los intereses de los futuros profesionales.

- 10- Desarrollar una comunicación eficaz que resalte nuestra ventaja competitiva.
- 11- Formular un programa de fidelización de clientes (con puntaje y bonificaciones)
- 12- Evaluar constantemente los costos, para ofrecer promociones y descuentos atractivos.

Se destaca que cada una de ellas son colaborativas para cumplimentar los objetivos generales y específicos del presente plan.

7- Constitución de la empresa

7.1- Figura jurídica

Para iniciar una actividad económica es necesario formar un ente legal habilitado para comerciar y la figura jurídica es una decisión que afectará la vida de la empresa y sus socios, ya que establecerá cuáles son los impuestos que se pagarán, cómo se harán el ingreso y la salida de socios, los mecanismos disponibles para obtener capital y qué ocurrirá en caso de que la sociedad dé pérdidas.

Considerando que el plan de negocios es destinado a un formato de consultora, y cuyos miembros serán jóvenes profesionales, es probable que cada uno de ellos ya cuente con su registro y alta como autónomo.

Sin embargo, en el caso de los miembros que conformarán el equipo no de “ConsultER” sugerimos la creación de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) que es un nuevo tipo societario que, a diferencia de una SA o SRL, se puede constituir de manera simple, rápida y desde una computadora, ahorrando costos y haciendo menos trámites.

Algunas de las conveniencias de esa figura jurídica radican en que:

- La sociedad se crea en un día y desde una computadora.
- Se constituye un estatuto modelo, ahorrando tiempo y dinero.
- Solo se necesita un capital social equivalente a 2 (dos) salarios mínimos, vitales y móviles.
- El valor del trámite es de \$5650 y contempla los gastos de inscripción y publicación automática en el Boletín Oficial.
- Se puede incluir el costo del trámite como integración del capital inicial.
- Junto con la inscripción, se obtiene el CUIT de la SAS de forma automática.

- Se puede firmar el estatuto con firma digital.
- Los libros societarios y contables van a ser digitales.
- No se necesita un socio para constituirla.
- Se puede gestionar el alta en impuestos y solicitar factura A en línea.
- Agiliza la apertura de cuenta bancaria.

Al momento de decidir el inicio de la actividad, las gestiones se inician en el registro de personería jurídica, que luego de aceptar el fin de la actividad, se da paso a organismos pertinentes como AFIP (nación) donde el titular de la misma será responsable inscripto, teniendo que tributar en ATER (Provincia De Entre Ríos) ingresos brutos y a nivel local los correspondientes en AFIM (Ciudad de Paraná), referidos a tasas comercial, de higiene y profilaxis, etc.

Sugerimos que todas estas instancias queden con claridad para el equipo de trabajo, ya que desde entonces quedará conformada la consultora con las responsabilidades que a ellos compete.

7.2- Licencias y derechos

Sugerimos la figura de trabajador independiente de cada uno de los integrantes por la facilidad para su constitución, la ganancia y beneficios es para los miembros parte, son menores los costos de organización, se facilita y agiliza las toma de decisiones y por otra parte brinda mayor facilidad de disolución.

7.3- Permisos y limitaciones

Como desventaja a la figura de autónomo/monotributista, observamos una responsabilidad ilimitada frente a los actos de la consultora con compromiso del patrimonio personal y una mayor dificultad al momento de acceder a fuentes de financiamiento.

Respecto de los requisitos generales al momento de iniciar la actividad, consideramos contemplar los siguientes:

- Gestión de habilitación comercial: al momento de disponer del espacio fijo de atención al público. Y por otra parte realizar las averiguaciones pertinentes en caso de generar actividades en otros espacios y que así lo requieran.

- Impuestos: de cada uno de los profesionales miembros de ConsultER.

- Seguros: de vida y accidente de trabajo para cada uno de los miembros y a su vez para cada actividad que se realice fuera de las instalaciones dispuestas por la consultora.

- Registros Contables: para la transparencia de gestión y llevados adelante por contador miembro del equipo de trabajo.

8- Plan de RR.HH.

8.1- Profesionales y talentos iniciales requeridos

La organización de un negocio o actividad implica la necesidad de repartir tareas y responsabilidades entre los socios y los empleados de la compañía. Todas las empresas realizan una serie de tareas operativas, que se repiten a lo largo del tiempo conformando así su gestión operativa.

En función a una consultora, estamos frente a la búsqueda de un equipo de trabajo donde por lo general deben confluir profesionales de distintas disciplinas y que juntos ofrecen un asesoramiento, producto o servicio integral.

Específicamente ConsultER deberá plasmar un equipo interdisciplinario de profesionales que trabajen codo a codo y con mentalidad proactiva que permitan el desarrollo de proyectos generadores de herramientas personalizadas a la medida de cada cliente, y que perduren en el tiempo.

8.2- Análisis de necesidad en RR.HH. propias y de terceros

Sugerimos que la consultora se conforme inicialmente de la siguiente manera:

- Fundador y Director
- Asesor Legal y Asesor Contable (puede ser parte del equipo o bien externo)
- Consultor en Administración y Marketing.
- Consultor en Diseño y Comunicación.
- Consultor en Eventos

Cada una de las personas que se incorpore como miembro del equipo, deberá coincidir plenamente con la misión y visión de la consultora, como así también con los valores que regirán su actividad (respeto, liderazgo, libre pensamiento y actitud crítica, solidaridad, transparencia, creatividad e innovación, trabajo en equipo y sinérgico, coherencia entre lo que se dice, se hace y se piensa).

Es meritorio que los integrantes del equipo tengan una mirada sinérgica sobre el proyecto a emprender, considerando que serán la imagen de la consultora todo el día, y su accionar particular podrá acrecentar o empequeñecer la confianza externa en la iniciativa y sus actividades.

En el caso de ConsultER, consideramos pertinente además la posibilidad de gestionar y tener acceso a currículos que brinde opción de contratación de personal temporal en función a las actividades a desarrollar.

8.3- Análisis de alianzas estratégicas

Considerando que en la ciudad de Paraná hay una amplia oferta de entidades educativas con carreras afines al perfil de talentos que se requerirán en la consultora, sería vital poder establecer contacto con los organismos educativos terciarios y universitarios para gestionar posibles pasantías (ad honorem y rentadas), como así también articulaciones de práctica profesional.

En la actualidad los establecimientos son los siguientes:

- Universidad Nacional de Entre Ríos (UNER):

- Contador público nacional
- Lic. en Economía
- Lic. en Gestión de las organizaciones
- Lic. en Ciencias de la administración

- Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER):

- Lic. En Marketing. (Título intermedio: tecnicatura)
- Lic. En Administración pública. (Título intermedio: tecnicatura)
- Lic. En Administración de empresas. (Título intermedio: tecnicatura)

- Universidad Siglo 21 (a distancia):

- Lic. en Comercialización
- Lic. en Administración pública
- Lic. en Administración (orientación management)

- Universidad Católica Argentina (UCA) filial Paraná:

- Contador público nacional

- ISCE - Instituto Superior de Capacitación Empresaria:

- Técnico Superior en Marketing
- Técnico Superior en Administración de empresas

En las diferentes reuniones de propuesta de convenio de reciprocidad, puede evaluarse la posibilidad de dialogar respecto al uso de espacios en horarios ociosos, y que pueden ser de relevancia para el desarrollo de actividades por parte de la consultora.

9- Estudio Económico Financiero

Para éste punto del presente plan, sólo ponderamos se tengan en cuenta los costos de inicio de la actividad y el mantenimiento mensual de los mismos, recordando que no era el objetivo del presente trabajo realizar un análisis pormenorizado de la situación económica financiera.

Ítems a saber para evaluación:

- Importes de inscripciones, registros y habilitaciones de la actividad y miembros de la consultora como SAS.
- Alquiler de oficina/local (si se considera pertinente al inicio de actividad)
- Importes referidos a la comunicación de la consultora (ítem 6.2)

Una vez disponible ésa información y habiendo actualizado los factores internos y externos del plan, se podría realizar el debido análisis correspondiente a los requisitos de inversión inicial, un flujo de fondos, TIR, VAN, resultados y proyecciones.

10- Conclusión

En todo trabajo, arribar a la etapa final implica un plus, un eslabón más que contemplen las consideraciones generales y particulares en el desarrollo del mismo.

Consideramos que el plan de negocios, cumple ampliamente su objetivo general de brindar el escenario real y los pormenores a tener en cuenta respecto al inicio de actividad para una “consultora” que se desarrollaría en la ciudad de Paraná, provincia de Entre Ríos.

Traemos a colación los objetivos específicos del presente trabajo:

- Determinar la existencia de una demanda potencial de “perfeccionamiento continuo” en los profesionales de variadas disciplinas de la ciudad de Paraná y zonas aledañas.
- Diseñar un servicio de consultoría destinado a profesionales, organizaciones profesionales, instituciones, empresas y sector público, que ofrezca el servicio de perfeccionamiento continuo de los profesionales.
- Definir los servicios que integran el “perfeccionamiento continuo” según la percepción de los potenciales usuarios.

Teniendo en claro los objetivos precedentes, entendemos que la información plasmada, supo dar respuesta a los objetivos específicos referidos a determinar la existencia de una demanda latente de perfeccionamiento y mejora continua en los profesionales de la región, ofrecer un abanico de servicios que se adapte a la demanda del público destino y generando además las vinculaciones que garanticen una actividad duradera, a partir de la cual los miembros de la consultora puedan decidir invertir y trabajar gustosamente en una oferta diferenciada para la región, pero con un potencial de crecimiento en función a la gestión y administración que ellos mismos decidan delinear.

Particularmente, y en nuestro rol de profesionales, destacamos que el proyecto se trata de un modelo innovador en el campo de los servicios, partiendo del supuesto que en la actualidad los profesionales tienen una demanda insatisfecha cuya resolución es de carácter y realización personal.

Estamos convencidos que de realizarse éste proyecto, se daría respuesta concreta a esa demanda que se encuentra insatisfecha. Una demanda de todos aquellos profesionales que salen a un mercado en el que la competencia puede sobrepasarlos por la carencia de herramientas en el sistema educativo formal, y que en función al tiempo que demandaría su capacidad de adaptación, podría determinar la frustración y abandono de su vocación en muchos de ellos.

Pensar y desarrollar el presente Trabajo Final de Práctica Profesional, nos ha puesto de manifiesto la grandeza de la disciplina estudiada, pero que en los tiempos que corren y en presencia de un entorno tan cambiante, requiere de un perfeccionamiento constante y de una mirada atenta para dar respuesta a las necesidades de éste mercado al que pretendemos ser parte, como profesionales coherentes y responsables.

11- Anexos:**- Anexo 1:**

Ilustración 1 - Pirámide de las Necesidades (Maslow, A) “Una teoría sobre la motivación humana” (A Theory of Human Motivation - 1943).

La ilustración fue tomada de: www.lolamardiz.blogspot.com.ar – Publicado en diciembre de 2015

- Anexo 2: Indicadores socio demográficos (Población)

Entre Ríos. Indicadores sociodemográficos en el total provincial urbano y subdominios de estimación. 3° Trimestre 2012- 2013 y 2014.

Indicadores	Total Entre Ríos			Gran Paraná		
	Tercer trimestre 2012	Tercer trimestre 2013	Tercer trimestre 2014	Tercer trimestre 2012	Tercer trimestre 2013	Tercer trimestre 2014
Población total	1.132.100	1.114.100	1.128.600	283.800	287.100	272.800
	%	%	%	%	%	%
Población total por sexo	100	100,0	100,0	100	100,0	100,0
Varones	49,3	48,4	49,7	48,5	48,5	47,8
Mujeres	50,7	51,6	50,3	51,5	51,5	52,2
Población total por edad	100	100,0	100,0	100	100,0	100,0
hasta 9 años	15,7	16,7	16,2	15	16,5	15,7
10 a 19 años	18,7	18,2	17,8	16,8	14,3	15,0
20 a 29 años	15,5	15,0	15,9	17,2	17,9	18,0
30 a 39 años	14	15,0	13,4	14,5	14,9	14,5
40 a 49 años	11,4	10,7	12,2	11,6	11,3	11,9
50 a 59 años	10	9,8	10,0	10,2	10,1	9,9
60 a 69 años	7,4	6,9	7,2	7,3	7,5	8,5
70 años y más	7,4	7,7	7,2	7,4	7,5	6,5

Tabla tomada de: www.entrerios.gov.ar/dec - Tasas e Indicadores Básicos de Educación de la Provincia de Entre Ríos.

Se destaca que es la información más actualizada a la fecha, según indicaron en las oficinas de la Dirección de Estadísticas y Censos, se podrá acceder a datos actualizados con el próximo censo nacional. Desde el área provincial no generarán relevamientos propios.

- Anexo 3: Mercado objetivo

Área de Gobierno Local	Nivel educativo que cursa o cursó			
	Superior no universitario	Universitario	Post universitario	Total
ZONA RURAL PARANÁ				
	5	7		
	2	3		
	1			
		2		
	1	1		
		2		
	9	15		
TOTAL	18	30		48
COLONIA AVELLANEDA				
	20	88		
TOTAL	20	88		108
ORO VERDE				
	48	1.074	14	
TOTAL	48	1.074	14	1.136
PARANA				
	52	189	5	
	211	1.461	101	
	360	777	28	
	233	1.208	24	
	214	1.856	84	
	146	981	48	
	237	971	30	
	159	1.176	75	
	173	842	26	
	188	918	20	
	77	385	6	
	42	187	20	
	29	87	2	
	180	645	10	
	115	593	19	
	104	560	29	
	90	361	7	
	5	36	1	
TOTAL	2.615	13.233	535	16.383
SAN BENITO				
	42	153	5	
	20	62	1	
TOTAL	62	215	6	283
SAUCE MONTRULL				
	4	17	2	
	0	3	0	
TOTAL	4	20	2	26
TOTAL GRAN Paraná				17.984

Tabla 2 - Población de 3 años y más que asiste según nivel educativo que cursa o cursó en Gran Paraná

La tabla precedente correspondiente al Anexo 3, es de producción propia en base a datos tomados de: www.entrerios.gov.ar/dec - Población de 3 años y más que asiste según nivel educativo que cursa o cursó por departamento, área de gobierno local, fracción y radio censal.

Ésta información fue generada por relevamiento del Centro de Estadísticas y Censos de la Prov. De Entre Ríos, con personal del área correspondiente.

- Anexo 4: Competencia

Nombre	Dirección	Descripción	Staff profesional	Servicios ofrecidos	Años en rubro
Costanera 241 Viajes & Turismo	Buenos Aires 212 (zona centro)	Agencia de turismo con departamento de Congresos y Eventos Especiales	Socios fundadores: Carlos Monti y José Ángel Ardison. Sr. Alexis Defagot gerencia del Dpto juvenil y equipo de trabajo general	Congresos - Convenciones - Ferias - Reuniones de trabajo - Jornadas Team/Building - Productos propios para incentivo de empresas	25
Pacher y Pacher Consultores	Zavallía 1456 (periferia de la ciudad)	Consultora de empresas	Dr. Rodolfo Pacher y equipo	Capacitación del personal, Actividades Outdoor, Coaching, Gestión de Calidad y Normas ISO, Auditoria Organizacional, Marketing e Imagen Empresarial (servicios varios)	20 aprox.
Sosa y Asociados Consultoría En Gestión	Montevideo 58 (Zona periférica al centro)	Consultora integral para pequeñas y medianas empresas	Cr. Carlos A Sosa y equipo	Asesoría de Pequeñas y Medianas Empresas (económico financiero, comercial y estratégico, RR.HH, contable, impositivo, etc.); selección de personal, formación y capacitación	18 años

Consultora Interactúa	Paraguay 328 (zona periférica al centro)	Consultora especializada en social media	Romina Moine (Dir. De MKT y estrategia), Horacio Picada (Dir. de cuentas y eventos), Paola Mdalel (ej. de cuentas) y 8 Community Manager p/ redacción y diseño.	Proveen servicios, asesoramiento y capacitaciones en community management, gestión de reputación online y marketing en redes sociales.	10 aprox.
Irigoitia Romero & Asociados Consultoría en RR.HH.	Plumerillo 685 (zona parque)	Consultora en RR. HH. creadora de recursos para sus clientes	Lic. Álvaro Irigoitia y equipo profesional integral: Mercedes Villanueva, Romeo Germanier, Florencia Tessore, Matias Secchi	Diseño, planificación y ejecución de herramientas organizacionales para empresas. Capacitaciones de RR.HH. (cerradas y abiertas a público gral)	5
Sinérgica Consultora	A. de la Federación 314 (zona parque)	Consultoría y gestión	Jóvenes profesionales con formación en diversas disciplinas, graduados en la Fac. de Cs. Económicas de la UNER	Consultoría integral. Desarrollo de planes de negocios, de gestión, de Marketing y capacitaciones para Pymes.	5 aprox.

Tabla 3: De producción propia en base a información pública disponible en redes sociales de los competidores y noticias digitales.

Los competidores disponen de página web propia, como así también de redes sociales como Facebook con la gestión de sus fanpage, no todos utilizan Twitter e instagram.

- Anexo 5: Lugares/salones

	Nombre	Ubicación	Salón - Descripción	Capacidad
3	Howard Johnson Plaza Resort & Casino Mayorazgo	Etchevehere 331 (zona parque Urquiza)	Dispone de 3 salones/espacios para actividades con soporte técnico y logístico. Alojamiento disponible.	Máximo 360 Mínimo 25 (Personas)
4	Gran Hotel Paraná	Urquiza 976 (micro centro)	Dispone de 2 salones/espacios con equipamiento técnico. Adaptación a cantidad de asistentes. Alojamiento disponible.	Máximo 130 Mínimo 15 (Personas)
5	Paraná Hotel Plaza Jardín	9 de julio 60 (micro centro)	2 salones/espacios equipados con soporte técnico. Alojamiento disponible	Máximo 120 Mínimo 25 (Personas)
6	La Casa de la Cultura de Entre Ríos (Gratuito)	9 de Julio y E. Carbó (zona centro)	6 salones equipados técnicamente y 1 espacio al aire libre con escenario. Habitaciones/Camarines	Máximo 200 (Personas)
7	Centro Provincial de convenciones (Gratuito - En construcción)	Parque Urquiza	2 salones que tendrán conexión con "La Vieja Usina", pudiendo desarrollar eventos en simultáneo. Dispondrá de soportes técnicos.	Máximo 2500 (personas)

Tabla 4: De producción propia con información tomada de las redes sociales de los salones, como así también la facilitada por ellos mismos mediante consultas personales o bien por correo electrónico.

Destacamos que no figuran aquí los salones de usos múltiples que disponen los diferentes colegios profesionales, organismos e instituciones intermedias.

- Anexo 6: Cruce FODA (Tabla 5)

		AMBIENTE INTERNO			
		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)		
MATRIZ FODA		Objetivos - Claros y sinérgicos	Capacidad de Crecimiento - Contratación temporal de RR.HH. hasta afianzamiento económico		
		Estructura Organizacional - Con profesionales altamente capacitados propios y para cada evento	Recursos - Solicitud de préstamo para puesta en marcha del emprendimiento		
		Flexibilidad - Adaptación de recursos a cada proyecto	Competencia - Con experiencia y solidez en sus equipos		
		Recursos - Mínimos requeridos inicialmente	Valor agregado del producto - Dificultad de ser tangible el valor agregado por ser un servicio		
		Conocimientos de nichos mercado - Del sector profesional e institucional	Utilidades - Inicialmente bajas o moderadas		
		AMENAZAS (A)		ESTRATEGIAS DA (Limitaciones)	
		Cientes - Modificación abrupta en las necesidades del cliente	Planificar cada proyecto con alternativas a cambio imprevisto en la necesidad del cliente (siempre un plan B)	Hacer encuesta de satisfacción y sugerencias a los asistentes.	
		Proveedores - Que los proveedores se incorporen al mercado	Desarrollar una comunicación eficaz que resalte nuestra ventaja competitiva.	Mantener actualizado el registro de posibles contratados temporales (CV y disponibilidad).	
		Competencia - Competidores que potencien su crecimiento, tomando más mercado	Formular un programa de fidelización de clientes (con puntaje y bonificaciones)	Planificar, coordinar y concretar alianzas estratégicas con proveedores o instituciones.	
		Sociales - Merma de interés en la actualización profesional e institucional	Contratar oradores altamente capacitados en las temáticas a abordar.	Evaluar constantemente los costos, para ofrecer promociones y descuentos atractivos.	
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIAS DO (Desafíos)			
Cientes - Demanda creciente de espacios productivos	Desarrollar una agenda atractiva y dinámica de eventos y actividades	Optimizar y agilizar los tiempos de planificación, para concretar más eventos en menor tiempo.			
Proveedores - Variedad de lugares para realización de reuniones	Brindar una oferta diferenciada para capacitaciones exclusivas (Premium)	Confeccionar un tablero que permita visualizar el potencial de crecimiento.			
Políticos - Desarrollo de Turismo de Congresos y Convenciones	Ofrecer información turística y de alojamiento en nuestra ciudad a clientes de otras regiones. (Evaluar convenio con empresa de turismo local)	Entablar contacto con organismos oficiales para sumarnos a su planificación de eventos.			
Sociales - Excelentes formadores y motivadores nacionales	Hacer un listado de referentes nacionales de las disciplinas atractivas para la región (con datos de contacto)	Contemplar en cada planificación la forma de hacer tangible nuestro servicio.			
Económicos - Tendencia a "invertir" en capacitaciones e instancias de aprendizaje	Realizar encuestas en institutos educativos para saber los intereses de los futuros profesionales.				
AMBIENTE EXTERNO					

Tabla 5: Cruce de factores internos y externos (Matriz FODA).

Del entrecruzamiento surgen las posibles estrategias que aminoren los riesgos y compensen las limitaciones del proyecto, como así también las que se tornen desafíos e incrementen las potencialidades.

Se destaca que cada una de las estrategias que comprenden la tabla 5, son perfectamente realizables y hasta en simultáneo, siempre tendientes a alcanzar el cumplimiento de los objetivos eficientemente.

- Anexo 7:

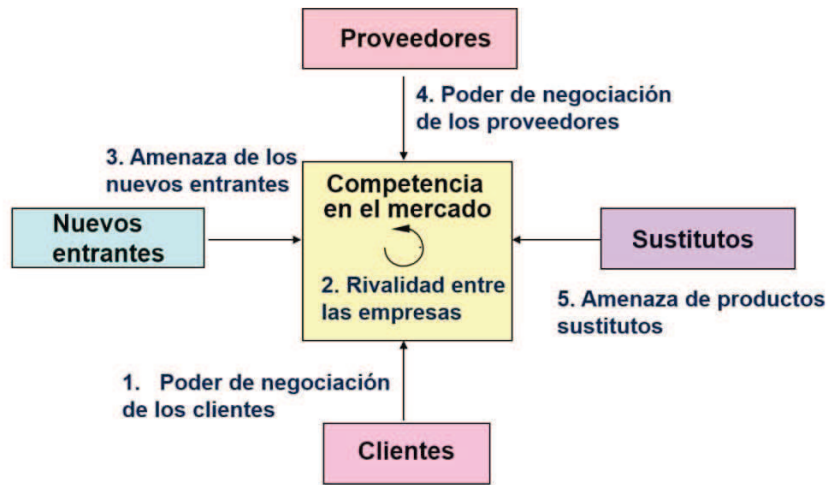


Ilustración 2: Esquema de las 5 Fuerzas de Porter.

La ilustración precedente fue tomada del web site: www.5fuerzasdeporter.com, publicado por Matías Riquelme en Junio de 2015.

- Anexo 8:

	Auditorio	Escuela	Mesa en "U"	Lunch	Banquete	Mt 2
Parque Urquiza	500	130	100	380	240 *	340
Mitre	120	50	40	130	90*	120
Rivadavia	280	100	55	250	140	220
Cóndor	230	70	56	280	100	190
Mirador	60	30	25	60	65	72
Rosedal	40	25	18	40	40	56
Río Paraná	40		16	40	44	63
Sala Raota				70		
Solarium				170	110	400

Tabla 6: Disposición y capacidad de salones en Centro de Convenciones Maran Suites & Towers. *con pista de baile / sin pista 270 personas

La información fue facilitada por el área de eventos y marketing del mismo Hotel Maran Suites & Towers la cual era acompañada con la siguiente imagen de presentación institucional y con el siguiente mensaje...

“Los grupos humanos de toda Empresa, Organización y/o Institución apuntan a mejorar la forma de relacionarse, conciliar intereses individuales y grupales, optimizar el rendimiento del trabajo en equipo, reconocer



sus valores, compartir experiencias comunes mediante el aprendizaje; favoreciendo un ámbito laboral propicio para lograr las metas que se persiguen en éste, contribuyendo al éxito organizacional, profesional y personal.

Le ofrecemos el diseño, la organización y el desarrollo de Jornadas Team Building, a aquellas organizaciones que incentivan el crecimiento personal y profesional de sus miembros, poniendo a disposición todos los servicios necesarios para poder realizarlo.”

- Anexo 9:





SALÓN	 DIMENSIONES	 ALTURA	 SUPERFICIE	 AUDITORIO	 ESCUELA	 ARMADO EN U	 BANQUETE sin pista	 BANQUETE con pista
BELVEDERE 1	28 x 9,6 m	3 m	250 m ²	360 pers.	80 pers.	50 pers.	240 pers.	160 pers.
BELVEDERE 2	26 x 9,6 m	3 m	250 m ²	330 pers.	80 pers.	50 pers.	210 pers.	140 pers.
TERRAZAS AL RIO	15 x 6,8 m	4 m	102 m ²	60 pers.	30 pers.	25 pers.	50 pers.	-

Tabla 7: Disposición y capacidad de salones en Hotel Howard Johnson Plaza Resort & Casino Mayorazgo.

Tabla tomada de: www.hjmayorazgo.com.ar

- Anexo 10:

Indicadores	Total Entre Ríos	Gran Paraná
Población total	1.128.600	272.800
	%	%
Población total por sexo	100,0	100,0
Varones	49,7	47,8
Mujeres	50,3	52,2
Población total por edad	100,0	100,0
hasta 9 años	16,2	15,7
10 a 19 años	17,8	15,0
20 a 29 años	15,9	18,0
30 a 39 años	13,4	14,5
40 a 49 años	12,2	11,9
50 a 59 años	10,0	9,9
60 a 69 años	7,2	8,5
70 años y más	7,2	6,5
Población total por relación de parentesco	100,0	100,0
Jefes	31,0	33,0
Cónyuges	17,8	18,0
Hijos	39,6	40,8
Otros Familiares	10,8	7,5
Otros Componentes	0,7	0,8
Total de jefes por sexo	100,0	100,0
Jefes varones	58,3	64,6
Jefes mujeres	41,7	35,4
Total de jefes por edad	100,0	100,0
hasta 49 años	47,4	48,8
50 años y más	52,6	51,2
Total de jefas mujeres por edad	100,0	100,0
hasta 49 años	39,6	44,9
50 años y más	60,4	55,1
Tamaño del hogar	100,0	100,0
Unipersonal	19,5	20,8
2 a 4 personas	59,5	61,9
5 personas y más	21,1	17,3
Promedio de personas por hogar	3,2	3,0
Promedio de Menores de 14 años	0,7	0,6
Promedio de Mayores de 64 años	0,3	0,3
Porcentaje de Mujeres entre 14 y 20 años unidas o casadas(1)	1,0	0,9

Nota: (1) El porcentaje se calculó sobre el total de mujeres de 14 años y más.

Tabla 9: Indicadores sociodemográficos en el total provincial urbano y subdominios de estimación. 3º Trimestre 2014.

La misma fue tomada de: www.entrerios.gov.ar/dec. Los datos fueron recopilados en la Encuesta Anual de Hogares Urbanos mediante el equipo de la Dirección Gral.

- Anexo 11:

COLEGIOS Y ASOCIACIONES PROFESIONALES
<p>Colegio de Abogados de Entre Ríos Domicilio: Córdoba 264 Tel. 4230408</p>
<p>Colegio de Abogados de Entre Ríos – Seccional Paraná Domicilio: Córdoba 264 Tel. 4220715</p>
<p>Colegio de Procuradores de Entre Ríos Domicilio: Córdoba 264 Tel. 4233627</p>
<p>Caja Forense de Entre Ríos Domicilio: Córdoba 268 Tel. 4224557 – 4219128 – 08005553676 E-mail: lacaja@cajaforense.org.ar - www.cajaforense.org.ar</p>
<p>Colegio de Arquitectos de Entre Ríos Domicilio: Libertad 149 Tel. 4316542 E-mail: colarqui@qigared.com</p>
<p>Colegio de Asistentes Sociales de Entre Ríos Domicilio: La Paz 494 Tel. 4232245 E-mail: coaser@arnet.com.ar</p>
<p>Colegio de Bioquímicos de Entre Ríos Domicilio: España 234 Tel. 4230203 / 4318110 E-mail: cober@qigared.com</p>
<p>Consejo Profesional de Ciencias Económicas de E. Ríos Domicilio: Buenos Aires 273 Tel. 4221283 / 4220135 / Fax. 4230095 E-mail: cpceer@satlink.com</p>
<p>Colegio de Escribanos de Entre Ríos Domicilio: Urquiza 1180 Tel. 4231555 / 4230857 E-mail: cajanotarial@infovia.com.ar / colestesp@infovia.com.ar</p>
<p>Colegio Farmacéutico de Entre Ríos Domicilio: Uruguay 149 Tel. 4002000 E-mail: presidencia@cofaer.com.ar</p>
<p>Colegio de Profesionales de Ingeniería Especialistas de E. Ríos Domicilio: España 281 Tel. 4233339 E-mail: info@cieer.org.ar</p>
<p>Colegio de Profesionales de la Ingeniería Civil Domicilio: España 281 Tel. 4317867 E-mail: cpicer@gammanet.com.ar</p>
<p>Colegio de Profesionales de la Agronomía de Entre Ríos Domicilio: España 281 Tel. 4223159 E-mail: copaer@copaer.org.ar</p>
<p>Colegio de Profesionales de la Agrimensura de Entre Ríos Domicilio: España 281 Tel. 4233341 / 4235160 E-mail: cpaer@qigared.com</p>

<p>Colegio de Profesionales Maestros Mayores de Obras y Técnicos Domicilio: España 281 – P. A. Tel. 4233340 E-mail: copmmoter@gamma.com.ar</p>
<p>Colegio de Kinesiólogos de Entre Ríos Domicilio: Libertad 387 Tel. 4230518 E-mail: colkiner@satlink.com</p>
<p>Colegio de Martilleros Públicos de Entre Ríos Domicilio: Santa Fé 434 Tel. 4226012</p>
<p>Colegio de Psicopedagogos de Entre Ríos Domicilio: Feliciano 374 Tel. 4233519 E-mail: copsper@infovia.com.ar</p>
<p>Colegio de Odontólogos de Entre Ríos Domicilio: San Juan 478 Tel. 4223021 E-mail: coer@webcoer.com.ar</p>
<p>Colegio Psicólogos de Entre Ríos Domicilio: Italia 335 Tel. 4318354 E-mail: coper@arnet.com.ar</p>
<p>Colegio de Médicos Veterinarios de Entre Ríos Domicilio: Santa Fé 111 Tel. 4224519 E-mail: cmveter@ciudad.com.ar</p>
<p>Colegio de Fonoaudiólogos de Entre Ríos Domicilio: Córdoba 199 – 2º Piso Tel. 4218762 E-mail: cofer@ciudad.com.ar</p>
<p>Colegio de Podólogos de Entre Ríos Domicilio: E. Carbó 181 – “B” Tel. 4223016 E-mail: copoder@arnet.com.ar</p>
<p>Asoc. de Magistrados y Funcionarios del Poder Judicial de E. Ríos Domicilio: Córdoba 221 Tel. 4222746</p>
<p>Asociación de Kinesiólogos de Entre Ríos Domicilio: Libertad 387 Tel. 4230164 E-mail: aker@infovia.com.ar</p>
<p>Federación Médica de Entre Ríos Domicilio: 9 de Julio 362 Tel. 4232521 / 4234610 / 4236180 E-mail: femer@gigared.com</p>
<p>Círculo Odontológico de Paraná Domicilio: Corrientes 218 Tel. 4231497 / 4318362 E-mail: circulo_odontologico_parana@arnet.com.ar</p>
<p>Círculo Médico de Paraná Domicilio: Urquiza 1135 - 3º Piso Tel. 4311389 / 4315365 E-mail: cm_parana@arnet.com.ar / cirmeparana@arnet.com.ar</p>
<p>Colegio de Obstetras de Entre Ríos Domicilio: Urquiza 1135 - 5º Piso – Oficina 1 Tel. 4224659 E-mail: coder@intranet.net</p>

<p align="center">Sociedad de Cardiología de Entre Ríos Domicilio: Urquiza 1135 - 7° Piso Tel. 4233678/4315365/4311389</p>
<p align="center">Federación Universitaria de Entre Ríos Domicilio: 25 de Mayo 64 E-mail: fuer@cu.uner.edu.ar</p>
<p align="center">Asociación de Traductores e Intérpretes de Entre Ríos Domicilio: Andrés Pazos 367 1º C Tel. 4232585 (particular) E-mail: atradier@hotmail.com</p>
<p align="center">Asoc. de Entidades Profesionales Universitarias de Entre Ríos Domicilio: España 234 Tel. 4230203 E-mail: cober@gamma.com.ar (para Ing. Seba)</p>
<p align="center">Asociación Empresaria Hotelera Gastronómica de Paraná Domicilio: Alem 319 Tel. 4313330 E-mail: asociacionparana@arnet.com.ar</p>
<p align="center">Agrupación Empresarial Turística Cultural Domicilio: Av. Ramírez 1637 - Paraná Tel. 4222381 E-mail: agrupeturis@hotmail.com</p>
<p align="center">Colegio de Profesionales de Ciencias Informáticas de Entre Ríos Domicilio: Alem 458 - Paraná Tel. E-mail: coprocier@argentina.com</p>

El listado precedente fue tomado del sitio web:
www.entreriostotal.com.ar/entidades/colegios.htm

- Anexo 12:

IdenBiz AR | Registro de Marcas marcas@ar.idenbiz.com

Mié 16/2/2019 17:49

Daniela Moreyra,

Le escribimos para comunicarle que si bien la marca solicitada no fue registrada previamente por otra persona, los términos elegidos por su parte tienen amplias probabilidades de ser considerados genéricos del rubro.

Siendo que en virtud de nuestra legislación nacional, la función principal de una marca es la de identificar un producto o servicio en el mercado y diferenciarlo de su competencia. A la hora de registrar una marca se torna requisito indispensable el seleccionar términos que no sean genéricos del rubro.

En virtud de ello le recomendamos que para poder avanzar con el registro de su marca piense una palabra que sea original y logre identificar a su negocio en particular dentro del rubro en el cual va a operar.

Para mayor información puede ponerse en contacto de Lunes a Viernes de 10 a 18 hs. al 0810-888-7976. Si lo desea puede descargar la siguiente Guía en la cual detallamos los pasos a seguir para realizar el trámite:
<http://www.idenbiz.com/portal/link.php?id=3>

Atentamente,

Darío Chávez Cortés

-Anexo 13:



Ilustración 3: Logo de ConsultER, confeccionado por la diseñadora gráfica Adriana Pacheco.

El mismo se solicitó en función a la esencia de la consultora y la selección de colores fue propuesta por la diseñadora. Consideramos vital el trabajo conjunto e interdisciplinario para el desarrollo de materiales como el precedente.

12- Bibliografía

CARAVEDO, Baltazar; “*Empresa, liderazgo y sociedad*”;

Perú 2021 y SASE; año 1996, Editores. Lima.

DRUCKER, Peter; “*La sociedad post capitalista*”

Ed. Sudamericana; año 1993, Buenos Aires, Argentina.

GOTELLI, Aníbal; “*Manual de Ceremonial Empresario e institucional*”;

Revista Imagen S.A., año 2001; Bs. As.; p. 251, 252.

KOTLER Philip; “*Dirección de Marketing - Conceptos Esenciales*”; Prentice Hall

Año 2002 Primera edición; p. 200 a 202

MASLOW, Abraham H.: “*A theory of human motivation*”. Psychological Review,

Año 1943; 50, 370-396.

SANTESMASES MESTRE, Miguel y otros; “*Marketing – Conceptos y estrategias*”;

Ediciones Pirámide; Año 2012 Sexta Edición; Madrid; glosario

SCHNEER, Manuel; “*Marketing de servicios profesionales – Construyendo la práctica*

profesional”; Ediciones Granica S.A.; Año 1997; Bs.As.; p. 45 a 85

VELASCO, Félix, “*Aprender a elaborar un plan de negocio*”, Editorial Paidós,

Año 2007, 101 páginas.

- Páginas webs consultadas:

www.lolamardiz.blogspot.com.ar

www.wikipedia.org (Análisis DAFO)

www.entrerios.gov.ar/dec

www.5fuerzasdeporter.com

www.costanera241.com.ar

www.entreriostotal.com.ar/entidades/co

www.pacherconsultores.com

legios

www.irigoitiaromero.com.ar

www.idenbiz.com

www.sinergicaconsultora.com.ar

www.inpi.gob.ar

www.sosayasociados.com

www.argentina.gob.ar/sas

www.interactua.online