



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

PLAN DE NEGOCIOS PARA UN ESTUDIO DE DISEÑO GRÁFICO INTEGRAL

Autores: Hsiao, Yuan Jou
Moro, Ángeles
Rasjido, Andrea Elizabeth

Director: Medina Galván, Marcelo Enrique

2012

Trabajo de Seminario: Licenciatura en Administración de Empresas

RESUMEN

El diseño gráfico es una disciplina que se encarga de transmitir mensajes en forma visual, estática o dinámicamente, de manera impresa o digital con claridad y eficacia.

Es indispensable para la comunicación de cualquier empresa porque permite que las ideas, los servicios y mensajes, lleguen clara y profesionalmente al destinatario. Es fundamental para el desarrollo de imagen corporativa, para que una firma tenga identidad y se diferencie de su competencia, para que las publicidades sean efectivas, y las campañas sean exitosas. Es decir, un diseño gráfico profesional, no es solo necesario para las grandes empresas que requieren un especial cuidado en su estética, sino que ayuda a crecer a las pequeñas y medianas, al ayudar a aumentar las ventas, con diseños atractivos y pertinentes.

Todas las marcas importantes y empresas medianas necesitaron del diseño gráfico, sea para aumentar las ventas, para llegar a más personas o para comunicar más y mejor. Entendieron que el diseño gráfico no es un gasto sino una gran inversión.

El objetivo de este trabajo es desarrollar una metodología a seguir para determinar la viabilidad de un plan de negocio de un estudio de diseño gráfico en San Miguel de Tucumán, para dos diseñadoras graficas que tienen el anhelo de realizarlo. En el trabajo nos comprometemos a realizar una investigación y análisis exhaustivo para proporcionarles toda la información necesaria para tomar mejores decisiones.

Además como propósito personal se pretende analizar y relacionar la importancia del diseño gráfico con las EMPRESAS, como medio de diferenciación y cómo factor importante en el crecimiento de las utilidades, lo cual nos pareció interesante, ya que toda empresa debe destinar parte de su presupuesto a la “comunicación”.

En primer lugar, para comprender la dinámica de un plan de negocio analizamos su importancia, luego para conocer más sobre el diseño gráfico revisamos bibliografía existente acerca del sector, se obtuvo información secundaria de organismos nacionales, provinciales y, finalmente, se llevaron a cabo los diferentes estudios correspondientes a un plan de negocio, donde fue fundamental para el análisis preliminar, llevar a cabo cuestionarios a diseñadores y entrevistas a empresas del medio para adentrarnos más al tema, conocer sus deseos y necesidades y demás aspectos importantes para el estudio.

PRÓLOGO

La problemática económica actual en la Argentina dio lugar al surgimiento de segundas marcas de diferentes productos que continuamente están compitiendo en el mercado para captar la atención de los clientes, ofreciendo menores precios junto a un producto de menor calidad. Esto genera que las empresas, tanto las que venden primeras marcas como las de segundas, necesiten diferenciarse enviando distintos mensajes al consumidor para ser elegidos en el menor tiempo posible, debido a la alta competitividad existente.

Un sector que se encarga de diferenciar a las empresas respecto de la competencia a través de la comunicación visual, es el Diseño Gráfico.

Por otra parte, las autoras conocimos a dos diseñadoras graficas que desean iniciar su negocio propio: un estudio de Diseño Gráfico INTEGRAL. Ellas nos impulsaron a investigar más sobre el tema, ya que no hay en Tucumán un negocio de estas características, es decir no hay un estudio que brinde en un mismo lugar tanto el diseño como la materialización de una amplia gama de productos.

Por estos motivos nos pareció importante realizar un estudio en profundidad que permita determinar la viabilidad para la realización del estudio propio de las diseñadoras, y ver como satisfacer la necesidad de diferenciación de las empresas rápidamente.

Además consideramos que llevar adelante un negocio propio es algo que muchas personas anhelan, pero los pasos a seguir para poder

cumplirlo son muchos y muy importantes y al desconocerlos, muchas personas fracasan en el intento.

Por eso el espíritu del trabajo será llevar a cabo todos los estudios necesarios de un plan de negocio.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias por el apoyo incondicional; al profesor director de la tesis Lic. Marcelo Enrique Medina Galván por su colaboración en todas las etapas de este trabajo, como así también a los diseñadores y empresas por su predisposición y por brindarnos su tiempo y conocimiento. Por último agradecemos a los miembros de la Cátedra de Preseminario por enseñarnos las técnicas de investigación y brindarnos las herramientas necesarias para ser capaces de desarrollar trabajos de esta índole.

CAPÍTULO I

PLAN DE NEGOCIO

Sumario: 1.- Plan de Negocio - 1.1- Definición de plan de negocios y su análisis; 2.-Proceso de planificación de negocios - 2.1.- El estudio del mercado - 2.1-1. Cuatro aspectos a estudiar: El cliente, la competencia, la distribución y el proveedor - 2.1-2.Técnicas más utilizadas en el estudio de mercado - 2.2.- El estudio técnico - 2.3.- Estudio organizacional-administrativo-legal - 2.4.- Estudio financiero.

1.-Plan de Negocio

Todo proyecto surge como respuesta a una **idea** que busca la solución de un problema o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio.

Al identificar un problema que se va a solucionar con el proyecto, o una oportunidad de negocios que se va a hacer viable con él, deberán buscarse todas las opciones que conduzcan al objetivo. Cada opción será un proyecto.

Los emprendedores deben detectar una necesidad que exista en el mercado o crear negocios que generen y satisfagan necesidades futuras. La crisis, incluso, puede dar pistas.

No bastará que se estanque solo en la idea. El emprendedor deberá transformar su idea en un plan de negocio en el que defina la iniciativa, los objetivos y las vías para conseguirlos. El plan sirve, además, como tarjeta de presentación para los futuros inversores, sean socios o bancos.

No existen dos negocios idénticos, y dos planes de negocio nunca son parecidos, pero los buenos planes de negocio poseen temas en común. Ellos “cuentan una historia” y explican cómo el negocio logrará sus objetivos de forma coherente, consecuente y cohesiva. El plan identificará el mercado, sus perspectivas de crecimiento, los clientes objetivo y los principales competidores. ⁽¹⁾

1.1- Definición de plan de negocios y su análisis

Entre las múltiples definiciones destacamos que “El plan de negocios es un instrumento sobre el que se apoya un **proceso de planificación sistemático y eficaz**”. Otra definición dice que: “El plan de negocios reúne en un **documento único** toda la información necesaria para **evaluar un negocio** y los **lineamientos generales para ponerlo en marcha**”.

Analizando las definiciones surge:

- Un documento único: ⁽²⁾ Incluye todos los aspectos de un negocio, tanto información cuantitativa como cualitativa.
- Para evaluar un negocio: Este es uno de los objetivos de quién lee el plan, se trata de evaluar un negocio antes de tomar la decisión de llevarlo a cabo, invertir en él o financiarlo.

(1) GRAHAM, Friend, STEFAN, Zehle, Cómo Diseñar un Plan de Negocios, 1ª Edición, Editorial Cuatro Media, (Buenos Aires, 2008), pág.15.

(2) PRUZAN, Gregorio, LEVIN, Luis, Guía para Empresarios PyMEs para elaborar un Plan de Negocios, (s.d.), pág. 11.

- Incluye los lineamientos generales para ponerlo en marcha: Es decir, no sólo se describe el negocio en términos cuantitativos y cualitativos sino que también es una guía para ponerlo en marcha; es más, también sirve para gestionarlo durante su ejecución.
- Proceso de planificación: Aunque sea redundante, existe un plan; no se improvisa; se definen los objetivos, las estrategias y tácticas para alcanzarlos, se calculan los posibles resultados, se establece con qué recursos se cuenta y cuáles recursos son necesarios; etcétera.
- Sistemático y eficaz: Obviamente es una herramienta eficaz y por ello es muy difundida; pero hay que resaltar lo de sistemático: al seguir un método para su elaboración se aporta racionalidad al análisis del negocio.

Entonces, ¿Cuál será el uso de todo plan de negocios? En realidad su respuesta es muy amplia, ya que depende de los objetivos de cada proyecto en particular. Para ello, podemos clasificar en 3 grandes grupos:

- Obtención de financiamiento: La mayoría de los planes de negocio se realizan con el fin de obtener algún tipo de financiamiento. Generalmente el plan de negocios se centrará en las perspectivas de crecimiento del mercado y en las fuentes de ventaja competitiva sostenible para el negocio.
- Gestión operativa y presupuesto: El plan de negocios puede también aportar la base para la creación de procesos comerciales, descripción de puestos de trabajo, y presupuestos operativos. Puede ofrecer la base para el análisis y monitoreo del rendimiento y para que los emprendedores ordenen y planifiquen su negocio disminuyendo la incertidumbre.

- Otros usos: El proceso de preparación del plan de negocios puede ser utilizado como un mecanismo mediante el cual se reconcilien visiones conflictivas y se construye el consenso, como así también un mecanismo para la comunicación de la visión, la misión y los objetivos. ⁽³⁾

2.- Proceso de planificación de negocios

A la hora de llevar a cabo el proceso de planificación de negocios, se deben tener en cuenta las preguntas claves, ya que una correcta definición de las mismas nos dará una clara visión del negocio. Algunas de ellas son las siguientes:

- ¿Cómo y por quiénes será utilizado el plan de negocio?
- ¿Cuál es mi negocio?
- ¿Cuál es el objetivo final que persigo con la preparación del plan de negocio? ⁽⁴⁾

- ¿Qué infraestructura necesito para el mismo?
- ¿Cómo hago conocer mis productos o servicios?
- ¿Quiénes son mis clientes y competidores?
- ¿Cuáles son mis necesidades de financiamiento?, etcétera.

El proceso de planificación de negocios debe ser flexible y además continuo con retroalimentación en cada etapa.

Para evaluar un plan de negocio se deben realizar varios estudios particulares: los de la viabilidad comercial, técnica, legal, organizacional, financiera y/ o económica. Cualquiera de ellos que llegue a una conclusión negativa determinará que el plan no se lleve a cabo. En los siguientes apartados, profundizaremos sobre los cuatro estudios más importantes:

(3) GRAHAM, Friend, STEFAN, Zehle, op. cit., pág. 16.

(4) Ibidem, pág. 20.

2.1.- El estudio del mercado

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, ya que define la cuantía de su demanda e ingresos de operación y los costos e inversiones implícitos.

2.1-1. Cuatro aspectos a estudiar: El cliente, la competencia, la distribución y el proveedor

Metodológicamente, los aspectos que deben estudiarse son cuatro, a saber:

a-) El consumidor y las demandas del mercado y del plan, actuales y proyectadas: El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, etcétera, para obtener un perfil sobre el cual pueda basarse la estrategia comercial. El análisis de la demanda cuantifica el volumen de bienes o servicios que el consumidor podría adquirir de la producción del proyecto.

b-) La competencia y las ofertas del mercado y del plan de negocio, actual y proyectado: El estudio de la competencia es fundamental. Tiene la doble finalidad de permitir al evaluador conocer el funcionamiento de empresas similares a las que se instalarían con el proyecto y de ayudarlo a definir una estrategia comercial competitiva con ellas. Es preciso conocer las estrategias que sigue la competencia para aprovechar sus desventajas y evitar sus ventajas. ⁽⁵⁾

La oferta del mercado corresponde a la conducta de los empresarios, es decir, a la relación entre la cantidad ofertada de un producto y su precio de transacción.

(5) SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011), pág. 71.

c-) La distribución del producto generado por el plan: Deben tomarse también las decisiones del canal de distribución del producto para llegar al usuario o consumidor final, lo que explicará parte importante de su costo total.

d-) Los proveedores, la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados: También es muy importante estudiar el mercado de los proveedores, estudiando si existe disponibilidad de los insumos requeridos, su calidad y cuál es el precio que deberá pagarse para garantizar su abastecimiento, lo cual determinará una parte de los costos del proyecto e influirá en el monto de las inversiones. ⁽⁶⁾

2.1-2. Técnicas más utilizadas en el estudio de mercado

Algunas de las técnicas que se utilizan en el estudio de mercado son:

✓ La cadena de valor:

Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final. Identifica cinco actividades primarias y cuatro actividades de soporte. Las actividades primarias son: logística interna, operaciones, logística externa, servicios, marketing y ventas. Las actividades de soporte son: infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de la tecnología y abastecimiento. ⁽⁷⁾

(6) Ibidem, pág. 69.

(7) HAX, Arnoldo, MAJLUF, Nicolás, Estrategias para el Liderazgo Competitivo, 1ª Edición, Ediciones Granica, (Buenos Aires, 2004), pág. 158.

Gráfico 1.1: Cadena de Valor



Fuente: Modelo sugerido por Michael E. Porter (1985)

✓ 5 fuerzas de Porter:

Es un modelo que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, según el cual la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas: poder de negociación de compradores o clientes, poder de negociación de proveedores, amenaza de nuevos participantes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores. ⁽⁸⁾

Gráfico 1.2: Cruz de Porter



Fuente: Adaptado de Michael E.Porter

(8) *Ibidem*, pág. 101.

✓ Matriz FODA:

Es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características de la misma (situación interna) a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. ⁽⁹⁾

Cuadro 1.1: Matriz FODA

INTERNOS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">-Posición dominante en el mercado-Economía de escala-Posición de bajo costo-Liderazgo y habilidades del equipo de gestión-Investigación y desarrollo-Marca y reputación-Productos diferenciados-Red de distribución	<ul style="list-style-type: none">-Baja participación del mercado-Planta antigua-Balance patrimonial y flujo de fondo débil-Posicionamiento débil-Problemas de calidad-Productos no diferenciados-Falta de distribución-Poca capacidad para asignar roles y responsabilidades

EXTERNOS

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">-Innovación tecnológica-Demanda nueva-Oportunidad de diversificación-Crecimiento del mercado-Cambio social y demográfico-Repunte económico-Apoyo político relevante-Adquisiciones y asociaciones estratégicas-Liberación del comercio	<ul style="list-style-type: none">-Nuevos participantes en el mercado-Precio competitivo-Altos precios de los insumos-Cambiantes necesidades de los clientes-Fusiones entre compradores-Amenazas de productos sustitutos-Cambio demográfico-Regulaciones y legislación-Movimiento desfavorable en el ciclo económico

(9) GRAHAM, Friend, STEFAN, Zehle, op. cit., pág. 102.

2.2- El estudio técnico

El estudio de la viabilidad técnica busca determinar si es físicamente posible llevar a cabo el plan de negocio. El objetivo es netamente financiero. Es decir, calcula los costos, inversiones y beneficios derivados de los aspectos técnicos o de la ingeniería del proyecto. ⁽¹⁰⁾

Una de las conclusiones de este estudio es que se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del plan, examinando opciones tecnológicas para su implementación. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del plan.

A. Formularios más usuales en la creación de una nueva empresa

Cuando el plan es de creación de una nueva empresa, se hace conveniente calcular el efecto económico de cada componente que permitirá hacer funcionar al proyecto. Una manera de recolectar esta información es recurriendo a unos formularios especiales denominados balances. Los balances que se utilizan son:

✓ Balance de equipos:

La primera inversión que se debe calcular incluye a todos los activos físicos necesarios para asegurar el correcto funcionamiento del proyecto. En caso de existir más de una opción tecnológica de solución, se tendrán que elaborar balances diferenciados para cada una de ellas, con objeto de evaluarlas económicamente para optar por la más conveniente. Con la información del balance de equipos se determinará el total de inversiones previas a la puesta en marcha.

(10) SAPAG CHAIN, Nassir, op. cit., pág. 123.

✓ Balance de obras físicas:

Conocidas la cantidad de equipos y su distribución física más adecuada, se pueden determinar los requerimientos de espacios para su instalación, así como los de los lugares para depósito, salas de descanso o alimentación para el personal, vías de tránsito, salas de espera, baños, etcétera.

✓ Balance de insumos:

Es la estimación de los costos de los insumos que se utilizarán en el proceso de producción, embalaje, distribución y venta. También se deberán considerar todos los insumos de apoyo a la actividad principal. ⁽¹¹⁾

B. Estudio del tamaño del plan de negocio y su localización

El estudio del tamaño es fundamental para determinar el monto de las inversiones y el nivel de operación. Varios elementos se conjugan para la definición del tamaño: la demanda esperada, la disponibilidad de los insumos, la localización, el valor de los equipos, etcétera.

En cuanto a la localización, la ubicación más adecuada será la que posibilite maximizar el logro del objetivo definido para el plan, como por ejemplo cubrir la mayor cantidad de población posible o lograr una alta rentabilidad.

La selección de la localización se define en dos ámbitos: el de la macro-localización, donde se elige la región o zona, y el del micro-localización, que determina el lugar específico donde se instalará el negocio.

2.3.- Estudio organizacional- administrativo-legal

Este estudio se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos

(11) Ibidem, pág. 133.

y aspectos legales. Para cada negocio es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión. Deberán definirse los procedimientos administrativos que podrían implementarse junto con el plan.

Para alcanzar los objetivos propuestos por el proyecto es preciso administrar los recursos disponibles de la manera más adecuada a dichos objetivos, el cual debe integrar tres variables básicas para su gestión: las unidades organizativas, los recursos humanos, materiales y financieros, y los planes de trabajo.

A. Estructura organizacional

La estructura se refiere a las relaciones relativamente fijas que existen entre los puestos de una organización, y son el resultado de los procesos de división de trabajo, departamentalización, esferas de control y delegación.

Los tipos más comunes de **departamentalización** son: por funciones, por territorios, por productos, por clientes y mixtos.

La **esfera de control** determina el tamaño adecuado de unidades subordinadas a cargo de un supervisor en cada uno de los niveles de la organización.

Respecto a la **delegación**, se debe distribuir de la manera más adecuada la autoridad y descentralizar las decisiones.

B. Efectos económicos de las variables organizacionales

Puesto que el objetivo de un plan de negocio es considerar la viabilidad de realizar una inversión, implica verificar su rentabilidad, por lo

tanto es imprescindible determinar las inversiones en oficinas, salas de espera, estacionamientos, etcétera, y los costos de operación asociados.

El costo de la mano de obra constituye uno de los principales costos de operación. La magnitud del mismo dependerá de la especialización del personal requerido, el grado de automatización del proceso, de la situación del mercado laboral, del número de turnos requeridos, etcétera. ⁽¹²⁾

C. Factores organizacionales

Toda estructura se puede definir en términos de su tamaño, tecnología administrativa y complejidad de la operación. El cálculo de la remuneración deberá basarse en los precios actuales de mercado y sus variaciones futuras.

Se deberán tener en cuenta todas las decisiones relacionadas a los espacios físicos requeridos, el sistema informático, las comunicaciones internas y externas, los servicios complementarios, los perfiles de cargo y sus remuneraciones, la estructura organizativa, las responsabilidades, el personal de apoyo, entre otras.

D. Aspectos legales

Uno de los efectos más directos de los factores legales se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que se produzca. Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para materias primas o productos terminados, o incluso en la constitución de la empresa que llevará a cabo el

(12) SAPAG CHAIN, Nassir, SAPAG CHAIN, Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, 5ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, (Bogotá, s.f.), pág. 229.

plan. ⁽¹³⁾ En algunos casos las exigencias legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte.

2.4.- Estudio financiero

La última etapa del análisis de viabilidad de un plan de negocio es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del mismo.

A continuación se profundizará sobre los costos, beneficios y los flujos de caja involucrados:

A. Costos e inversiones

La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo del evaluador por la importancia en la determinación de la rentabilidad del plan de negocio. Entre los más importantes se pueden destacar:

✓ Costo relevante:

Dichos costos corresponden a los ítems que marcan diferencia entre las opciones que se analizan, su análisis lleva a una correcta evaluación económica de los negocios.

✓ Costos contables no desembolsables:

Estos costos contables son de importancia por su efecto indirecto sobre el flujo de caja, ya que afectan el monto a pagar de los impuestos que gravan las utilidades. Por ello, hay que tener en cuenta los costos contables

(13) Ibidem, pág. 245.

como: la depreciación de los activos fijos, la amortización de los activos intangibles y el valor libro de los activos que se venden. ⁽¹⁴⁾

B. Beneficios del plan de negocio

En los estudios de pre-factibilidad y factibilidad suelen identificarse todos los beneficios independientemente de su relevancia para su resultado final. Esto se justifica porque sólo después de su determinación se podrá calificar su cuantía como relevante o irrelevante.

✓ Clasificación de beneficios

Hay dos tipos de beneficios que deben ser considerados: aquellos que constituyen ingresos y aquellos que no son movimientos de caja.

Cuadro 1.2: Clasificación de beneficios



Fuente: SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011)

(14) SAPAG CHAIN, Nassir, op. cit., pág. 202.

A continuación se expondrán los principales beneficios atribuibles al plan que se evalúa y los criterios para su correcta aplicación.

1- Ingresos que constituyen movimientos de caja:

- Ingresos por venta de productos o servicios:

La mayoría de las inversiones que realiza la empresa se justifican por el incremento futuro de los beneficios monetarios, las empresas intentan ganar las preferencias del consumidor por diferentes estrategias, según Martín de Holan se puede lograr por 3 vías:

1. Ofertar un producto que le parezca al consumidor tan distinto a los demás que sea imposible ninguna comparación.
2. Ofertar un producto que, aunque sea similar, sea percibido por el consumidor como la mejor opción por sus características adicionales.
3. Ofertar un producto percibido como similar pero a un precio menor.

- Ingresos por venta de activos:

Otro ingreso es generado por la venta de subproductos o desechos. Los avances tecnológicos posibilitan aprovechar prácticamente todos los residuos que generan los negocios.

El equipo liberado puede ser vendido generando un ingreso real que se debe incluir en el flujo de caja del proyecto.

- Ahorro de costos:

En muchos proyectos, no hay ingresos directos asociados con la inversión, sino que los beneficios están dados por los ahorros de costos.

Todo ahorro de costo que se considere tiene a su vez un efecto tributario negativo, por cuanto al reducirse los gastos, sube la utilidad y el impuesto a pagar.

2- Ingresos que no constituyen movimientos de caja:

- Recuperación del capital de trabajo:

El capital de trabajo está constituido por un conjunto de recursos que son imprescindibles para el funcionamiento del negocio. Por lo tanto, son parte del patrimonio del inversionista y tiene el carácter de recuperable.

- Valor de desecho:

Un beneficio que no constituye un ingreso pero que debe estar incluido en los flujos de caja de cualquier proyecto es el valor de desecho de los activos remanentes al final del periodo de evaluación, que generalmente es en un horizonte de tiempo distinto de la vida útil real de los bienes.

Existen 3 métodos para determinar el valor de desecho:

1. Método contable: El valor contable se refiere al valor de adquisición de cada activo menos la depreciación acumulada en la fecha de valuación.
2. Método comercial: Como los valores contables no reflejan el verdadero valor que podrán tener los activos al término del periodo de evaluación surge el método comercial. El valor de desecho será la suma de valores de mercado de cada activo, corregida por su efecto tributario.
3. Método económico: La valoración por el método económico considera que el negocio tendrá un valor equivalente a lo que será capaz de generar a futuro. Dicho de otra forma, es el monto al cual la empresa estaría dispuesta a vender el negocio.

(15)

C. Construcción de flujos de caja

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del plan de negocio, y la información básica para realizar esta proyección está contenida tanto en los estudios de mercado, como en el técnico, y organizacional.

El flujo de caja se expresa en momentos. El momento cero reflejará todos los egresos previos a la puesta en marcha.

✓ Elementos del flujo de caja

El flujo de caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos:

a-) Los egresos iniciales de fondos: Éstos corresponden a la totalidad de la inversión inicial requerida para la puesta en marcha del negocio. El capital de trabajo, si bien no implica un desembolso en su totalidad antes de iniciar la operación, también se considerará como un egreso en el momento cero.

b-) Los ingresos y egresos de operación: Ello constituye todos los flujos de entrada y salida reales de caja.

c-) El momento que ocurren estos ingresos y egresos: El horizonte de evaluación depende de las características de cada plan. Si el mismo tiene una vida útil esperada previsible y de corta duración, es conveniente construir el flujo en ese número de años.

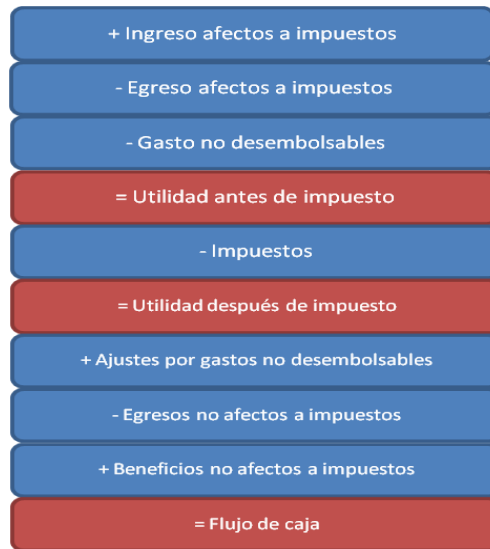
d-) El valor de desecho: Dicho concepto ya fue explicado en detalle en apartados anteriores.

Un egreso que no es proporcionado como información por otros estudios y que debe incluirse en el flujo de caja del proyecto es el impuesto a las utilidades. Como ya se explicó, para su cálculo hay que tener en cuenta los gastos no desembolsables.

✓ Estructura de un flujo de caja

La construcción del flujo de caja puede basarse en una estructura general que se aplica a cualquier plan de negocio o bien a una estructura específica para los negocios que buscan medir la rentabilidad de la inversión. El ordenamiento de la estructura se expone en el siguiente cuadro:

Cuadro 1.3: Estructura de un flujo de caja



Fuente: SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011).

A continuación se dará una breve explicación de los ítems más importantes de la tabla anterior:

- Ingresos y egresos afectos a impuesto: Son todos aquellos que aumentan o disminuye la utilidad contable de la empresa.

- Gasto no desembolsables: Son los gastos que para fines de tributación son deducibles, pero que no ocasionan salidas de caja. Por ejemplo: la depreciación.

- Egresos no afectos a impuestos: Son las inversiones, ya que no aumentan ni disminuyen la riqueza contable de la empresa por el solo hecho de adquirirlos. Generalmente es solo un cambio de activos o un aumento simultáneo de un activo con un pasivo.

- Beneficios no afectos a impuestos: Son el valor de desecho del proyecto.

✓ Flujo de caja del inversionista

En el caso que se desee medir la rentabilidad de los recursos propios, se deberá agregar el efecto del financiamiento para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda. Como los intereses del préstamo son un gasto afecto a impuestos, deberá diferenciarse qué parte es interés y qué parte corresponde a la amortización de la deuda.

Por último, se deberá incorporar el efectivo del préstamo para determinar por diferencia el monto que debe asumir el inversionista. Para incorporar estos efectos, una forma es adaptar la estructura anteriormente expuesta, incorporando en cada etapa los efectos de la deuda. La estructura general del flujo quedaría de la siguiente forma: ⁽¹⁶⁾

Cuadro 1.4: Estructura de un flujo de caja con efectos de la deuda

+ Ingreso afectos a impuestos
- Egreso afectos a impuestos
- Intereses del préstamo
- Gasto no desembolsables
= Utilidad antes de impuesto
- Impuestos
= Utilidad después de impuesto
+ Ajustes por gastos no desembolsables
- Egresos no afectos a impuestos
+ Beneficios no afectos a impuestos
+ Préstamo
- Amortización de la deuda
= Flujo de caja

Fuente: SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011).

(16) SAPAG CHAIN, Nassir, SAPAG CHAIN, Reinaldo, op. cit., pág. 299.

D. Criterio de evaluación

La evaluación del plan compara, mediante distintos instrumentos, si el flujo de caja proyectado permite al inversionista obtener la rentabilidad deseada. Los métodos más comunes son el VAN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión, el periodo de recuperación de la inversión descontada y el índice de rentabilidad. A continuación se expondrán brevemente los métodos mencionados.

1- Valor actual neto (VAN):

El valor actual neto es el método más conocido, y mejor aceptado generalmente por los evaluadores de planes de negocios. Calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja, proyectados a partir del primer periodo de operación, y le resta la inversión total expresada en el periodo cero. Respecto al resultado del VAN pueden darse 3 situaciones:

- Mayor que cero: Muestra cuanto se gana después de recuperar la inversión, obteniendo una tasa mayor a la exigida
- Igual que cero: El proyecto reporta exactamente la tasa exigida.
- Menor que cero: El monto que falta para obtener la tasa exigida.

2- Tasa interna de retorno (TIR):

Este criterio de evaluación mide la rentabilidad como porcentaje. La mínima tasa exigible será aquella que haga el VAN igual a cero. La TIR tiene cada vez menos aceptación como criterio de valuación por cuatro razones:

- Se obtiene un resultado que lleva a la misma decisión que la que se obtiene con el VAN.
- No sirve para comparar proyectos, por cuanto una TIR mayor no es mejor que una TIR menor.
- Cuando hay cambios de signos en el flujo de caja, pueden

encontrarse tantas TIR como cambios de signo se observen en el flujo de caja.

- No sirve en los proyectos de desinversión.

En un flujo de inversión (egreso inicial y flujos positivos a futuro), pueden darse varias situaciones en la relación del VAN con la TIR, por ejemplo:

Cuadro 1.5: Relación VAN y TIR

$VAN > 0$ y $TIR > 0$	<ul style="list-style-type: none">• La rentabilidad es superior a la exigida después de recuperar toda la inversión.
$VAN = 0$ y $TIR > 0$	<ul style="list-style-type: none">• La rentabilidad es igual a la exigida después de recuperar toda la inversión.
$VAN < 0$ y $TIR > 0$	<ul style="list-style-type: none">• La rentabilidad es inferior a la exigida después de recuperar toda la inversión.
$VAN < 0$ y $TIR = 0$	<ul style="list-style-type: none">• La rentabilidad es 0, pero se recupera toda la inversión.
$VAN < 0$ y $TIR < 0$	<ul style="list-style-type: none">• La rentabilidad es 0, y no se recupera toda la inversión.

Fuente: SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011).

3- Periodo de recuperación de la inversión (PRI):

Este criterio tiene por objeto medir en cuánto tiempo se recupera la inversión, incluyendo el costo de capital involucrado. Generalmente una parte del flujo se destina a la rentabilidad deseada y la otra parte es para recuperar la inversión. Este último es el que se debe considerar a la hora de determinar el PRI. ⁽¹⁷⁾

4- Periodo de recuperación de la inversión descontado:

Su procedimiento es igual al PRI pero descontando a la tasa de descuento previamente a su cálculo.

(17) Ibidem, passim.

5- Índice de Rentabilidad:

La relación costo-beneficio compara el valor actual de los flujos de fondo proyectados respecto a la inversión inicial. El método lleva a la misma regla de decisión del VAN, ya que cuando éste es igual a 0, la relación costo-beneficio es igual a 1. Si el VAN es mayor que 0, la relación es mayor que 1, y si VAN es negativo, ésta es menor que 1.

CAPÍTULO II DISEÑO GRAFICO

Sumario: 1.- Concepto y Evolución - 1.1.- El diseño gráfico en la actualidad; 2.- El diseño y la Comunicación; 3.- Ámbito de Aplicación del Diseño Gráfico - 3.1.- Clasificación sobre la aplicación del diseño - 3.2.- Las aplicaciones más típicas del diseño gráfico en la actualidad; 4.- Diseño y la Identidad Corporativa - 4.1.- La Marca como núcleo de la Identidad Corporativa- 4.2.- Los soportes de la Identidad - 4.3.- Nuevas dimensiones de la Identidad Corporativa: Los 7 vectores de la Identidad - 5.- Diseño y su profesión: El diseñador Gráfico.

1.-Concepto y Evolución

Diseño: Se define como un proceso destinado a proyectar, coordinar, seleccionar y organizar un conjunto de elementos para comunicar mensajes específicos a grupos determinados.

Gráfico: La palabra "gráfico" califica a la palabra "diseño", y se define como la producción de objetos visuales destinados a comunicar aquellos mensajes.

Por lo tanto el diseño gráfico es la adecuación de distintos elementos gráficos previamente seleccionados dentro de un espacio visual,

combinándolos de tal forma que todos ellos puedan aportar un significado a la misma, consiguiendo el conjunto transmitir un mensaje claro al receptor.

Los elementos básicos que se deben dominar y tener en cuenta en cualquier diseño son:

- Lenguaje Visual: Saber comunicar el mensaje adecuado, con los recursos oportunos, dependiendo del grupo de personas o público al que vaya dirigido el mensaje.
- Comunicación: Conocer los procesos de comunicación, para poder captar los mensajes que el diseño tiene por objetivo comunicar.
- Percepción Visual: Estar informados, se trata de la manera en que las personas percibimos lo que vemos. No se debe dejar de lado los aspectos importantes, como nuestro campo visual, el recorrido de la vista, el contraste, la percepción de las figuras, fondos, trayectoria de la luz, entre otros. El objetivo es buscar un equilibrio lógico entre las sensaciones visuales y la información ofrecida.
- Administración de recursos: Conocer todos los recursos de los que se dispone, y aplicarlos lo mejor posible.

1.1.- El diseño gráfico en la actualidad

Algunas descripciones sobre el diseñador gráfico en la sociedad actual:

- ✓ El diseñador gráfico necesita transmitir mensajes específicos a grupos sociales determinados, por medio de ideas que identifican a cada grupo, teniendo en cuenta los factores sociales, culturales, económicos y tecnológicos.
- ✓ El diseñador gráfico en la actualidad se convierte en una herramienta elemental en la sociedad, siendo un eje

fundamental para poder comunicar e interpretar el mensaje recibido. Todo diseñador requiere de gran responsabilidad social y cultural al momento de diseñar.

- ✓ Con el transcurso del tiempo, el diseño es más valorado por la sociedad en cuanto a sus conocimientos y procesos, pero a la vez es más exigido, se presiona a que los trabajos sean más profesionales y con un grado de competitividad superior.
- ✓ Para los diseñadores gráficos, la creatividad es solo un aporte a los problemas de la sociedad, ya que por medio de la gráfica se puede comunicar visualmente el eje del problema, pero la sociedad es la encargada de solucionarlo.
- ✓ El diseño aporta de una manera fundamental en el proceso educativo con herramientas multimedia dirigidas a la sociedad, como son las TIC's ⁽¹⁸⁾, muchos aprendieron a través de la animación multimedia interactiva.

2.- El diseño y la Comunicación

La idea central en el diseño gráfico, es la comunicación de ideas. Ideas que son organizadas, a través de la utilización de imágenes, en las cuales se busca combinar el arte con aspectos tipográficos.

O sea, las palabras o texto escrito, en conjunción con lo visual, buscan emitir un mensaje claro y directo. Por lo general mediante el diseño gráfico se crean campañas publicitarias. Campañas que son utilizadas por parte de organismos privados o públicos. Es que el diseño gráfico tiende a emitir mensajes por ende, organismos gubernamentales utilizarán el diseño

(18) TIC: Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, también conocidas como TIC, son el conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar información y enviarla de un lugar a otro.

gráfico para expresar campañas que tienen como receptor al ciudadano en general.

El Diseño busca maximizar el impacto de una comunicación entre un emisor y un receptor, por las vías del texto escrito, de la imagen o del signo.

La comunicación es el área que le da razón de ser al diseño gráfico y representa el origen y objetivo de todo trabajo. Cabe resaltar dos características en cuanto a la comunicación:

1. La capacidad potencial de las comunicaciones visuales como formas de transferencias de mensajes y comunicados.
2. La importancia de la comunicación visual en cuanto a objeto de orientación, conocimiento y desarrollo humano.

El hombre se comunica través del lenguaje, que es la comunicación de un significado por medio de símbolos.

En el caso del lenguaje visual, se comunica un significado por medio de símbolos visuales o audiovisuales, el cual tiene un campo de acción enorme haciéndose casi universal, ya que ignora los límites del idioma, del vocabulario y de la gramática.

El circuito de la información está dado por los siguientes componentes:

- Empresa: Emisor del mensaje.
- Diseñador: Codificador. Interpreta los códigos del emisor y los hace entendibles para el receptor.
- Producto de Diseño: Mensaje. Actúa en un contexto que lo condiciona.
- Medio Difusor: Transmisor del mensaje. Condiciona al mensaje.
- Consumidor: Receptor. Según su código de valores condiciona al mensaje.

La Comunicación y el Diseño Gráfico son dos fenómenos sumamente complejos, incapaces de ser restrictivos o subordinados uno al

otro; porque la comunicación no es una función exclusiva del Diseño Gráfico, y éste no fue desarrollado únicamente para satisfacer las demandas comunicacionales. ⁽¹⁹⁾

3.- Ámbito de Aplicación del Diseño Gráfico

El diseño se aplica, en todos los ámbitos y se encuentra por todas partes, Internet (la Web), revistas, periódicos, libros, manuales, etcétera.

Las posibilidades del diseño gráfico son infinitas, ya que cada vez son más los campos en los que se emplean elementos creados a través del ordenador.

El diseño se puede dividir en tres grupos principales:

- La **edición**: diseño de todo tipo de libros, periódicos, y revistas.
- La **publicidad**: diseño de carteles publicitarios, anuncios, folletos.
- La **identidad**: diseño de una imagen corporativa de una empresa.

3.1.- Clasificación sobre la aplicación del diseño

A continuación se expone una breve clasificación sobre la aplicación del diseño:

(19) LEDESMA, María, Diseño y Comunicación, Editorial Paidós, (México, 2003), pág. 41.

Cuadro 2.1: Clasificación sobre la aplicación del diseño

<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Información<ul style="list-style-type: none">✓ Láminas educativas✓ Gráficos✓ Informes✓ Esquemas✓ Ilustraciones✓ Manuales de instrucciones✓ Agendas	<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Editorial<ul style="list-style-type: none">✓ Diseño editorial✓ Diseño de CD y DVD✓ Diseño de revistas y publicaciones✓ Diseño de manuales y libros✓ Diseño de catálogos
<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Persuasión<ul style="list-style-type: none">✓ Publicidad✓ Diseño de folletos y volantes (Flyers)✓ Propaganda✓ Diseño de avisos	<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Cartelería<ul style="list-style-type: none">✓ Diseño de afiches, vía públicas y carteles✓ Banner
<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Administración<ul style="list-style-type: none">✓ Recibos✓ Facturas✓ Remitos	<ul style="list-style-type: none">● Diseño para Imagen Corporativa<ul style="list-style-type: none">✓ Diseño Imagen Corporativa✓ Diseño de papelería comercial y formularios✓ Diseño de logotipos✓ Diseño de tarjetas personales✓ Publicidad, promoción directa y en puntos de venta✓ Arquitectura comercial✓ Diseño interior e identificación de edificios✓ Diseño de packaging - envases
<ul style="list-style-type: none">● Diseño Web<ul style="list-style-type: none">✓ Diseño de páginas web✓ Diseño de newsletter✓ Diseño de banners y publicidad online	

Fuente: Elaboración Propia

3.2.- Las aplicaciones más típicas del diseño gráfico en la actualidad

Como las aplicaciones del diseño son infinitas, se explicarán en detalle sólo aquellas aplicaciones que se ofrecerán en el estudio gráfico a desarrollar:

- Identidad:
 - ✓ Diseño Imagen Corporativa:

La imagen corporativa es un sistema de identidad visual que busca dirigir la percepción que se tiene de una empresa, que tiene como finalidad

lograr el posicionamiento de una marca o empresa dentro del mercado y frente a la competencia.

✓ Diseño de papelería comercial:

La papelería comercial es una de las herramientas de identidad corporativa más importantes para una empresa. Se trata de diferentes piezas gráficas elementales en la comunicación, como son las carpetas, las hojas membretadas, los sobres con los colores y logo empresarial, que permiten una presentación profesional de los documentos y servicios. Forma parte de un sistema gráfico de imagen institucional, y contiene la información de contacto y empresarial, como dirección, teléfono, slogan, logo, colores y demás.

✓ Diseño de logotipos:

El logotipo o marca, es el sello de identificación, debe ser agradable, original, fácil de recordar y coherente con la filosofía y actividad de la empresa. Cumple una función casi tan importante como el nombre, es la identificación gráfica, la huella de identidad que le da un sentido de pertenencia y una mejor identificación con el receptor. El diseño de logotipo o marca es quizás el elemento más importante de la imagen corporativa de toda empresa.

✓ Diseño de tarjetas personales:

Las tarjetas personales consiste en un cartón o cartulina pequeño, (para que entre en la billetera) cuya función es la de transmitir los datos de contacto de la empresa, o particular, a clientes y personas para lograr así un mejor contacto comercial y profesional, ya que los datos quedan siempre a mano de quien la recibe. El diseño de tarjetas personales es muy importante, ya que en muchas ocasiones se trata de la primera impresión que se tiene de un profesional, la cual debe ser beneficiosa y lograr una sensación agradable. Además es un elemento que se visita muchas veces si se establece el vínculo.

- Impresos:

- ✓ Diseño editorial:

El diseño gráfico editorial, es una rama del diseño gráfico que se dedica a la diagramación y producción de piezas literarias como libros, revistas, diarios, publicaciones varias, manuales, etcétera. Es decir, piezas compuestas de muchas páginas y con criterios tipográficos de composición que se realizan más que en otras piezas.

El diseño editorial es necesario para que el impreso se vea bien, tenga buena legibilidad, sea dinámico y coherente con el contenido del texto y el público al que está dirigido. Para todo esto se necesita de un especialista, un diseñador gráfico editorial, que no solamente conozca los conceptos teóricos del diseño editorial, sino que también tenga experiencia en la realización de manuales, revistas y libros.

- ✓ Diseño de revistas y publicaciones:

Las revistas, publicaciones, diarios, son piezas de tipo editorial, con mayor o menor cantidad de páginas, que se utilizan para múltiples propósitos, desde la difusión de noticias de un sector comercial hasta la difusión artística o política. Es ideal para el desarrollo de temas y reportajes que no pueden abarcarse en otro tipo de piezas, por una cuestión de espacio y tiempo de lectura.

Está comprobado que Internet no reemplaza la lectura de revistas, básicamente porque la gente no suele leer en pantalla porque es molesto y cansador, solamente lee informaciones y las noticias puntuales que busca pero no tiene la lectura relajada que si le da una publicación impresa. Es por eso que una revista no sólo debe saber a quién se dirige, o qué temas les interesan a su público, sino que debe tener un buen diseño gráfico en todas sus partes.

- ✓ Diseño de catálogos:

Los catálogos son muestrarios de productos, donde se describen

con mayor detalle que en otras piezas los principales artículos a la venta de una empresa. Su fin es principalmente comercial, aunque también informativo, y suelen tener la forma de libro o revista, dependiendo la cantidad de productos que exhiba, el tamaño de la empresa, y el nivel de detalle que tengan las descripciones de los mismos. Son muy útiles para promoción de productos y para realizar posicionamiento de la empresa, ya que los catálogos son una pieza que casi siempre es bien recibida y guardada por los clientes y personas, y de esta manera se convierte en una publicidad muy útil y duradera.

- Publicidad:
 - ✓ Diseño de folletos y volantes (Flyers): ⁽²⁰⁾

A la hora de hacer folletos publicitarios, es importante saber bien qué es lo que se va a comunicar, a quién y para qué. Los folletos son piezas de comunicación impresa, de diferentes tamaños, colores, papeles y pliegos, dependiendo de las características del mensaje a comunicar.

El folleto consta de una tapa (en la que se suele ubicar un título principal, la imagen del producto o servicio y el logo de la empresa), un interior (que tiene una descripción más detallada de los productos y servicios) y finalmente una contratapa (para información complementaria y datos de contacto de la empresa).

Un folleto publicitario no sólo es una herramienta muy importante de comunicación institucional y comercial, sino que también representa hoy en día un diferencial de calidad, ya que una pieza impresa bien diseñada, logra un impacto positivo en el cliente.

Se trata también de una pieza de diseño económica respecto a otras y que puede imprimirse en grandes cantidades, en poco tiempo, y con

(20) Los flyers, denominados también, "Volantes" son folletos de pequeñas dimensiones y gramajes reducidos y que se utilizan para transmitir información publicitaria sobre productos y servicios de una empresa.

diversos tipos de gramaje de papel, cantidad de colores, barnices, troquelados, que la hacen mucho más atractivas.

- Diseño para cartelería:
- ✓ Diseño de afiches, vías públicas y carteles:

Los afiches, vías públicas, cara pantallas, o carteles de diferentes tamaños, son una de las piezas de diseño gráfico elementales en cualquier campaña publicitaria. Dependiendo de su ubicación pueden ser vistos por una gran cantidad de personas, el mensaje debe ser directo, claro, original y de gran impacto para que la campaña sea exitosa.

Una gran ventaja es que llega a una gran cantidad de personas diferentes y las personas no pueden elegir entre verlo o no verlo, como harían con un folleto, sino que simplemente lo ven, y por eso es importante un buen diseño que logre captar su atención. ⁽²¹⁾

4.- Diseño y la Identidad Corporativa

Se habla mucho de conceptos como identidad corporativa, imagen corporativa, cultura corporativa, comunicación corporativa, etcétera, y existe sobre ellos una notable confusión, hasta el punto de que muchas empresas no saben realmente lo que están comprando cuando contratan esta clase de servicios.

La identidad corporativa ⁽²²⁾ es un instrumento fundamental de la estrategia de empresa, de su competitividad. La elaboración y la gestión del mismo no es solamente cuestión de diseño, sino que constituye un ejercicio pluridisciplinar.

(21) Consultas en Internet: www.dgenerador.com.ar, (15/03/2012).

(22) COSTA, Joan, Identidad Corporativa y la Estrategia de Empresa, Editorial Ceac, (Barcelona, s.f.), pág. 36.

4.1.- La Marca como núcleo de la Identidad Corporativa

La identidad corporativa es un desdoblamiento de la Marca, dicha disciplina toma como núcleo de comunicación la Marca. La crea cuando no existe, la modifica cuando es preciso.

Por consiguiente, y sobre todo por ser un producto de la segunda revolución industrial, la identidad corporativa es una disciplina mucho más joven que el diseño de las “marcas”. Por ejemplo, el logotipo-marca de Coca-Cola es de 1886, el de Pepsi Cola de 1898, Mercedes Benz de 1900, y el de Ford es de 1910.

Por esta preexistencia histórica de la marca y por su condición de signo visual duradero, todavía existen confusiones entre la marca, el logotipo y la identidad corporativa.

4.2.- Los soportes de la Identidad

En general, los soportes materiales son concebidos como elementos que hay que “marcar” o “estampar” en ellos los signos identificadores de la empresa. En efecto, los soportes son vehículo de la identidad visual. Son los propios productos, los envases y embalajes, los folletos y catálogos, los anuncios publicitarios, los mensajes audiovisuales, el material de merchandising, los impresos, los regalos de la empresa, las publicaciones, los boletines internos, la flota de vehículos, el material pesado, los uniformes del personal, etcétera.

4.3.- Nuevas dimensiones de la Identidad Corporativa: Los 7 vectores de la Identidad

La Identidad Corporativa no se trata de un simple programa de diseño gráfico, sino se trata de una estructura que maneja y organiza diferentes clases de recursos. Esta estructura compleja se compone de siete

vectores, cuya naturaleza es diferente, pero cuyas funciones son complementarias e integradoras.

1.) El Nombre o la identidad verbal

El nombre o la razón social es el primer signo de la existencia de la empresa, proporciona el medio por el cual se la puede nombrar, de manera tal la empresa se convierte en sujeto de comunicación. Además es el único que tiene la característica de “doble dirección”, es decir, la empresa lo utiliza para designarse a sí misma, y el público, los clientes, la competencia, etcétera, también lo utiliza para referirse a ella.

Como la capacidad del público para recordar las marcas se limita a solo tres de cada sector o producto, esto da clara idea de la importancia de los Nombres y Marcas de identidad en mercados tan saturados como los actuales.

2.) El Logotipo

El Nombre verbal, audible, se convierte ahora en visible. Ya no se trata de la escritura del nombre, sino de una traducción visual del nombre legal o de marca, bajo la forma de un “logotipo”. Así la empresa incorpora la memoria visual, que es más potente y carismática que la memoria verbal.

El paso de una identidad verbal a una identidad visual, es el Logotipo, que es exactamente una palabra diseñada.

3.) La simbología gráfica

Las marcas gráficas o símbolos icónicos de marca, son otra clase de signos de identidad. A veces se asocian al logotipo formando un todo, otras veces el mismo logotipo incorpora signos icónicos y opera al mismo tiempo la función lingüística, la función simbólica y la función estética.

La capacidad de impacto y de pregnancia de un símbolo icónico es muy superior a la de un logotipo, porque las imágenes son más fuertes que

las palabras. Automáticamente, el símbolo de identidad se asocia a la empresa. De hecho es más fácil ver que leer.

4.) La identidad cromática

Más instantánea que la percepción de un símbolo es la percepción del color, siempre y cuando éste actúa no como una “información” sino como una “señal”, el color corporativo se convierte en lenguaje.

El color por sí mismo identifica marcas, tiene una función identificadora en el primer nivel de la sensación visual, y una función mnemónica que vincula color, posicionamiento e imagen.

5.) La Identidad Cultural

Los signos culturales implican elementos significativos de una determinada cultura empresarial que definen un estilo, es un modo propio de comportamiento global, un modo de ser y hacer de una empresa ante la sociedad.

Esta calidad, esta personalidad, este estilo propio de la atención y el trato es un valor añadido a las empresas: un factor diferencial que se convierte en una ventaja competitiva de primer orden.

6.) Los escenarios de la Identidad: La arquitectura corporativa

Toda acción se produce en algún lugar de la empresa: la oficina bancaria, las dependencias del hotel, los grandes almacenes, los puntos de venta, etcétera. Estos lugares son escenarios de interacción entre los clientes y representantes del público, y los representantes de la empresa: sus empleados.

La arquitectura corporativa o gestión del espacio es un indicador de identidad y debe ser considerado como tal, con el mismo o mayor interés y dedicación que un folleto que será obsoleto en breve tiempo.

7.) Indicadores objetivos de Identidad

Los indicadores objetivos de identidad son los datos declarados en una monografía de presentación de la empresa, un inventario, un balance, una ficha o una memoria anual. Son informaciones, cifras, datos cuantificados y comprobantes.

Así mismo, son indicadores objetivos de identidad: su domicilio social, su equipo directivo, los locales que ocupa, las instalaciones que posee, el número de empleados, sus propiedades, su estructura organizativa, sus patentes, sus marcas, sus realizaciones en I&D, su cotización en bolsa.

Todo este conjunto de datos objetivos sólo tiene interés para determinados segmentos en un momento dado, por ejemplo: mercado de capitales, los líderes de opinión, los negocios internacionales, etcétera, y es por eso que no se hacen públicos a través de los grandes medios. Son elementos de información y no de motivación al consumo.

En conclusión la identidad corporativa gestionada en sus siete vectores, alcanza todas sus potencialidades derivadas de la Cultura de la empresa, de la Creatividad, el Diseño gráfico, industrial y ambiental, y la información institucional.

5.- Diseño y su profesión: El diseñador Gráfico

En cuanto a una profesión, el diseño gráfico, debe ser desarrollado por personas que manejen conceptos claros, para trabajar con la presentación visual, el ordenamiento de este punto y con lo tipográfico, entregando al final de su trabajo, un mensaje claro y entendible al público objetivo del mismo. Las cosas para el ser humano entran por la vista, concepto que manejan a la perfección los diseñadores gráficos, que son quienes dan vida al mundo del diseño gráfico.

Al diseñador gráfico se lo puede asociar con las siguientes palabras: observador, creativo, solucionador de problemas, versátil, originalidad, comunicación efectiva, imaginación, entre otras.

La función principal del diseño gráfico será entonces transmitir una información determinada por medio de composiciones gráficas, que se hacen llegar al público destinatario a través de diferentes soportes, como folletos, carteles, trípticos, etcétera.

Al haber ya definido al diseñador gráfico con su profesión, es necesario resaltar aspectos importantes de su perfil profesional:

1.) Habilidades personales

- ✓ Poder de análisis y síntesis: Debe conjugar ideas, seleccionar el material y procurar su integridad en el orden técnico.
- ✓ Flexibilidad mental: Debe proveer una apertura mental para adecuarse a los constantes cambios.
- ✓ Claridad de juicio: Tomar decisiones adecuadas y fomentar el espíritu crítico.
- ✓ Sensibilidad visual: Desarrollar aptitudes para encontrar el equilibrio entre lo bello y lo neutro.
- ✓ Conocimiento técnico: Adquirir un conocimiento técnico para el desempeño eficaz de su actividad.
- ✓ Destreza manual: Desarrollar habilidades personales en la actividad manual.
- ✓ Actualización permanente: Forjar una actitud de aprendizaje y actualizar sus conocimientos técnicos–intelectuales.

2.) Ámbito profesional

- ✓ Aporte de nuevas ideas: La actividad requiere de la colaboración de otras personas y el aporte de nuevas ideas para el armado de un plan en conjunto.
- ✓ Aceptación de sugerencias: El diseñador debe aceptar

sugerencias de otras personas y valorar las distintas opiniones que convergen en torno a un negocio.

- ✓ Trabajo en equipo: Todo plan es un trabajo en equipo que regula la organización de una tarea de una manera equitativa.
- ✓ Trabajo individual: Se debe tener presente además, que el trabajo no siempre es en grupo, sino que muchas veces requiere de un trabajo individual. El armado final, la compaginación de ideas y el estilo a emplear están asociados a un análisis profundo y solitario.
- ✓ Habilidades en aspectos tecnológicos: Todo diseñador debe tener la habilidad de organizar y planificar todas sus ideas proyectadas en computación; es decir, adquirir la habilidad de aprender a hacer pensando en el sistema. Además, debe comprender que los recursos tecnológicos son importantes para su actividad, como un medio de comunicación interactiva que los vincula con la sociedad.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

Sumario: 1.- Objetivos de la Investigación; 2.- Definición de las Hipótesis y Metodología de la Investigación; 3.- Definición del Sector y de la Muestra a analizar en la Investigación Empírica; 4.- Fases del Estudio de Mercado - 4.1.- Definición del problema - 4.2.- Análisis previo de la situación actual - 4.2.1.- Análisis Interno – 4.2.2.- Análisis Externo - 4.2.2.1.- Macro-entorno: Económico, Socio - cultural, Tecnológico, Político y Legal - 4.2.2.2.- Micro-entorno: Análisis de la industria y de los competidores - 4.3.- Análisis empírico del estudio de mercado - 4.3.1.- Cuestionario - 4.3.2.- Entrevista - 4.4. Informe de la Encuesta on - line y la Entrevista.

Etapas de la evaluación en la que estamos	
Comercial	¿Es valorado por el mercado final?
Técnica	¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Organizacional	¿Se dispone del KnowHow y capacidad administrativa?
Legal	¿Existe alguna restricción que lo impida?
Financiero - Económico	¿Se tiene acceso a recursos? ¿Son los ingresos mayores que los costos?

1.- Objetivos de la Investigación

A. Objetivos generales

El objetivo general definido se puede desglosar como sigue:

1. Obtener información precisa y clara del mercado, donde se desarrolla actualmente el diseño gráfico en la provincia de Tucumán.
2. Conocer en profundidad el mercado del diseño desde el punto de vista de los diseñadores y ver cómo se desarrollan laboralmente en nuestra provincia.
3. Conocer en profundidad el mercado del diseño desde el punto de vista de los clientes actuales de los diseñadores y potenciales de nuestro estudio.

B. Objetivos específicos

1. Cuantificar el nivel de demanda de los productos y servicios por parte de empresas de Tucumán.
2. Determinar los precios para los diferentes trabajos que se realizan.
3. Encontrar las ventajas y desventajas de invertir en este plan de negocio.
4. Determinar el valor del diseño gráfico hoy en día para las empresas, y como se proyecta en el futuro.

2.- Definición de las Hipótesis y Metodología de la Investigación

A. Hipótesis:

Las hipótesis que queremos confrontar en el trabajo empírico son:

- ✓ **H1:** El diseño gráfico se encuentra en continuo crecimiento, a medida que se va reconociendo su impacto y beneficios en diferentes ámbitos.
- ✓ **H2:** El mercado corporativo es un mercado rentable para los diseñadores. Las empresas medianas y grandes cuentan con una inversión determinada en diseño, con el objetivo de cumplir diferentes propósitos para la empresa, como por ejemplo: Para introducir y hacer conocidos nuevos productos, comunicar a los clientes sus ideas y estrategias, ganar participación en el mercado, etcétera.
- ✓ **H3:** Una ventaja importante es que se puede lograr una gran diversificación de productos y servicios, gracias a la tecnología, innovación y creatividad de los diseñadores. Y con amplias posibilidades de trabajar con empresas en otras provincias de Argentina o del extranjero.

B. Metodología:

La metodología de verificación de Hipótesis e Investigación del Mercado que utilizaremos para llevar a cabo la comprobación empírica está basada en un estudio exploratorio cualitativo, que consta de un cuestionario específico destinado a los diseñadores y una entrevista realizada a clientes potenciales.

El Cuestionario fue diseñado de forma tal que permita obtener información de cada uno de los elementos que constituyen un estudio de mercado e intentaremos hacer énfasis sobre aquellos factores que permitan recabar información para poder realizar los demás estudios de viabilidad.

La entrevista fue diseñada de forma tal que permita obtener información de nuestro mercado potencial, haciendo hincapié en aspectos

que nos ayuden a definir cuáles serán nuestras estrategias para introducirnos en el mercado y captar su atención.

Antes de aplicar esta metodología fue necesario seleccionar una muestra representativa de ambos mercados: competidor (Diseñadores) y consumidor (Clientes/Empresas).

Probablemente ambos estudios no podrán capturar al cien por cien todos los componentes reales del mercado, y solo aflorarán los aspectos más visibles.

Procuramos que la muestra sea lo suficientemente representativa para que los resultados que arroja reflejen la “realidad” del mercado, su importancia, rasgos determinantes, aspectos que influyen en la forma de trabajar de los diseñadores y de contratar estos servicios por parte de los clientes corporativos.

Dichos estudios nos van a proporcionar percepciones que serán útiles para inferir sobre los siguientes aspectos:

1. El marketing mix:
 - Producto
 - Precio
 - Plaza
 - Promoción
2. El mercado competidor.
3. El mercado potencial.
4. La disponibilidad de recursos con que se cuenta.
5. Inversión Inicial.
6. Visión de los diseñadores sobre su carrera en el futuro.
7. Actitud de las empresas frente a la necesidad de contratar los servicios de diseños.
8. Identificar la predisposición de las empresas por cambiar su proveedor por uno nuevo.

3.- Definición del Sector y de la Muestra a analizar en la Investigación Empírica

El plan de negocio que nos ocupa, ha intentado partir, en el cuestionario realizado a diseñadores, desde lo particular a lo general, investigando sobre su ámbito laboral, luego apuntando sobre nuestro mercado objetivo: el mercado corporativo y por último indagar sobre ciertos aspectos de la profesión y de su visión del futuro.

En la entrevista a empresas, intentamos partir sobre cómo llevan a cabo sus contrataciones de servicios de diseño gráfico, luego indagar sobre qué importante es esta área en su empresa, si cambiarían sus hábitos de llevar a cabo el proceso de diseño por un servicio nuevo como el que deseamos brindar y por último si no contratan estos servicios cuáles son sus razones y si en un futuro tienen intención de acceder a ellos.

A continuación nuestro interés se basa en aplicar dichos conceptos a dos mercados:

1. El mercado competidor de los diseñadores que actualmente están insertos en el mercado laboral en la provincia de Tucumán, ya sea de forma independiente o dependiendo de un estudio o empresa.
2. El mercado consumidor, basado en un sector específico y que consideramos altamente estratégico de cara a las próximas décadas de este siglo XXI. Nos referimos al sector corporativo de nuestra provincia de Tucumán, haciendo referencia a empresas medianas y grandes de diferentes rubros, principalmente de la capital, San Miguel de Tucumán, y Yerba Buena.

Las herramientas a utilizar son:

- Un cuestionario llevado a cabo en forma *on-line* a través de una de las redes sociales más importantes y masivas denominada *FACEBOOK*, donde se encuentra constituido un grupo de diseñadores de Tucumán de aproximadamente 450 miembros. Este cuestionario podrá ser contestado por cualquier miembro de este grupo con la única condición de que se encuentren insertos en el mercado laboral actualmente.

Una entrevista llevada a cabo a empresas de la provincia de Tucumán, de diferentes rubros, a la que podamos tener facilidad de acceso.

La muestra entonces estará formada por:

- Los diseñadores miembros del grupo de *Facebook* que respondan voluntariamente al cuestionario. Sin tener en cuenta edad o sexo.
- 5 empresas que respondan la entrevista, de las cuales algunas se sabe de su inversión en diseño y otras de las que el diseño no forma parte principal de su estrategia empresarial.

Esto fue considerado razonablemente representativo del objeto de investigación.

Queremos aportar un estudio completo de viabilidad de inversión en diseño gráfico dirigido al mercado corporativo y validarlas empíricamente a través del trabajo de campo, esperamos confirmar que el sector elegido y la muestra tomada, llevan a conclusiones positivas sobre la inversión.

4.- Fases del Estudio de Mercado

4.1.- Definición del problema

Determinar el mercado del diseño gráfico en Tucumán, para conocer tanto la demanda e ingresos de operación, como los costos e

inversiones implícitas. Ver si nuestro producto será valorado por nuestro público objetivo y así recolectar información precisa que sirva a los demás estudios de esta investigación.

4.2.- Análisis previo de la situación actual

4.2.1.- Análisis Interno

Recursos propios y disponibles: Una empresa que hace un óptimo uso de sus recursos operativos, humanos, organizacionales y financieros ganara una ventaja competitiva.

- Recursos humanos: Los recursos humanos son vistos en mayor medida como un activo estratégico.
El potencial estudio de diseño gráfico será llevado a cabo por dos diseñadoras gráficas recibidas en el instituto JIM de la provincia de Tucumán, de 28 años.
Las mismas cuentan con amplios conocimientos y experiencia laboral como diseñadoras gráficas en empresas y actualmente se realizan trabajos en forma independiente.
Una ventaja de las diseñadoras es que cuentan con clientes corporativos que conocen su trabajo y además con una amplia red de contactos en el ámbito laboral.
- Recursos operativos disponibles: Los recursos tangibles con lo que cuentan para trabajar en su estudio son: Computadoras Mac y de mesa, impresoras a chorro de tinta, y un vehículo utilitario. Los métodos operativos o sistemas que se utilizarán son: Sistemas flexibles de fabricación y sistema de fabricación justo a tiempo.

Los recursos intangibles que disponen son conocimientos amplios de diseño, capacidades técnicas eficientes, estilo propio y creatividad.

- Recursos financieros: Nuestra actividad, como todo nuevo negocio necesita de financiación para comenzar sus actividades. Las diseñadoras cuentan con un capital a invertir en máquinas y la estructura del local.

Las diferentes fuentes de financiamiento y la optimización de las estructuras financieras serán presentadas en el Capítulo VI: Estudio Financiero – Económico.

4.2.2.-Análisis Externo

4.2.2.1- Macro-entorno: Económico, Socio - cultural, Tecnológico, Político y Legal

A. Macro-entorno

Un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos revelará muchas de las influencias externas que pesan sobre el rendimiento del negocio.

A.1. Entorno económico

Uno de los objetivos centrales de la acción de gobierno es generar las condiciones para el desarrollo de la sociedad. Éste contempla, por un lado, el crecimiento económico, entendido como el aumento de la renta por habitante y por otro, la mejora de las condiciones de vida en términos de reducción de la pobreza, mejoramiento de la salud, la educación y las condiciones de empleo.

Dentro de las estrategias de la acción del gobierno se propone mejorar la competitividad de la provincia como uno de los ejes fundamentales. La misma engloba el concepto de productividad, agregando un matiz que está relacionado con el posicionamiento relativo de la provincia en su contexto regional, nacional e internacional. La competitividad se refiere a la capacidad productiva de la provincia en términos de bienes y servicios producidos al menor coste y con la mayor calidad posible.

La situación actual de la provincia en lo económico productivo puede describirse, de manera sintética, a través de tres zonas claramente diferenciadas en cuanto a su nivel de desarrollo económico: La zona de mayor desarrollo coincide mayormente con el denominado corredor central. Esta zona incluye tres centros de producción: El fruti-hortícola, que se extiende desde el área de influencia capitalina hasta el departamento de Famaillá; el azucarero, que se extiende a lo largo del corredor central donde se encuentran ubicados la mayoría de los ingenios azucareros; y el limonero, territorialmente asociado a los departamentos de Capital, Tafí Viejo, Cruz Alta y áreas puntuales en los departamentos de Famaillá y Burruyacú.

La zona de mediano desarrollo, que rodea a la anteriormente descrita, se caracteriza por procesos de integración agroindustrial de menor intensidad. Entre ellos se puede mencionar la cuenca lechera del departamento Trancas, al norte de la provincia, y al sistema de producción tabacalero ubicado hacia el sur.

Finalmente se observa la zona de mayor primarización de la economía, conformada por el sistema de producción de granos de toda la franja este provincial, así como el extremo norte y las zonas montañosas del oeste. ⁽²³⁾

✓ Nivel de Empleo:

(23) Consultas en Internet: www.argentour.com.ar, (18/04/2012).

Es importante el nivel de empleo en que se encuentra la provincia ya que un nivel de desempleo alto en una región reducirá la demanda allí, pero también implicará que contratar trabajadores será más barato y fácil. ⁽²⁴⁾

Cuadro 3.1: Población de 14 y más años por condición de actividad.
Tucumán

Conceptos	2001		
	Total	Mujeres %	Varones %
PEA	503.494	195.857	307.637
Ocupados	329.449	114.735	214.714
Desocupados	174.045	81.122	92.923
Población no Económicamente Activa	435.218	287.696	147.522
Jubilados	90.563	52.653	37.910
Estudiantes	109.466	59.611	49.855
Otros	235.189	175.432	59.757

Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2001.

✓ Inflación

- La inflación argentina 2012 proyectado por el FMI:

En su reciente informe sobre las perspectivas de la economía global, el Fondo Monetario Internacional (FMI) remarcó que es “motivo de preocupación” el alto nivel de la inflación en la Argentina y señaló que el producto bruto interno (PBI) terminará el corriente año con un crecimiento de 4,2 por ciento. Para 2013 se prevé una expansión del 4 por ciento.

Pese a las críticas efectuadas por el organismo multilateral a la forma en que se confecciona la inflación en la Argentina, en el informe se siguen tomando los datos oficiales, de donde la proyección de aumento de los precios al consumidor, tanto para el año en curso como para el próximo, es del 9,9%.

(24) Consultas en Internet: www.cfired.org.ar, (01/05/2012).

- Argentina es el segundo país en el mundo con la inflación más alta:

Argentina lidera el crecimiento de la región latinoamericana con una suba estimada de su Producto Bruto Interno del 8%. Esta tasa es apenas superada por China (9,5% para este año y 9% para el 2012) La expansión de la actividad se desacelera en el 2012 a 4,6% según el informe sobre Panorama Económico Mundial (*World Economic Report, WEO*) del Fondo Monetario Internacional producto de la incertidumbre respecto a la situación de los países de la zona del euro y de EEUU. ⁽²⁵⁾

Cuadro 3.2: Los países con la Inflación más alta del mundo

LOS PAÍSES CON LA INFLACIÓN MÁS ALTA DEL MUNDO				
	INDEC (1)	FMI (2)	FMI 2012	ESTIMACIONES DE CONSULTORAS PRIVADAS (3)
 1. Argentina	8,9%	11,5%	11,8%	25% - 30%
 2. Belarús		41%	35,5%	
 3. Venezuela		25,8%	24,2%	
 4. Irán		22,5%	12,5%	
 5. Sudán		20%	17,5%	
 6. Kirguistán		19,1%	9,4%	
 7. Vietnam		18,8%	12,1%	
 8. Angola		15%	13,9%	
 9. Tajikistán		13,6%	10%	
 10. Uzbekistán		13,1%	11,8%	
 11. Kenya		12,1%	7,4%	

1) Inflación del INDEC estimada en el presupuesto Nacional 2011
2) Panorama Económico Mundial, FMI, septiembre 2011.
3) Proyección de las consultoras privadas cuyo difusión la efectúa el Congreso Nacional.

Fuente: Diario Ámbito Financiero. www.ambito.com

✓ Recesión

En el primer semestre del año 2012, "Recesión" ⁽²⁶⁾ fue la palabra más usada por los economistas para calificar la situación de la economía argentina. La caída de la producción industrial, la menor actividad de la

(25) Consultas en Internet: www.economia-hoy.blogspot.com.ar, (01/05/2012).

(26) Recesión: Se considera como recesión cualquier decrecimiento continuado de la actividad económica por dos o más trimestres consecutivos.

construcción, el impacto de la sequía en la cosecha y la merma en las ventas de los supermercados son algunos de los indicadores que le dan sustento a esta hipótesis. ⁽²⁷⁾ La pérdida de poder adquisitivo de los salarios es uno de los puntos que está llevando a varios analistas a pronosticar una recesión para la segunda mitad del año.

Prat Gay (ex presidente del Banco Central), alertó que los precios "van a empezar a ajustar" en coincidencia con el valor del dólar paralelo en lugar del oficial. Con esta medida de restricción y el cerrojo a las importaciones, el gobierno va a "empujar a la economía hacia una recesión".

"Las empresas prácticamente no invierten y si no invierten no van a tomar nuevos empleados y va a haber menos demanda. Entonces a lo que ya teníamos antes como una desaceleración muy fuerte en la segunda mitad del año pasado, se le va a agregar más frío", declaró a radio Mitre.

La industria se vio arrastrada por el sector automotor que sufrió una caída de 23 por ciento frente a abril del año pasado. Por su parte, la construcción cayó 3,8%, y el volumen del comercio exterior se contrajo a partir de una disminución de 14 por ciento.

A.2. Entorno Socio/Cultural

Con las mejoras en la comunicación y el aumento en la movilidad de empleados entre diversos países, se espera que la velocidad del cambio social y demográfico aumente.

- ✓ Crecimiento poblacional: La provincia de Tucumán, cuya superficie de 22.524 km² representa el 0,8% del territorio nacional, aportó el 2% del PIB nacional en el 2000, según datos provistos por la CEPAL (Comisión Económica para América Latina). Es la provincia con mayor densidad de población de la

(27) Consultas en Internet: www.ieco.clarin.com, (01/05/2012).

región del Noroeste argentino (59,4 habitantes/km²), –según datos del Censo Nacional de Población 2010 (INDEC) – y cuenta con una población de 1.448.200 habitantes lo que representa el 3,7% del total del país, de los cuales son varones: 657.542 y mujeres 680.981. La densidad es de 59,4 habitantes por kilómetro cuadrado. La tasa media anual de crecimiento es de 15,2% en tanto que la población urbana representa el 79,5% de la población total. ⁽²⁸⁾

Los departamentos de Capital (42%) y Cruz Alta (12%) concentran más de la mitad de la población, donde está localizada la mayor parte de la actividad manufacturera. La actividad agrícola está distribuida por toda la provincia.

Cuadro 3.3: Estructura Demográfica de la Población: Evolución y Proyecciones (en miles de habitantes).

Año	Tucumán	% Prov. /País
2001	1.353	3,64%
2005	1.421	3,68%
2010	1.511	3,72%
2015	1.601	3,77%

Fuente: Censos Nacionales de Población y Vivienda 1947/2001 (INDEC) y “Proyecciones Provinciales de Población por Sexo y Grupos de esas 2001-2015”, Serie Análisis Demográfico.

- ✓ Cambios sociales y culturales: Las actitudes sobre la toma de riesgo y la iniciativa empresarial difieren por país y afectan el número de empresas emergentes y los potenciales competidores.

Con respecto al mercado a tratar en la tesis, podemos observar que se encuentra en continuo crecimiento. Cada vez son más los estudios de

(28) Consultas en Internet: www.censo2010.indec.gov.ar, (01/05/2012).

diseños gráficos en la provincia y por otro lado también aumenta la demanda por parte de los clientes.

A.3.- Entorno Tecnológico

Los cambios en la tecnología pueden producir un impacto rápido y drástico en la economía.

La generación de conocimiento científico y tecnológico para permitir su aplicación en los procesos productivos son factores fundamentales en el desarrollo de ventajas competitivas.

El diseño gráfico se ha transformado enormemente por la aparición de los ordenadores. Los ordenadores se han transformado en herramientas imprescindibles y, con la aparición del hipertexto y la web, sus funciones se han extendido como medio de comunicación.

A.4.- Entorno Político

✓ Trabas a las Importaciones Argentina

Las licencias de importación son un procedimiento administrativo por el cual se presenta una solicitud para la introducción al territorio aduanero de una mercadería que se vaya a importar. Se dividen en dos categorías y están contempladas en el marco de la Organización Mundial de Comercio (OMC):

- Las automáticas, denominadas L.A.P.I. (Licencia Automática Previa a la Importación), son las que se aprueban en todos los casos, conforme a la presentación de su solicitud y la reglamentación vigente.
- Las no automáticas, se prevé un plazo de 30 y 60 días para su aprobación.

En éste momento, la Argentina está siendo blanco de críticas por algunos estados pertenecientes a la OMC entre ellos nuestro socio mayoritario del MERCOSUR, Brasil, y también por parte del sector empresario ya que las demoras en los trámites se están extendiendo más allá de los plazos estipulados por el organismo mencionado, acarreando perjuicios económicos en ciertos sectores bien marcados.

Actualmente, los rubros más afectados por estas licencias son: calzado, textil, juguetes, motos, neumáticos, autopartes, electrodomésticos y electrónica. ⁽²⁹⁾

A.5.- Entorno legal

✓ Impuestos:

En el sistema impositivo argentino, los tributos pueden dividirse en tres categorías: impuestos, tasas y contribuciones.

Las tasas y contribuciones suelen ser menores en monto que los impuestos y tienden a compensar al Estado por alguna actividad específica a modo de servicio individualizado que se presta a la parte denominada contribuyente.

Por el contrario, los impuestos son pagos que se exigen al contribuyente independientemente de lo que el Estado haga o no haga por él.

A.5.1. Impuestos según el ámbito que regula:

I. Ámbito nacional

En la esfera nacional, la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), está a cargo de la aplicación, recaudación y fiscalización de tributos (excepto los aduaneros).

(29) Consultas en Internet: www.asesoramientocomex.wordpress.com, www.comercio.gov.ar, (05/05/2012).

Los principales impuestos nacionales son:

- ✓ Impuesto a las ganancias: Los residentes calculan su propio impuesto a las ganancias en forma anual, mediante la presentación de una declaración jurada en la cual la ganancia imponible se determina según las normas establecidas en la legislación correspondiente
- ✓ Impuesto al valor agregado (IVA): Los vendedores de bienes o servicios son responsables del pago del IVA. Sin embargo, el monto de este impuesto se agrega al precio de los bienes o servicios y puede ser computado como crédito fiscal en la etapa siguiente en caso que el sujeto respectivo sea responsable inscripto en el impuesto. En consecuencia, es en realidad el consumidor final o sujeto exento quien soporta el costo del mismo.

II. Ámbito provincial

Los impuestos provinciales son administrados por la Dirección de Rentas de cada provincia. Estas entidades, a su vez, están subordinadas a los respectivos Ministerios de Economía provinciales.

Los principales impuestos provinciales son los siguientes:

- ✓ Sellos: Gravan los contratos.
- ✓ Inmobiliarios: Gravan a los inmuebles.
- ✓ Impuesto a los ingresos brutos: Este impuesto grava los ingresos provenientes del ejercicio habitual y a título oneroso. Las alícuotas varían por jurisdicción, según la actividad que corresponda. La alícuota general (aplicable al comercio y los servicios) oscila entre 2.5% y 3.5%. La tasa sobre la producción es generalmente de un 1.5%. Existen tasas diferenciales más

elevadas sobre otras actividades (préstamos, comisiones, etcétera.).⁽³⁰⁾

Cuando los ingresos deben repartirse entre varias jurisdicciones, se aplica un régimen denominado Convenio Multilateral. Para lo cual existe un acuerdo entre las provincias, regido por la Comisión Arbitral.

III. Ámbito municipal

Los ingresos de las municipalidades surgen de la recaudación de tasas y contribuciones.

Los principales ingresos municipales son los siguientes:

- ✓ Tasa de Seguridad e Higiene
- ✓ Derecho de Ocupación del Espacio Público
- ✓ Tasa por Publicidad y Propaganda.

A.5.2. Formas jurídicas legales

- ✓ Monotributo– "Régimen Simplificado para pequeños contribuyentes"

El Monotributo consiste en concentrar en un único tributo el ingreso de un importe fijo, el cual está formado por un componente previsional (Seguridad Social) y otro impositivo

La obligación de pago es mensual. El ingreso de las sumas establecidas para los distintos componentes es de carácter obligatorio con las excepciones establecidas por la normativa vigente.

Los Empleadores Monotributistas deberán registrar a sus trabajadores e ingresar los aportes y contribuciones conforme al Régimen General.

(30) Consultas en Internet: www.econlink.com.ar/tributaria.com.ar,
www.estudiomoreno.com.ar, (05/05/2012).

✓ Régimen General

Se consideran Contribuyentes del Régimen General, aquellas personas físicas o jurídicas, sujetos de alguno de los siguientes tributos: el Impuesto a la Ganancias, el Impuesto al Valor Agregado (IVA), el Impuesto a los Bienes Personales, y a todo otro impuesto nacional que sea recaudado y fiscalizado por esta Administración Federal. Los Empleadores y/o trabajadores Autónomos, deberán cumplir con el Régimen General. ⁽³¹⁾

A.5.3. Colegiado de Diseño Gráfico y su reglamentación en Argentina:

Debido a que en la provincia de Tucumán no existe un Colegio de Diseñadores Gráficos que rija dicha actividad, no es posible encontrar mucha información acerca de los aspectos políticos y legales que se requieren al momento de poner un Estudio de Diseño.

La figura del Colegio no es más que el nombre que se le da a un tipo de organización que permite la Ley a un grupo de profesionales que posean intereses comunes.

El Colegio tiene su actividad regulada según lo que la Ley Provincial y el Estatuto que se encuentran en este sitio establecen. Esto impide a sus autoridades tomar decisiones que no coincidan con la voluntad de la mayoría de los profesionales, actuar de manera indecorosa o en perjuicio de los colegiados. Asimismo el Colegio será regulado por entes estatales en forma periódica.

Sus objetivos son: ⁽³²⁾

✓ **REGULACION**

- Establecer un Tarifario de Precios de referencia común.
- Realizar la Matriculación de los Profesionales del Diseño.
- Tomar acciones legales a fin de cumplir lo dispuesto por la Ley.

(31) Consultas en Internet: www.afip.gob.ar, (06/05/2012).

(32) Ley provincial, N°.4288 (09/06/2006).

✓ **JERARQUIZACION**

- Realizar acciones de promoción de la profesión, mediante campañas públicas, a fin de clarificar las tareas para las que se encuentra capacitado el Diseñador Gráfico.

- Relacionarse con las Cámaras de Comercio, Turismo y afines, con el objeto de promocionar las tareas y beneficios que puede ofrecerle el profesional del Diseño Gráfico.

- Organizar y auspiciar conferencias y jornadas, vinculadas con la actividad de los Diseñadores.

✓ **FORMACION**

- Brindar Cursos nivelatorios para idóneos matriculados.

- Realizar Cursos de Especialización para Profesionales graduados.

- Proponer medidas adecuadas tendientes al mejoramiento de los planes de estudios de las carreras de Diseño Gráfico.

4.2.2.2- Micro-entorno: Análisis de la industria y de los competidores

Es necesario comprender la industria en la cual operará la empresa como así también las fuerzas competitivas dentro de la industria.

A. Cruz de Porter: El modelo de las 5 fuerzas de Porter para el análisis estructural de la industria considera:

I. Rivalidad entre **competidores**

II. Amenazas de **nuevos entrantes**

III. La amenaza de **sustitutos**

IV. Poder de negociación de los **compradores**

V. Poder de negociación de los **proveedores**

Estas 5 fuerzas delimitan los precios, costos, y requerimientos de inversión, que son los factores básicos que explican las perspectivas de

rentabilidad a largo plazo y el atractivo de la industria, es una “foto” del análisis de competitividad.

I. Intensidad de la rivalidad entre los competidores de la firma ⁽³³⁾

✓ Crecimiento de la industria:

La industria del diseño gráfico muestra un crecimiento elevado, ya que cada vez más son las personas y empresas que recurren a este servicio con la intención de comunicar diversos asuntos mediante la creatividad e innovación de los diseñadores. Las empresas necesitan de este servicio para captar nuevos clientes y retener a los antiguos.

Por lo tanto podemos considerar que existen oportunidades para todos los participantes y la resultante produce una fuente de prosperidad ilimitada u oportunidades de rentabilidad.

✓ Diferenciación del producto:

Esta industria muestra una amplia variedad de capacidades de diferenciación. La diferenciación proviene principalmente del pensamiento creativo de cada diseñador, lo cual hace que un mismo tema pueda ser comunicado a través de una infinidad de formas diferentes, del uso específico de la tecnología, de los plazos de entrega, del servicio personalizado, las habilidades de comercialización, la imagen, el grado de interés del cliente, etcétera.

✓ Concentración y equilibrio:

La competencia en la industria es considera moderada. Las reglas de juego se encuentran expresas en forma explícita e implícita y no se esperan grandes sorpresas.

El mercado está formado por pocas empresas que ofrecen una gama de todos los productos del diseño gráfico, sin embargo encontramos numerosos estudios de menor magnitud que se especializan en diferentes

(33) SORIA, Julio, Curso: Teoría de la Organización, Facultad de Ciencias Económicas, UNT, (Tucumán, 2011).

áreas del diseño. Al especializarse en diferentes ramas del diseño, cada uno de los estudios son distintos en cuanto a estrategias, orígenes, objetivos, personalidades y relaciones con sus clientes.

✓ Barreras de salidas:

Se consideran moderadas, debido a que la especialización de algunos activos dificulta dejar este negocio fácilmente. Sí pueden jugar en contra las llamadas barreras emocionales o mantener interacciones estratégicas con otros negocios, pero esto depende de cada caso. No existen restricciones gubernamentales ni sociales.

Conclusión: La industria presenta un crecimiento elevado, alto grado de diferenciación, y una competencia moderada, lo cual hace que la mayoría de los participantes en la industria dispongan de oportunidades de rentabilidad.

II. Amenazas de nuevos entrantes

Debido al crecimiento que se observa en la industria, hay mucha probabilidad de que aparezcan nuevos competidores, como es el caso de los diseñadores *free-lance* ⁽³⁴⁾ que deciden emprender su propio estudio.

Otra cuestión que observamos es el aumento en el número de estudiantes de la carrera de diseño gráfico en la provincia

✓ Barreras de entradas:

Con respecto a las barreras de entradas podemos destacar dos observaciones: Se pueden considerar barreras **altas y bajas**.

Las barreras de entradas se consideran altas, si la intención es poner un estudio completo ya que la inversión necesaria es considerable, las

(34) *Free-lance*: Se denomina trabajador *free-lance* a la persona cuya actividad consiste en realizar trabajos propios de su ocupación, de forma autónoma, para terceros que requieren sus servicios para tareas determinadas, que generalmente le abonan su retribución no en función del tiempo empleado sino del resultado obtenido, sin que las dos partes contraigan obligación de continuar la relación laboral más allá del encargo realizado.

máquinas son diversas y costosas, además no existe facilidad para acceder a canales de distribución en nuestra provincia.

Se necesita actualizar constantemente la tecnología, lo cual también implica costos en dinero y en tiempo. Pero es imprescindible debido a que la tecnología es un pilar importante en el diseño y poseerla genera una ventaja competitiva.

Las barreras de entradas se consideran bajas, para aquellos estudios que deciden enfocarse en brindar servicios menos complejos para los cuales solo necesitan pocas máquinas que son más económicas.

Por otro lado los efectos del aprendizaje de las industrias ya existentes también juegan un papel muy importante ya que la experiencia permite reducir costos unitarios a medida que se acumula experiencia y además permite contar con clientes leales y contactos estratégicos ya establecidos.

Conclusión: Las altas barreras de entradas como es el caso de la industria analizada, son fundamentales para explicar un nivel sostenido de fuente de rentabilidad. Se espera que una estrategia que conduce a aumentar las barreras de entradas a una industria genere abundantes beneficios a largo plazo.

Ahora bien, al ser nuevos en la industria, las barreras de entradas altas no nos favorecen en un principio, pero contar con capacidades únicas como por ejemplo la creatividad, el conocimiento, estilo innovador, no transferibles a los competidores, y analizando que no existen muchos estudios que brinden servicios completos, pueden volver el ingreso más fácil y sostenible para la empresa.

III. Amenazas de sustitutos

Disponibilidad de sustitutos cercanos: El diseño gráfico tiene un alcance muy amplio y es un ámbito que se renueva constantemente a medida que las tecnologías y la creatividad avanzan.

Nuestro negocio se centrará principalmente en el diseño de aplicaciones visuales, por lo que podemos considerar como sustitutos al diseño audiovisual, la publicidad en radio, publicidad aérea, etcétera.

Conclusión: Estos sustitutos no son considerados muy perjudiciales para nuestro negocio.

IV. Poder de negociación de los proveedores:

Los recursos e insumos con lo que cuenta un estudio de diseño gráfico son variados, varían desde recursos que son fáciles de adquirir por lo que existe un número grande de proveedores que no cuentan con un poder de negociación alto, hasta recursos complejos y costosos como por ejemplo: Plotter de impresión, offset, etcétera...donde existen pocos proveedores a los que resulta más difícil acceder.

La tecnología va evolucionando constantemente lo que hace que estos recursos tan necesarios hoy en día puedan ser reemplazados por otros en poco tiempo.

Conclusión: A fin de reducir el poder de negociación de los proveedores de máquinas especializadas, las estrategias a seguir serán mantener una variada base de proveedores o hacer que alguno de sus proveedores se vuelva dependiente de su negocio. Es importante tratar a los proveedores como socios centrales, manteniendo con ellos una relación que debe ser fomentada y consolidada a fin de convertirlos en una extensión de la empresa misma.

V. Poder de negociación de los compradores:

Los compradores actuales que se encuentran en el mercado, considerados para este análisis, son empresas corporativas medianas y de diferentes rubros.

Las empresas generalmente buscan calidad y trabajo personalizado y cuando encuentran un lugar que le brinda esas condiciones, son fieles a ellos. Esto implica una ventaja para el negocio ya que le favorece contar con clientes fieles y que adquieran grandes cantidades del producto como son las empresas, ya que se convierte en ingresos fijos y duraderos.

Si bien las empresas pueden amenazar con la integración hacia atrás, es decir producir el producto internamente contratando a un diseñador interno, deberá seguir recurriendo a un estudio de diseño que lleve adelante las demás funciones.

Conclusión: Las empresas son clientes rentables a retener por parte del estudio de diseño gráfico, ya que se prevé que la inversión en diseño sea cada vez más elevada, cuentan con un poder de negociación alto.

Los compradores no deben ser tratados como rivales, sino como los depositarios de una relación duradera y amistosa basada en el desempeño y la integridad.

Gráfico 3.1: Cruz de Porter



Fuente: Elaboración propia

B. Análisis FODA y Direcciones Estratégicas

Luego de haber realizado un análisis interno del negocio y externo de la industria podemos llevar a cabo un análisis de nuestras fortalezas y debilidades, y de las oportunidades y amenazas que el mercado dispone y así establecer direcciones estratégicas a seguir para una mejor planeación del negocio:

✓ Matriz FODA
Cuadro 3.4: Matriz FODA

	O. OPORTUNIDADES	A. AMENAZAS
	O1. Tendencia creciente de la demanda por parte de empresas	A1. Bajas barreras de entrada: estudios chicos.
	O2. Amplias oportunidades de diversificación.	A2. Inexistencia de un sindicato de diseñadores que regule sus derechos laborales.
	O3. Innovación tecnológica.	A3. Restricciones gubernamentales: Ej. Trabas a las importaciones.
	O4. Escases de estudios gráficos que brinden un servicio completo al cliente.	A4. Economía en Recesión: afecta principalmente a la publicidad en las empresas
		A5. Dificultad de acceder a la clientela cualificada (administraciones, grandes empresas, organismos internacionales).
F. FORTALEZAS	Direcciones Estratégicas	
F1. Capacidades Técnicas importantes.	O3-F4: Adaptación al cambio Tecnológico. O1-F1: Crecimiento continuo. O2-F5: Diversificación de productos, ampliar nuestros servicios.	A1-F3: Diferenciación e Innovación en los servicios. A5-F2: Trabajo personalizado, posibilidad de llegar a clientes. A3-F4: Flexibilidad en utilizar maquinas alternativas, ofreciendo calidad al mismo tiempo.
F2. Amplio capital relacional.		
F3. Creatividad y estilo propio.		
F4. Flexibilidad.		
F5. Conocimiento específico de diferentes ramas del diseño.		
D. DEBILIDADES	O4-D1: Diferenciación al brindar un servicio completo. O3-D3: Calidad y cortos tiempos de entregas.	A5-D1: Estrategia de marketing bien dirigida. A2-D1: Mantener niveles de precios razonables para obtener una relación redituable tanto con los clientes como de la competencia. A3-D2: Mayor exploración e investigación sobre proveedores nacionales de maquinarias e insumos.
D1. Ser nuevo en el mercado.		
D2. Pocos conocimientos administrativos del negocio.		
D3. Alta inversión en maquinarias.		
D4. Poca experiencia en el mercado, como estudio independiente.		

Fuente: Elaboración propia

C. Marketing Mix:

El marketing mix, también conocido como “Las 4P” son las herramientas que utiliza la empresa para implantar las estrategias de Marketing y alcanzar los objetivos establecidos.

I. Producto

Se trata de cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad.

✓ Descripción de los productos a realizar:

Nuestro estudio se centrará en el diseño de imagen corporativa, ya que según lo estudiado en el mercado, nuestros potenciales clientes corporativos, demandan gran cantidad de este tipo de diseño. En el Apéndice I: Imágenes de los productos

Cuadro 3.5: Productos a ofrecer

Productos a ofrecer en el mercado			
Diseño de Imagen Corporativa	Identidad	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de Marca (aplicaciones) • Logotipos/ rediseño 	
	Papelería comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjetas Personales. • Carpetas institucionales 	
Publicidad	Folletería	<ul style="list-style-type: none"> • Flyer • Folletos 	
	Cartelería	<ul style="list-style-type: none"> • Afiches • Banner • Carteles <i>Front-light</i> • Carteles <i>Back-light</i> • Gigantografía 	
		Otros	<ul style="list-style-type: none"> • Vinilos de corte
Diseño editorial		<ul style="list-style-type: none"> • Revistas 	
Persuasión		<ul style="list-style-type: none"> • Catálogos 	
Merchandising		<ul style="list-style-type: none"> • Imanes 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Adhesivos/ Stickers 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Gorras 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Remeras 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Lapiceras 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Llaveros 	

Fuente: Elaboración propia

✓ Características de los productos:

Nuestro estudio se basa en ofrecer una variedad de productos, que cumpla con lo esperado por los clientes, con las necesidades de diferenciación de la competencia y superación de nuestras expectativas

Nuestro servicio se caracterizará por la calidad y el trabajo personalizado de nuestras diseñadoras.

Se buscará brindar un trabajo completo que incluya: la atención personal al cliente, conocer sus inquietudes, sus ideas, la cultura de empresa, qué busca transmitir, etcétera; llevar a cabo el diseño, con la mejor tecnología, calidad profesional, creatividad y estilo propio; entregar el trabajo cumpliendo con los tiempos de entregas establecidos; asesorar a los clientes sobre temas de marketing y diseño para innovar en nuevas formas de comunicación que los ayude a mejorar y alcanzar mayores niveles de ingresos.

✓ Ciclo de vida del producto:

Nuestros productos se encontrarán en la etapa de INTRODUCCION.

La etapa de la introducción es el período antes de que las ventas comiencen a aumentar exponencialmente. Es la etapa más riesgosa y requiere el mayor esfuerzo del equipo de gestión. El negocio ya habrá comprometido recursos fundamentales. A pesar de convincentes investigaciones de mercado, el producto podrá reprobado la prueba del mercado real. Existe la oportunidad de afinar la puntería en la estrategia de comercialización o hasta relanzar el producto.

✓ El producto es ahora el cliente:

No basta con tener un producto para vender. Ahora se requiere desarrollar un producto o servicio que el cliente pida. Los clientes cada día están más informados y son más selectivos. Los esfuerzos de las empresas ahora se orientan no sólo a ofrecer un buen producto, sino un buen servicio.

El marketing no sólo debe considerar los deseos y necesidades de los consumidores, sino también factores de otro tipo como ser de seguridad, medio ambiente, y las cuestiones sociales, etcétera

II. Precio

Para conformar la lista de precio de los servicios y productos que vamos a ofrecer, nos basamos en los precios de la competencia. Según nuestra investigación los mismos se basan principalmente en las horas de diseño utilizadas, las cuales dependen de la complejidad del servicio, y también tienen en cuenta la recuperación de los costos utilizados, por lo cual consideramos apropiado introducirnos en el mercado con estos precios. Se llevó a cabo el siguiente procedimiento, considerando que nuestro mercado es un mercado oligopolista.

- ✓ Comparamos varias listas de precios de la competencia:
 - Pixeles- San Miguel de Tucumán- Tucumán.
 - Pix- San Miguel de Tucumán- Tucumán.
 - Hacer Plotters- San Miguel de Tucumán- Tucumán.
 - Gráfica B612- Capital federal- Buenos Aires
 - Tarjetas-express- Mar del Plata- Buenos Aires.
 - Mercado libre
 - Cotizaciones on-line a diferentes gráficas tanto de San Miguel de Tucumán y Buenos Aires.

Respecto al tipo de cliente a considerar para utilizar los tarifarios, previamente se analizó lo siguiente:

Clasificaciones de los clientes a cotizar:

- ♦ CLIENTE "A": Empresas o instituciones con más de 50 empleados Ejemplos: Estado Provincial, Cadena de

Supermercados, Empresas de Transportes, Madereras, Yerbateras.

- ♦ CLIENTE “B”: Empresas o instituciones con menos de 50 empleados Ejemplos: Concesionarias oficiales de autos, Distribuidoras de productos, Instituciones Educativos, Inmobiliarias, Cooperativas eléctricas, Comerciantes.
- ♦ CLIENTE “C”: PyMEs con menos de 5 empleados, Instituciones sin fines de lucro, Particulares, Profesionales. Ejemplos: Profesionales liberales, Micro-Emprendedores, Particulares. ⁽³⁵⁾

A efectos del plan y de los tipos de clientes a la cual nos dirigiremos, sería adecuado considerar el **tipo de cliente “B”** para llevar a cabo un análisis correcto.

- ✓ Características consideradas de los productos:

Para analizar el precio de los diferentes productos, tuvimos en cuenta los atributos más importantes y pedidos según pudimos observar en las entrevistas realizadas a los estudios gráficos, encuesta a empresas e investigaciones en internet, como por ejemplo: El material utilizado, diferentes medidas, color o blanco y negro, terminados, simple o doble faz, etcétera.

Cuadro 3.6: Lista de Precio ⁽³⁶⁾

Servicios	Cotización
IDENTIDAD	
Diseño de papelería Institucional básica (Utilizando marca existente hasta 5 piezas y su aplicación)	\$1.200,00
Diseño de marca (logotipo, Isotipo, Isologo) y manual de normas aplicaciones básicas (hasta 5 piezas)	\$3.400,00

(35) Consultas en Internet: www.cdgm.org.ar, (10/06/2012).

(36) Los precios no incluyen IVA.

PAPELERIA COMERCIAL			
Tarjetas personales	Descripción	500 unidades	1000 unidades
	En blanco y negro, tamaño 9cmx5cm, simple faz, sin laminado.	\$ 150,00	\$ 255,00
	En blanco y negro, tamaño 9cmx5cm, simple faz, con laminado	\$ 185,00	\$ 290,00
	Color frente y dorso, tamaño 9cmx5cm, laminado mate ambos lados.	\$ 200,00	\$ 310,00
	Frente color y dorso negro, tamaño 9cmx5cm, papel 300 grs. Y laca brillante al frente.	\$ 250,00	\$ 370,00
	Color frente y dorso, tamaño 9cmx5cm, papel 300 grs. Y laca brillante al frente	\$ 320,00	\$ 435,00
	Color frente y dorso, tamaño 9cmx5cm. Papel 300 grs., laminado mate ambos lado + laca brillante en un solo lado.	\$ 400,00	\$ 610,00
CARPETAS INSTITUCIONALES			
	Descripción	500 unidades	
	Tamaño a4, con solapa Cartulina 300gr. Full color, Terminado laminado mate, simple faz.	\$1.500,00	
	Tamaño a4, con solapa, terminación laca UV (brillante) cartulina 300gr. Full color, simple faz.	\$1.200,00	
	Tamaño a4, con solapa Cartulina 300gr. Full color. Terminado mate mas sectorizado brillo, simple faz	\$1.500,00	
FOLLETERIA			
Flyer	Descripción	500 unidades	1000 unidades
	Blanco y negro tamaño 10cm x 5cm, papel blanco obra 80 gr. Simple faz	\$33,80	\$57,50
	Blanco y negro tamaño 10*5, papel blanco obra 80 gr. Doble faz	\$48,70	\$82,90
	Blanco y negro 10cm x 5cm. Papel ilustración 130gr. Simple faz	\$80,00	\$135,50

	Blanco y negro 10cm x 5cm. Papel ilustración 130gr. Doble faz	\$123,50	\$210,00	
	Full color. 10cm x 5cm. Papel ilustración 130gr. Simple faz	\$200,00	\$340,00	
	Full color. 10cm x 5cm. Papel ilustración 130gr. Doble faz	\$302,00	\$530,00	
Folletos	Descripción		500 unidades	1000 unidades
	Folletos dúpticos	Tamaño A4 (21cmx30 cm) Tamaño abierto. Papel ilustración/mate 130 gr	\$1.138,80	\$1.726,67
		Tamaño A4 (21cmx30 cm) Tamaño abierto. Papel ilustración/mate 220 gr	\$1.457,00	\$2.143,30
	Folletos trípticos	Tamaño A4 (21cmx30 cm) Tamaño abierto. Papel ilustración/mate 130 gr color	\$1.248,82	\$1.906,67
		Tamaño A4 (21cmx30 cm) Tamaño abierto. Papel ilustración/mate 220 gr color	\$1.470,19	\$2.193,48
	CARTELERIA			
Banner	Descripción	M2	Total	Incluido Porta Banner
	Impresa en lona Front (0,90m x 1,90m)	\$94,00	\$160,74	\$250,74
	En tela impresa para fly banner (1,10 m x 2,5 m)	\$48,00	\$290,00	\$540,00
	Porta banner (Estructura metálico desarmable) \$ 90 c/u			
	Porta flybanner 2,5 mts \$ 250 c/u			
Cartel	Cartel Back light (Para cajón luminoso pero sin estructura) Incluida colocación. Medida: 1,00 m x 3,20 m	M ² \$100 (colocación = \$330)	Total \$650	
	Cartel entero Front light (bastidor mas lona) Incluida colocación. Medida: 1,00 m x 3,20 m	\$75 (Bastidor = \$280 + colocación \$50)	\$570	

Gigantografía	*Mínimo del ancho del plotter es de 3,20 m		
	Lona Front (3,20 m x 2,00 m)	68/m ²	
	Back light (3,20 m x 2,00 m)	70/m ²	
	Vinilo (1,37 m x 3,20 m)	80/m ²	
	Tela canvas (0,65 m x 3,20 m)	75/m ²	
Vinilos de corte	Común Brilloso	\$120/m ²	
	Común Mate	\$130/m ²	
	Transparente	\$150/m ²	
	Esmerilado	\$160/m ²	
	Microperforado	\$160/m ²	
Aíches	Descripción	Unidad	10 unidades
	Tamaño A3 (297mm x 420 mm).Papel ilustración 115 gr. Full color. Simple faz	\$ 6,50	\$60
	Tamaño A3 (297mm x 420 mm).Papel ilustración 130 gr. Blanco y negro. Simple faz	\$ 3,00	\$28
MERCHADISING			
Imanes	Descripción	100 unidades	500 unidades
	Medida estándar. Con/sin laminado mate. Full color. Corte recto o circular		
	6cm x 4 cm	\$60,00	\$200,00
	7cm x 5 cm	\$73,00	\$275,00
Adhesivos / Stickers	Descripción	100 unidades	500 unidades
	Medida estándar. Con/sin laminado mate. Full color. Corte recto (9 cm x 5 cm)	\$50,00	\$165,00
	Medida estándar. Con/sin laminado mate. Full color. Recto (10 cm x 7cm)	\$75,00	\$200,00
	Medida estándar. Con/sin laminado mate. Full color. Circular (53 mm diámetro)	\$49,25	\$171,75
	Medida estándar. Con/sin laminado mate. Full color. Circular (88 mm diámetro)	\$77,25	\$303,20
Gorras	Descripción	Unidad	50 unidades mínimo
	Material Capa de gabardina (poliéster y algodón) Cierre velcro. Copa blanca. Impresión sublimado. Resolución 1440 dpi. Calidad fotográfica.	\$18,00	\$900,00

	Material Capa micro fibra 100% .Copa blanca. Impresión sublimado. Resolución 1440 dpi. Calidad fotográfica. Estampado en sublimación.	\$24,00	\$1.200,00		
Llaveros	Descripción	Unidad	20 unidades mínimo		
	Llaveros 4cm x 5 cm. Acrílico.	\$15,00	\$300,00		
	Llaveros circulares: 38 mm	\$12,50	\$250,00		
Lapiceras	Descripción	Unidad	50 unidades mínimo		
	Lapiceras bolígrafos grabados personalizada con logos.	\$4,50	\$225,00		
Remeras	Cuello redondo, remera poliéster. Material vinilo importado de material termo-transferible. Corte: troquelado digital de la forma que desees. Resolución 1440 x1440 dpi. Impresión al solvente. (Con remera incluida)				
		Unidad	x 12	Unidad	x 50
	1 estampa	\$78,50	\$942,00	\$69,00	\$3.450
	2 estampas	\$108,50	\$1.302	\$99,00	\$4.950
EDITORIAL					
Revistas	Descripción	500 unidades			
	Medida abierta Tamaño A4 (210mm x 297 mm).Papel ilustración 140 gr incluido tapa. 20 hojas o 40 páginas. Full color abrochado.	\$5.500,00			
	Medida abierta Tamaño A4 (210mm x 297 mm).Papel ilustración 90 gr y la tapa 140 gr. 20 hojas o 40 páginas. Full color abrochado.	\$6.500,00			
Catálogos	Medida abierta Tamaño A3 (420mm x 297 mm).Papel obra80 gr incluido tapa. 20 hojas o 40 páginas. Full color abrochado.	\$5.500,00			

Fuente: Elaboración propia

III. Plaza

El fin de este tercer elemento dentro del Marketing Mix es conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente.

Existen 3 elementos que configuran la política de distribución:

1. Canales de distribución: En este servicio, de brindar diseño gráfico a nuestros clientes, la relación entre el “Productor” y el “Consumidor Final” es DIRECTA. Por lo tanto no se cuenta con agentes intermediarios, detallistas, relaciones con mayoristas ni minoristas.
2. Planificación de la distribución: Este negocio no cuenta con una planificación de distribución, ya que es una relación directa con el consumidor final.

Será importante una ubicación estratégica, preferentemente en una zona transitada, donde nuestro estudio pueda ser visto por una gran cantidad de personas que transiten por la zona.

3. Distribución física.

Nuestro estudio brinda un servicio personal desde que el cliente llega hasta que se retira del mismo, asesorándolo en la creación del mejor diseño, para el producto que ellos elijan. Sí contaremos con un medio de transporte para la entrega de pedidos que sean solicitados al lugar correspondiente.

Contaremos además con un depósito para colocar los insumos y materias primas, que se utilizaran en el proceso de producción, y los productos terminados hasta ser entregados, aunque estarán por muy poco tiempo almacenados, debido que las entregas se concretaran rápidamente, para un mejor servicio al cliente.

- ✓ La plaza o lugar se vuelve conveniencia.

La Plaza es el lugar donde llega el cliente a hacer sus compras. Facilitar la compra (por medio de Internet, por teléfono, etcétera), aceptar diferentes medios de pago, contar con lugares de estacionamiento, vías de

acceso, entrega a domicilio, horarios más amplios, etcétera, es hacerle más conveniente al cliente el venir a nosotros. Todo aquello que ayude a que el consumidor tenga menos estrés al comprar, le ayude a ahorrar tiempo y en general le facilite adquirir lo que necesita, es lo que tenemos que tener en cuenta.

IV. Promoción y Publicidad

Al encontrarnos en una etapa de introducción al mercado, nuestros esfuerzos por comunicar nuestros servicios, beneficios, ventajas estratégicas, a nuestros clientes, serán rigurosos.

Si bien esto requerirá de un elevado costo en publicidad, también agregará un valor importante.

Los objetivos principales de la comunicación son:

- ✓ Promocionar nuestro estudio gráfico.
- ✓ Concientizar e instruir al usuario sobre lo que hacemos.
- ✓ Comunicar las ventajas y características de nuestro servicio.
- ✓ Comunicar beneficios, promociones, etcétera.

Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son los siguientes:

- ✓ La publicidad: Anuncios en la guía (páginas amarillas, y El asesor); Anuncios en Internet, (Facebook), Pagina web (Para que nos puedan contactar y hacer sus pedidos), folletos, etcétera.
- ✓ Las relaciones públicas: Mantener y acrecentar los contactos de la empresa, presentaciones en exposiciones, ferias, concursos.
- ✓ La venta personal: Hacer llegar a las empresas carpetas con muestras de nuestros trabajos, ofertas, precios, y demás ventajas de nuestro estudio.

Hoy en día los clientes están más informados. Ya no se creen tan fácilmente lo que los comerciales les dicen. Cuestionan los anuncios, se

asesoran. Ahora se trata de hacer **campañas interactivas** con los clientes. Es por esto que ahora hay que aprovechar todos los mecanismos de comunicación (Internet, mensajes celulares, etcétera.) para establecer contacto con los clientes, para informarles, con permiso de ellos, de las ventajas de nuestra empresa y de nuestros productos.

D. Estrategia genérica de Porter

Cuadro 3.7: Estrategia genérica de Porter

		Ventaja competitiva	
		Exclusividad percibida por el cliente	Posición de costos bajos
Objetivo estratégico	Todo el sector industrial	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Segmento Concreto	Segmentación por Diferenciación	Segmentación de Costos

Fuente: LAMBIN, Jean Jacques, Marketing Estratégico, trad. por Salvador Miquel y Antonio Carlos Cuenca, 3ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, (España, 1995).

En cuanto a las estrategias genéricas de Porter (segmentación, diferenciación y liderazgo en costos) ⁽³⁷⁾, en base a la investigación realizada hasta ahora, creemos que lo más adecuado es llevar a cabo una estrategia combinada de: Segmentación y Diferenciación.

Elegimos segmentación porque consideramos que no podemos servir a todo el mercado y decidimos enfocarnos en el Sector Empresa, ya que si la población de Tucumán crece habrá una tendencia al aumento del número de empresas para así satisfacer la demanda potencial.

Observamos además que existe una demanda insatisfecha con relación a los servicios de diseño en la provincia.

Para su implementación realizaremos:

(37) LAMBIN, Jean Jacques, Marketing Estratégico, trad. por Salvador Miquel y Antonio Carlos Cuenca, 3ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, (España, 1995), pág. 337.

- ✓ Publicidad dirigida sobre todo a las medianas y grandes empresas, ofreciendo promociones, paquetes personalizados, y servicios adicionales como ser el servicio postventa, asesoramiento en marketing, etcétera.
- ✓ Visitas del mismo diseñador a las empresas para dar a conocerlos servicios prestados y el avance tecnológico con que cuenta el estudio gráfico.

En cuanto a la diferenciación, el hecho de ser un estudio que presta tanto el servicio de diseño como la materialización del producto, nos da una ventaja competitiva con respecto a nuestros competidores actuales, ya que la mayoría solo cuenta con algunos servicios de imprenta y son muy pocos los que además tienen un diseñador. ⁽³⁸⁾

E. Mercado de clientes potenciales: Cantidades de demanda proyectada

- ✓ Estimación de la cantidad de clientes totales en el mercado:

Para poder determinar la cantidad de ventas aproximadas que va a tener nuestro estudio, realizamos una búsqueda para saber la cantidad de empresas de diferentes rubros que existen en San Miguel de Tucumán, y en Yerba Buena.

Para hacerlo, nos guiamos de las páginas amarillas de la guía de teléfonos TELECOM 2011- 2012 y del asesor tanto de Yerba Buena edición verano 2011- 2012 como de San Miguel edición verano 2011.2012 ya que consideramos que allí se encuentran clasificadas la mayoría de las empresas, de las cuales podemos ver que utilizan el servicio de diseño gráfico y a las cuales les interesa realizar este tipo de publicidad.

(38) Ibidem, passim.

Cuadro 3.8: Mercado de clientes potenciales

Cantidad de empresas en San Miguel de Tucumán y Yerba Buena, por rubro.		
Rubros.		TOTAL.
AUTOMOTORES		148
• Accesorios.	6.	
• Concesionarias.	12.	
• Autopartes.	31.	
• Carrocería.	5.	
• Reparación y repuestos.	94.	
CONSTRUCCION		150
• Abertura.	5.	
• Carpintería.	13.	
• Cerrajería.	24.	
• Corralón.	33.	
• Cobertura.	5.	
• Empresas constructoras.	15.	
• Marmolería.	5.	
• Electricidad.	21.	
• Metalúrgica.	4.	
• Pinturería.	11.	
• Vidriería.	14.	
COMERCIOS		277
• Supermercados y autoservicios.	20.	
• Gastronomía.	132.	
➤ Bares, confiterías, comida para llevar y restaurantes	108.	
➤ Panaderías.	19.	
➤ Pastas frescas.	5.	
• Heladerías.	13.	
• Boutique .	28.	
• Librerías y fotocopias.	33.	
• Farmacias.	51.	
EDUCACION		67
• Colegios.	27.	

• Institutos.,	13.,	,,
• Jardines.,	14.,	,,
• Organizaciones estudiantiles s/ fines de lucro.,	13.,	,,
SERVICIOS		310
• Salud.,	81	
➤ Centros médicos y estética.,	37.,	,,
➤ Veterinaria.,	44.,	,,
• Turismo.,	41	
➤ Empresas de turismo.,	14.,	,,
➤ Hotel y hotelería.,	27.,	,,
• Inmobiliarios.,	31	
• Transporte.,	26	
• Peluquerías.,	43	
• Seguridad.,	26	
➤ Servicios de seguridad.,	17.,	,,
➤ Compañías de seguro.,	9.,	,,
• Salones.,	45	
➤ Salones de fiestas.,	30.,	,,
➤ Salones infantiles.,	14.,	,,
• Discotecas.,	17	
TOTAL DE EMPRESAS RECABADAS		952

Fuente: Elaboración propia

- ✓ Estimación de la cantidad de competidores y la participación en el mercado:

Luego para poder determinar la competencia en el sector, tanto imprentas y gráficas como estudios de diseño, buscamos la cantidad de las mismas y encontramos las siguientes:

Cuadro 3.9: Cantidad de empresas competidoras

Fuente	Cantidad de Empresas Competidoras
Guía de Tucumán ⁽³⁹⁾	50
Asesor ⁽⁴⁰⁾ (Yerba Buena y San Miguel)	13
Páginas amarillas ⁽⁴¹⁾	23
TOTAL DE COMPETENCIA	86

Fuente: Elaboración propia

Estas 86 empresas están conformadas por imprentas, gráficas y estudios de diseño gráfico, que se dedican solamente a una actividad en particular, es decir que la mayoría de ellas no ofrece en un mismo lugar tanto el servicio de diseño como su impresión, e incluso ofrecen solo algunos de los productos que nosotros vamos a ofrecer. Por lo tanto, como la propuesta incluye las cuatro posibilidades: estudio gráfico, imprenta, *free-lance* y asesor publicitario, **consideramos que el nuevo estudio gráfico no representará en el mercado la proporción de 1/86, si no 4/86**. De esta forma llegamos a la conclusión de que nuestra participación de mercado será $4/86= 4,65\%$.

✓ Estimación de la cantidad de Clientes Potenciales del Estudio:

Aplicando ese porcentaje (4,65%) a cada rubro de empresas detallado anteriormente (Cuadro 3.7), obtenemos la cantidad de empresas que formarían parte de nuestra cartera de clientes:

Cuadro 3.10: Cantidad de clientes potenciales del Estudio Gráfico

Cantidad de empresas en San Miguel de Tucumán y Yerba Buena	
RUBRO	Cantidad proyectada
AUTOMOTORES	7
CONSTRUCCION	7
COMERCIOS	13

(39) Consultas en Internet: www.guiatucuman.com.ar, (15/06/2012).

(40) Consultas en Internet: www.guiaelasesor.com.ar, (15/06/2012).

(41) Consultas en Internet: www.paginasamarillas.com.ar, (15/06/2012).

• Supermercados y autoservicios	1
• Gastronomía y heladerías	7
• Boutique	1
• Librerías y fotocopias	2
• Farmacia	2
EDUCACION	4
SERVICIOS	14
• Salud	4
• Turismo	2
• Inmobiliarios	1
• Transporte	1
• Peluquerías	2
• Seguridad	1
• Salones	2
• Discotecas	1
Total de Clientes Potenciales	45

Fuente: Elaboración propia

✓ Estimación de las Cantidades demandadas proyectadas:

Luego de realizar la proyección de la cantidad de empresas que serán nuestros clientes potenciales, el siguiente paso es determinar la cantidad que demandarán de cada uno de los productos que nuestro negocio ofrecerá en el mercado. Para llevar a cabo dicha proyección, suponemos un comportamiento estándar, es decir, que no se consideran las épocas de mayor demanda como ser los días festivos (Día del padre, del niño, fiestas escolares, cambio de temporadas, etcétera).

Algunos aspectos tenidos en cuenta para la proyección de la demanda son:

- Periodo considerado: ANUAL

-No se incluye en los rubros del comercio a los cines, teatros, bancos, empresas de tarjetas de créditos, y carnicerías, ya que no se encontraban en las fuentes que accedimos.

-Para todos los rubros trabajados, se tuvo en cuenta que nuestros clientes potenciales serán empresas de hasta 50 empleados, es decir empresas medianas de nuestra provincia.

-Para determinar las cantidades demandadas por cada empresa, vimos los productos/servicios que suelen requerir en la actualidad, es decir aquellos servicios que mejor permiten darse a conocer a las empresas, los que no son los mismos para todas.

-Se determinó las cantidades aproximadas que pedirían en un periodo de un año, considerando que hay productos con mayor y otros de menor demanda.

Trabajando en cada rubro en particular también se hicieron algunos supuestos:

-Concesionarias: Encargan remeras para que usen algunos empleados y también solicitan remeras que regalan a sus clientes en diferentes acontecimientos.

-Comercios: En cuanto a las panaderías, bares, boutique y librerías suponemos que habrá empresas nuevas que aparecerán en el mercado, ya que son empresas que surgen con frecuencia, por lo tanto habrá una mayor demanda en nuestros productos. Consideramos que las remeras que demandan los comercios son únicamente para los empleados.

-Después de investigar en el mercado, observamos que los carteles *Front Light* y *Back light* son hechos con materiales cuya duración es aproximadamente 3 años, por lo tanto si consideramos que habrá demanda en el primer año, luego el producto será demandado nuevamente recién en el cuarto año de proyección para la misma empresa.

-Supermercados: Se considera que son empresas con mayor oscilación de precios y circulación de clientes, por lo tanto demandan más volantes y catálogos.

-Heladerías: Siendo un rubro que es afectado por la estacionalidad, consideramos que en el año tendrá mayor demanda en el primer semestre.

-Organización sin fines de lucro: (Por ejemplo, Franja Morada) Respecto de las carpetas institucionales, se considerarán solo para los

cursos eventuales. (Charlas, cursos, carpetas para los ingresantes).

Luego de llevar a cabo el procedimiento correspondiente, se presentan las siguientes **cifras en cantidades demandadas de cada producto**, detallado en cada rubro, dichas cifras son consideradas como el escenario normal:

Cuadro 3.11: Cantidad anual de unidades demandadas por producto y por rubro de empresa (Normal)

Productos a ofrecer en el mercado		Automotor	Construcción	Comercio	Educación	Servicio	Total por producto	
Imagen Corporativa	Identidad	Diseño de Marca	50	34	156	14	55	309
		Logotipos	0	1	11	2	2	16
	Papelería comercial	Tarjetas Personales	7.000	5.500	3.600	0	14.700	30.800
		Carpetas	1.000	2.000	0	2.300	5.000	10.300
Publicidad	Folletería	Flyer	22.000	10.000	65.000	3.500	154.000	254.500
		Folletos	12.000	12.000	32.000	0	10.000	66.000
	Cartelería	Afiches	2.400	2.000	2.880	2.400	700	10.380
		Banner	132	24	88	14	32	290
		Carteles front-light	6	15	13	2	17	53
		Carteles back-light	8	4	80	0	18	110
		Gigantografía	2	2	6	0	6	16
	Otros	Vinilos de corte(m2)	120	30	180	0	160	490
Diseño editorial	Revistas	0	400	0	500	500	1.400	
Persuasión	Catálogos	1.360	400	21.000	0	0	22.760	
Merchadising	Imanes	0	420	54.000	0	11.000	65.420	
	Adhesivos/ Stiker	8.400	0	24.000	4.500	3.000	39.900	
	Gorras	0	100	46	0	1.600	1.746	
	Remeras	2.000	300	54	100	892	3.346	
	Lapiceras	1.200	900	2.400	3.250	4.500	12.250	
	Llaveros	0	0	0	0	1.500	1.500	

Fuente: Elaboración propia

Para tener mayor claridad del procedimiento utilizado para determinar las cantidades demandadas, consultar en EXCEL I: Cantidades demandadas

4.3.- Análisis empírico del estudio de mercado

A. Estudio exploratorio

Luego de describir la situación inicial y los objetivos, el paso siguiente es llevar a cabo las primeras etapas de la investigación, para reconocer y definir claramente los problemas de decisión, y debido al escaso conocimiento sobre el tema, lo más adecuado es hacerlo a través de una investigación exploratoria.

En la investigación se emplean enfoques amplios y versátiles, éstos incluyen datos secundarios, observación, entrevistas con expertos y entrevistas de grupo con personas bien informadas.

✓ Ventajas de la investigación exploratoria:

- Examinar un tema poco explorado antes, sirve para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos poco conocidos, intentando clasificar y conceptualizar una población.

- Se puede obtener un análisis preliminar de la situación con un gasto mínimo de tiempo y de dinero.

- Tiene el objetivo de proveer datos que deben ser ordenados, clasificados, analizados e interpretados de manera sistemática, para poder tener una mayor precisión en el tema de estudio, en este caso, se trata del área del diseño gráfico.

✓ Limitaciones:

- Imposibilidad de llevar a cabo mediante un plan formal de muestreo.

- No se trata de una descripción formal de la identificación de problemas y oportunidades.
- No asegura la exactitud de los hallazgos como la investigación descriptiva.
- Poca cantidad de respuestas obtenidas debido al carácter exploratorio y de enfoque amplio de la investigación.

A continuación presentaremos las técnicas de la investigación científica utilizadas.

4.3.1.- Cuestionario

Para dirigirse a diseñadores gráficos y estudios gráficos, representantes del mercado competidor, decidimos hacer un “Cuestionario”⁽⁴²⁾ (tipo de entrevista estructurada) para que sean auto-aplicados por los mismos, sin la presencia del entrevistador para su realización. El cuestionario se distribuyó a través de la red social a la cual pertenecen los encuestados, denominada *Facebook*.⁽⁴³⁾

En cuanto al diseño de las preguntas que se utilizó dentro del cuestionario, se pueden mencionar los siguientes:

1- Abiertas:

a. De opinión o no estructuradas: Ejemplo: ¿Cuál es su visión sobre el diseño gráfico en Tucumán en los próximos años? Comente.

b. Indirectas: Ejemplo: ¿Por qué cree usted que en la actualidad no existe un sindicato de diseñadores?

(42) DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Técnicas para Construir y Exponer Temas Económicos y Administrativos, 2^a Edición, (Tucumán, 2007), pág. 81.

(43) *Facebook*: Es una de las redes sociales más importantes en la actualidad, Hoy en día tiene alrededor de 900 millones de usuarios registrados alrededor de todo el mundo.

2- Cerradas o forzadas:

a. Dicotómica: Ejemplo: ¿Fue difícil insertarse en el mercado del diseño en Tucumán?

Si No

b. De múltiple opción: Ejemplo: ¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva de su negocio que lo distingue de sus competidores?

Precio Costos bajos Calidad Experiencia
 Tiempo de entrega Trabajo personalizado Tecnología avanzada Otro. Indique

c. De hecho o literal: Ejemplo: ¿En qué funciones se desarrollan cada uno?

4.3.2.- Entrevista

Para dirigirse a las empresas corporativas, representantes del mercado consumidor, decidimos hacer una entrevista, ésta se trata de un intercambio de información oral entre el entrevistador y la empresa cliente.

Además procedemos a través del tipo de entrevista conocida como “entrevista dirigida”, donde el entrevistador sigue un procedimiento fijado de antemano por una guía de entrevista, esto es una serie de preguntas preparadas sobre algunos temas en particular que se desea investigar.

En la entrevista dirigida, el diseño de las preguntas fueron los siguientes:

1- Abiertas:

a. De opinión o no estructuradas: Ejemplo: Cuándo contrata servicio de DG, ¿Qué productos suele requerir? Comente.

2- Cerradas o forzadas:

a. Dicotómica: Ejemplo: ¿Consigue en la provincia de Tucumán satisfacer todas sus necesidades de diseño?

Si No

b. De hecho o literal: Ejemplo: ¿En qué otra provincia consigue lo que usted necesita? ¿Por qué elije ese lugar?

A. Elección de la muestra

Para poder concretar las encuestas a los diseñadores gráficos y las entrevistas a las empresas corporativas, es necesario proceder a la selección de la muestra.

Siendo ésta una investigación exploratoria, con características cualitativas, lo más adecuado es seguir la metodología de la selección de la muestra “No probabilística” y a su vez tratándose un “Muestreo de expertos”, ya que el mercado objetivo que se pretende estudiar es una población marginal y no existe un marco disponible en la provincia para llevar a cabo la investigación.

A continuación se desarrollará las características principales, las ventajas y limitaciones del muestreo no probabilístico y de expertos para una mejor justificación de su selección.

✓ Muestreo no probabilístico: ⁽⁴⁴⁾

- La inclusión de los elementos de la muestra se basa en el criterio de la persona que realiza el muestreo.
- Carece de técnicas estadísticas que permitan estimar y controlar la magnitud del error muestral.

✓ Muestreo de expertos:

Es un proceso en el cual cada unidad muestral seleccionada para la muestra es escogida por una persona con experiencia y conocimiento sobre el problema que se desea investigar.

El problema principal es la generalización porque los objetivos del estudio requieren de opiniones de sujetos expertos en un tema en particular.

(44) ESTADISTICA, Clase teórica N° 9, Facultad de Ciencias Económicas, UNT, (Tucumán, 2011).

Además en esta investigación no se busca la representatividad de los resultados, sino el punto de vista y llegar a hacer inferencias de planos lógicos y hasta de opinión.

Para recopilar la información se llevó a cabo el siguiente procedimiento:

- El cuestionario: Se diseñó un cuestionario dirigido al grupo de Diseñadores de Tucumán, formado por 450 miembros pertenecientes a la red social *Facebook*, entre ellos hay diseñadores gráficos, arquitectos, imprentas, estudios gráficos, diseñadores potenciales (actualmente alumnos de la carrera de diseñador gráfico) y profesores de carreras de diseño.

Previamente, se armó la encuesta on-line en la página: www.e-encuesta.com.ar que luego subimos al grupo de diseñadores en *Facebook* para que sean respondida por los interesados.

Luego del periodo de 30 días, se cerró la encuesta. A través de la red social se obtuvo el siguiente resultado:

Cuadro 3.12: Resumen de Respuestas

Respuestas totales	50
Finalizadas (Han pulsado "fin de encuesta")	22
Parciales (No han pulsado "fin de encuesta")	28
Abandonos	0
Han visitado la encuesta pero no han respondido a ninguna pregunta	42
Peticiones con la encuesta cerrada	4

Fuente: www.e-encuesta.com.ar

Ver Apéndice II: Modelo de cuestionario a diseñadores gráficos

- La entrevista

Para poder recopilar la información, armamos una entrevista orientada a las empresas clientes, nos dirigimos a aquellas a las cuales teníamos posibilidad de acceder por medio de contactos, cuidando que las empresas pertenezcan a distintos rubros.

Las empresas entrevistadas fueron las siguientes:

Cuadro 3.13: Empresas seleccionadas para la entrevista.

Empresa	Rubro al que pertenece ⁽⁴⁵⁾
Boliche	Actividades de entretenimiento n.c.p. (no comprendidos en otras partidas)- Explotación de discotecas y de pistas de baile
Franja Morada	Actividad de asociaciones n.c.p. (no comprendidos en otras partidas)- Asociaciones de estudiantes.
HappyDays	Comercio al por menor de otros artículos en almacenes especializados (Cotillón y disfraces)
Jumbo Retail Argentina S.A-Super Vea ⁽⁴⁶⁾	Comercio al por menor de alimentos, bebidas o tabaco en almacenes no especializados
Kavak Deportes	Comercio al por menor de prendas de vestir y calzado en almacenes especializados (Artículos de deporte)

Fuente: Elaboración propia

Ver Apéndice III: Modelo de entrevista a empresas clientes

B. Tipo de información de la que disponemos

- Información primaria:

Para llevar a cabo el estudio, realizamos las encuestas on-line al mercado competidor y entrevistas al mercado consumidor para recolectar la información. Además con el fin de contar con información más precisa consultamos personalmente con otros diseñadores gráficos.

(45) La clasificación de rubros proviene de "Clasificación de Actividades Económicas para Encuestas Socio-demográficas CAES Mercosur 1.0-Proyecto: Clasificaciones y Nomenclaturas-Marzo 2010".

(46) Bajo la razón social Jumbo Retail están a cargo tres cadenas de supermercados: Jumbo, Disco y Vea. Actualmente pertenecen al grupo chileno Cencosud las siguientes unidades de negocios en Argentina: Jumbo, Disco y Vea, Easy, Blaisten, Retail Financiero, Shopping Centers como Portal shopping (Neuquén, Mendoza, Rosario, Rio Negro, La Rioja y Tucumán) y Unicenter Shopping en Buenos Aires, y Aventura Center.

- Información secundaria:

- ✓ Fuentes Internas: Al ser un negocio nuevo no contamos con información que provenga de dichas fuentes.

- ✓ Fuentes Externas:

1. El Centro de Investigación y Desarrollo en Diseño Industrial del INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) destaca en Tucumán dos instituciones para el desarrollo y capacitación en el área del diseño gráfico.

Ellos son:

- F-48 Juvenil Instituto Modelo (J.I.M.): Institución privada pregrado.

- Universidad Santo Tomas de Aquino: Institución privada grado. ⁽⁴⁷⁾

2. La Red de Universidades del Programa de Diseño del INTI (Pro-Diseño) y la Red Argentina de las Carreras de Diseño (DiSUR) indicó que el diseño gráfico es la disciplina que comprende el mayor porcentaje de la oferta del área del diseño (alcanzando el 34% del total de la oferta académica) y es la que se ofrece en más regiones de Argentina porque se dicta en 21 provincias y en Capital Federal. En oferta académica le siguen diseño de indumentaria con el 19%, diseño industrial con el 9%, diseño textil con el 6%; y otras carreras (como diseño web, diseño de imagen y sonido, diseño de paisaje, entre otros) que abarcan el 33% del total.

De acuerdo a las diferentes ramas del diseño se pudo dar cuenta que solo en cuatro regiones se ofrecen las cuatro ramas (en Capital Federal, y las provincias de Buenos Aires, Córdoba y Mendoza). En el caso de Tucumán se ofrecen solo diseño industrial y el gráfico. ⁽⁴⁸⁾

3. Los alumnos del 3er año de la carrera de Técnico Superior en Diseño Gráfico del Instituto Montoya, han encuestado al azar a 24

(47) Consultas en Internet: www.inti.gov.ar, (20/06/2012).

(48) Programa de Diseño del INTI-Material, en "Boletín Informativo N° 136", del 17 de junio de 2009 (Buenos Aires, 2009).

profesionales del Diseño Gráfico matriculados en el Colegiado de Diseño Gráfico de Misiones. ⁽⁴⁹⁾ Para mayor detalle se podrá consultar el Anexo I.

4. La primera Encuesta Nacional de Diseño (ENAD), realizada durante marzo y abril de 2007. Estuvo dirigida a Pymes manufactureras del país en Capital Federal, Gran Buenos Aires y centros urbanos del interior del país. El formulario utilizado indagó sobre la importancia del diseño en la estrategia de la empresa, la cultura empresarial frente al diseño, las prácticas internas de diseño y la demanda de servicios de diseño.

El relevamiento de información fue realizado en base a una encuesta efectuada vía mail a un panel de 4000 empresas, de las cuales respondieron 256.

Conclusiones del trabajo: El trabajo ha puesto de manifiesto que el grado de complejidad y la importancia de actividades del diseño están positivamente asociados al tamaño. Incluso que el diseño es significativamente más importante entre las firmas en que la competitividad combina el aprovechamiento de factores macroeconómicos con el desarrollo de capacidades microeconómicas.

Por otra parte, si bien se ha planteado que el diseño puede ser una base para la diferenciación de los productos, los resultados de la ENAD indican que el diseño es más significativo en los sectores de mayor complejidad tecnológica. ⁽⁵⁰⁾

Para mayor detalle de la información secundaria se podrá consultar en el Anexo II.

4.4.- Informe de la Encuesta on - line y la Entrevista

A. Informe General de la encuesta on-line realizada a los diseñadores gráficos:

(49) Consultas en Internet: www.cdgmblog.blogspot.com.ar, (24/06/2012).

(50) Diseño en la Argentina, Estudio del Impacto Económico 2008, en "Instituto Nacional de Tecnología Nacional (INTI)", (Buenos aires, 2009).

Como conclusiones generales de la encuesta se puede destacar los siguientes aspectos: La mayor parte de los encuestados realizan sus trabajos de forma independiente, y los que trabajan en relación de dependencia conforman mayoritariamente equipos de trabajo de 2 a 5 personas, cumpliendo y destacándose en diferentes funciones como por ejemplo: Diseñador Gráfico, Director creativo, Operador offset, Atención al público, etcétera.

La inserción en el mercado laboral, resulta difícil en ciertos casos, debido a que el diseño gráfico no es una actividad sumamente valorada, por lo que su remuneración es poca. Además para iniciar su propio estudio la inversión en maquinaria es considerable.

La competencia laboral es considerada moderada, por ejemplo con respecto al precio suelen ponerse de acuerdo antes de una suba. Pero cada estudio tiene la posibilidad de diferenciarse según distintas variables como ser, la creatividad de los diseñadores, la entrega rápida y personalizada, la tecnología de innovación, etcétera.

La tecnología cumple un papel fundamental en esta área por lo que la mayoría se adaptan o intentan adaptarse rápidamente, para no quedar obsoletos respecto a sus competidores.

Se puede destacar que los encuestados señalaron que se dirigen al mercado corporativo mayoritariamente, ya que lo consideran un mercado rentable e importante para retenerlo. Al mismo le ofrecen en mayor medida los productos de identidad corporativa, cartelería y merchadising. Además, nuestro mercado meta valora la calidad, el trabajo personalizado y el precio en lo que se le ofrece, lo que puede determinar su cambio de proveedores a un estudio de diseño gráfico que le ofrezca estas características.

Con respecto a los precios los mismos se basan generalmente, en el tiempo y dificultad de cada trabajo y en el cliente al que va dirigido, a eso se trata de incorporar los costos fijos y variables unitarios necesarios. En la mayoría de los casos luego de determinar esto, se informan del precio que

manejan sus competidores para establecer el mismo precio o uno muy similar.

Los encuestados indicaron los precios que cobran en sus diferentes productos en un rango establecido en la encuesta, el cual nos sirvió como guía en la determinación de los precios del estudio objeto del plan. Al igual que el tiempo promedio y las cantidades vendidas de sus productos.

Con respecto a los proveedores de maquinarias e insumos, por lo general no se encuentran en la provincia de Tucumán, entonces hay que acceder a ellos en otras provincias (Buenos Aires, Córdoba y Salta).

Las visiones a futuro de los encuestados coinciden en su mayoría en que el diseño gráfico en Tucumán irá evolucionando: debido a la creciente importancia del marketing en las empresas el mismo será cada vez más valorado y por ende mejor remunerado.

Se espera que a largo plazo pueda existir un colegiado de diseñadores que regule su actividad y establezcan sus derechos y obligaciones como corresponde.

Para mayor detalle de los resultados y las conclusiones de la encuesta, ver Apéndice IV: Resultados de la encuesta *on - line*

B. Informe General de la entrevista realizada a las empresas: Vea, Kavak Deportes, Cloud Disco, Franja Morada, Happy Days:

Como conclusiones generales de las entrevistas destacamos que todas las empresas entrevistadas contratan actualmente servicios de diseño gráfico.

Demandan principalmente: folletos, volantes, afiches para promoción y difusión de precios, publicidad en revistas destinadas a los colegios, en los diarios, y publicidad para televisión y radio, carteles y afiches para vía pública y para comunicación interna en los locales, señaléticas, bolsas, y merchandising.

Las épocas de mayor demanda son: fin de año, día de la madre, del padre, del niño, fiestas escolares, cada cambio de temporada, por liquidaciones, o eventos especiales como ser la apertura de una nueva sucursal, elecciones estudiantiles, etcétera.

La frecuencia de contratación de los servicios es diferente dependiendo del tipo de empresa del que se trate y del servicio en cuestión. Por ejemplo, en el caso del supermercado, el servicio de diseño se renueva todos los días, y productos como volantes, publicidad en TV y radio cambian todas las semanas. Otra de las empresas de ventas al por menor renueva sus volantes cada 15 días y los afiches una vez por mes cuando no hay una fecha especial. En el caso del boliche, renuevan sus *flyers* mensualmente, ya que cada mes cambia su temática, y el merchandising se contrata dos veces por año. Y por último en el caso de Franja morada, la renovación en folletos, *flyers* y afiches es trimestral, y la del merchandising es por año.

Respecto a la cantidad demandada según la frecuencia indicada anteriormente, se observa variabilidad: En el caso del supermercado se demandan semanalmente de 30.000 a 100.000 volantes, más de 10.000 carteles y afiches para vía pública y 200 afiches para comunicación interna y señalética. Se aclara que el súper Vea de Tucumán hace el pedido para todas las sucursales del NOA, son en total 26 sucursales.

La empresa dedicada a la comercialización de indumentaria deportiva requiere entre 5.000 y 7.000 folletos mensualmente, pero cuando hay algún evento extraordinario solicitan alrededor de 20.000. En cuanto a los avisos en revistas escolares, se piden por unidad y además demandan alrededor de 2.000 señaladores.

El comercio por menor demanda 1.000 volantes cada 15 días y entre 20 y 30 carteles por mes.

El Boliche demanda mensualmente entre 24.000 y 32.000 *flyers*.

Por último, la organización estudiantil representa una demanda de afiches: 10.000, de folletería: 30.000, de calcomanía: 50.000, de merchandising: lapiceras: 15.000, de remeras: 350 y almohadillas 200.

Al preguntarles sobre la oferta de servicios de diseño en la provincia la mayoría de las empresas indicó que logra satisfacer todas sus necesidades de diseño en Tucumán. Sin embargo no lo hacen en un solo lugar, el diseño e imprenta se realizan en diferentes proveedores.

En el caso particular del supermercado, éste no lo logra satisfacer todas sus necesidades en Tucumán sino que deba recurrir a otras provincias como ser Córdoba, Santiago del Estero y Salta, debido el precio y el tiempo de entrega ya que no tiene en cuenta la calidad.

Si bien la Organización Estudiantil señala que consigue realizar todo el diseño en la provincia, hay casos en que decide realizar el trabajo en otra provincia ya que resulta más económico, tal es el caso de las lapiceras que se realizan en Córdoba.

Respecto del área de publicidad, la mayoría de las empresas cuenta con un área especializada encargada de la publicidad y marketing para decidir qué es lo que se va a realizar y luego llevan todo al diseñador gráfico que es externo a la empresa.

Dos de las empresas entrevistadas no cuentan con dicha área sino que los mismos dueños se encargan de llevar a cabo sus funciones debido a que el tamaño de la empresa no justifica contratar personal capacitado permanente para ello.

Todas las empresas consideran al diseño gráfico como muy importante dentro de las estrategias de marketing, ya que es ahí donde se plasma lo que uno quiere transmitir, comunicando el mensaje de la mejor manera a su público. Además reconocen que sirve de apoyo a promociones especiales, difusiones de precios, mantención de la imagen, etcétera.

Las empresas entrevistadas no cuentan con un presupuesto predeterminado para invertir en diseño gráfico, sino que deciden “sobre la

marcha” dependiendo de qué es lo que se necesita para cada situación y de las ganancias obtenidas.

El monto aproximado que se considera óptimo invertir en diseño gráfico en la época de mayor demanda resulta muy variable dependiendo del tipo de empresa del que se trate.

En el caso de la empresa que se dedica a la venta de indumentaria deportiva se destinan aproximadamente \$5.000 que se utilizan para folletos, cartelería interna, logística, etcétera. El comercio al por menor destina solo para diseño, sin incluir la impresión, \$200 por semana. El supermercado destina, como mínimo, del 20% al 30% de las ganancias a la comunicación. La organización estudiantil invierte un monto aproximado de \$20.000 a \$30.000 y el boliche alrededor de \$35.000 anuales.

Las empresas coinciden en considerar fundamental el impacto del Diseño Gráfico en las ventas y crecimiento en el mercado, junto con otras estrategias como precio y calidad.

Si el mensaje está bien dirigido, la inversión en diseño gráfico impacta positivamente en las ventas y en el crecimiento de la empresa y cuando la misma no está presente, esto se nota en los resultados, teniendo mayor importancia cuando no existe una clara diferenciación de los productos disponibles en los mercados.

Los aspectos más valorados a la hora de elegir donde contratar los servicios son el precio y el tiempo de entrega, pero tampoco se deja de lado la calidad y el servicio personalizado.

Las empresas señalaron que valorarían la existencia de un lugar que le brinde todos los servicios de Diseño Gráfico de manera integral, ya que eso significaría una gran reducción en los tiempos y resultados más eficientes. Además no se debería controlar a distintos proveedores logrando un trabajo más unificado. Por lo tanto las empresas se encuentran abiertas al cambio y estarían dispuestas a probar con otros proveedores, siempre y cuando no haya muchas diferencias en los precios.

Es opinión de las empresas que para alcanzar un mercado de diseño más eficiente en Tucumán es necesario incorporar capacitación, tanto para las personas dedicados al Diseño Gráfico como para los dueños de las empresas, con ello se lograría una mayor concientización sobre la importancia del diseño en la actualidad.

También serviría que exista una propuesta integral, donde se pueda conseguir en un solo lugar desde el diseño hasta la impresión y el asesoramiento posterior.

Para el entrevistado del boliche, en Tucumán hacen falta diseñadores especialistas en *flyers* para boliches.

Sin embargo, una de las empresas considera que el mercado ya es eficiente existiendo empresas que trabajan bien pero con precios más elevados.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TECNICO

Sumario: 1. - Objetivos Generales; 2. - Inversiones - 2.1.- Balance de equipos - 2.1.1.- Elección de las maquinas más adecuadas - 2.2.- Balance de insumos - 2.3.- Proceso de producción - 2.3.1.- Descripción y mapas del proceso - 2.3.2.- Tiempo de diseño requerido de cada producto - 2.4.- Balance obras físicas - 2.4.1.- Layout - 2.4.2.- Localización - 2.4.3.-Inversión del espacio físico del área administrativa - 2.5.- Inversión en activo-Rodado Utilitario

Etapas de la evaluación en la que estamos	
Comercial	¿Es valorado por el mercado final?
Técnico	¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Organizacional	¿Se dispone del Know How y capacidad administrativa?
Legal	¿Existe alguna restricción que lo impida?
Financiero -Económico	¿Se tiene acceso a recursos? ¿Son los ingresos mayores que los costos?

1. - Objetivos Generales

El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

Por lo general, se estima que deben aplicarse los procedimientos y tecnologías más modernos, solución que puede ser óptima técnicamente, pero no serlo en lo financiero.

2. - Inversiones

2.1.- Balance de equipos

La primera inversión que se debe calcular incluye a todos los activos físicos necesarios para asegurar el correcto funcionamiento del negocio.

La descripción de cada una de las máquinas puede encontrarse en el Apéndice V: Descripción de las máquinas,

2.1.1.- Elección de las máquinas más adecuadas

Para elegir las máquinas a comprar, llevamos a cabo comparaciones de precios entre distintos proveedores, eligiendo aquellos que nos proporcionan mejores condiciones de calidad, precio y que mejor se adaptan a nuestras necesidades de demanda y producción.

Se define como necesario invertir en lo siguiente: Impresora láser color, Impresora chorro de tinta color, Impresora para sublimación, Impresora *Offset*, Impresora al solvente, *Plotter* de corte, Laminadora, Troqueladora, Guillotina manual y automática, Estampadoras (de gorros y remeras), Horno UV/IR, Tampógrafo y Herramientas varias.

Cuadro 4.1: IMPRESORA LASER COLOR

Opciones	1	2	3
Proveedor	Compumundo	Mercado Libre	Mercado Libre
Ubicación	Cariola 42, Yerba Buena. Tucuman		
Modelo maquina	Samsung ML 2955	KONICA Minolta 5670EN	KONICA Minolta 7450II/GA
Características Importantes	- <u>Resolución</u> : 1200 X 1200 dpi. - <u>Memoria Interna</u> : 64 MB. - <u>Ciclo de trabajo mensual</u> : 12000 páginas. - <u>Velocidad de impresión</u> : 28 ppm	- <u>Máxima Resolución</u> : Photo-ART 9600 (600 x 600 dpi x 4 bit).A4 - <u>Memoria</u> 256 MB (1,024 MB máximo) - <u>Volumen de impresión</u> : 120,000 pág.	- <u>Máxima resolución</u> : Photo-ART 9600 (600 x 600 x 4-bit) - <u>Memoria</u> 256 MB (1,024 MB máximo) - <u>Volumen de impresión</u> : 120,000 pág.
Precio	\$999,00.-	\$8.000,00.-	\$23.500,00.-
Maquina Elegida	Opción 2. KONICA Minolta 5670EN		
Justificación	Las <u>características descritas</u> de dicha máquina son las <u>adecuadas</u> para nuestros requerimientos debido a los productos que en ella realizaremos. Vimos que se encuentra en <u>buen estado</u> , y además se trata de una <u>marca reconocida</u> en el mercado, que nos aseguraría la calidad de la misma.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.2: IMPRESORA CHORRO TINTA (SISTEMA CONTINUO)

Maquina Elegida	HP Officejet Pro K8600 A3
Justificación	-Aporte de la socia. Se trata de una impresora con <u>muy poco uso</u> , además cuenta con el <u>sistema continuo instalado</u> . <u>No requiere costos adicionales de mantenimiento</u> , y sus <u>características son adecuadas</u> para nuestro trabajo.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.3: IMPRESORA DE SUBLIMACION

Opciones	1	2	3
Proveedor	KODAK OUTLET	JASA	MEXX
Ubicación	Liniers, Cap. Federal, Bs As.	Boedo 449, Loma de Zamora Bs As	Caballito, Cap Federal, Bs As
Modelo maquina	EPSON STYLUS Pro-3880 A2+	Epson Stylus Photo T1110	Epson R1410 A3+
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Imprime hasta en formato A2+</u> (42 x 59,4 cm). -<u>Gramaje de papel</u>: Desde 64 hasta 90 g/m2, papel normal. Premium glossy-photopaper: 255 g/m2. -<u>Alta Resolución</u>: 2880 x 1440ppp 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Imprime hasta en formato A3+</u> (33cm x 48 cm). -<u>Resolución</u>: Hasta 5760 x 1440 dpi. -<u>Cartuchos de tinta</u>: Tintas Premium de Sublimación, 100ml de c/color. -<u>Capacidad de entrada de papel</u>: 120 hojas / 10 sobres 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Imprime hasta en formato A3+</u>. -<u>Resolución</u>: Hasta 5760 x 1440 dpi. -<u>Cartuchos de tinta</u>: tintas Hi-Definition PhotographicInk, resistente a los borrones, rayas, el agua y la decoloración en papeles especiales Epson. - Tintas Premium de Sublimación, 100ml de cada color.

Características Importantes	- <u>Cartuchos de tinta</u> : Tinta pigmentada de 9 colores, de 80ml. - <u>Capacidad de papel</u> : 120 hojas.	- <u>Velocidad de impresión</u> : Máx: 30 ppm en texto negro y 17 ppm en texto a color. - <u>Sistema continuo de sublimación</u> .	- <u>Capacidad de entrada de papel</u> : 120 hojas.
Precio	\$7.699, 00.-	\$3.200, 00.-	\$ 3.499, 00.-
Maquina Elegida	Opción 2. Epson Stylus Photo T1110		
Justificación	Las <u>características descritas</u> de dicha máquina son parecidas entre las 3 opciones, y son <u>adecuadas</u> para nuestros requerimientos. Por lo tanto solo consideramos el <u>factor precio</u> como criterio de elección.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.4: IMPRESORA OFFSET

Opciones	1	2	3
Proveedor	MAC GRAF / OLX	Mercado Libre	Mercado Libre,
Ubicación	Mercado Libre. Bs. As.	Ramos Mejía Bs As	Cap. Federal, Bs As
Modelo maquina	KOMORI 425	Heidelberg Speed master	Grafin Wf47
Características Importantes	- <u>Colores</u> : 4 - <u>Secado</u> : Infrarrojo - <u>Recirculador de agua</u> - <u>Equipo de Frio</u>	- <u>Colores</u> : 2 - <u>Imprime hasta en formato</u> : 52 cm x 72 cm. -Manuales originales. - <u>Año</u> : 1983.	- <u>Colores</u> : 1 - <u>Imprime hasta</u> : 365x470 mm - <u>Cilindros de tinta</u> : 16, con 4 bastidores y 3 cilindros. - <u>Año</u> : 2010.
Precio	\$400.000,00.-	\$300.000, 00.-	\$49.500,00.-
Maquina Elegida	Opción 3. Grafin Wf47		
Justificación	Elegimos esta máquina ya que pueden <u>realizarse todos los productos</u> que la empresa oferta. Si bien las características son similares, la <u>diferencia de precio</u> se encuentra en la cantidad de pasadas de cada máquina. Para la etapa inicial del plan de negocio, optamos por una de 1 color, debido al elevado costo de las demás.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.5: IMPRESORA AL SOLVENTE (Impresión en INJEK)

Opciones	1	2	3
Proveedor	Mercado Libre	FOTOGEN	Mercado Libre
Ubicación	Rosario.	Herrera 1515,BsAs	Cap. Federal
Modelo maquina	Roland Vp-540i	Allwin E-320	Ess Mod. K-jet
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho de impresión</u>: 1.37mts. -<u>Velocidad máxima</u>: 14m2/Hora -<u>Resolución máxima</u>: 1440 x 1440 Dpi. -<u>Sistema de tinta continuo</u>. -<u>Estado</u>: Excelente, 1 año de uso, cabezales nuevos -<u>Impresión corte- troquelado + enrollador</u> Roland Presión. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho de impresión</u>: 3,20mts. -<u>Resolución máxima</u>: 1440 Dpi. Calidad Fotográfica. -<u>Sistema de tinta continuo</u>. -<u>Sistema de secado</u>: con calefacción por Infrarrojo de temperatura regulable. -<u>Precio incluye</u>: el traslado, servicio pos-venta. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho de impresión</u>:3,20mts -<u>Velocidad de impresión</u>: hasta 80 mts. -<u>Sistema de secado</u>: Pre-calentamiento, para secado instantáneo. -<u>Sensores de material</u>, p/detectar materiales con fondos oscuros. -<u>Tinta</u>: Eco-solvente. -<u>Estado</u>: Nueva.
Precio	\$110.000, 00.-	\$ 98.575, 00.-	\$125.500,00.-
Maquina Elegida	Opción 2. Allwin E-320		
Justificación: Elegimos esta máquina ya que cuenta con el <u>ancho de impresión necesario</u> para las gigantografías, además alcanza una <u>resolución de calidad fotográfica</u> , muy importante. Y también nos ofrece ya incluido en el precio, <u>traslado y asesoramiento</u> .			

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.6: PLOTTER DE CORTE

Opciones	1	2	3
Proveedor	SIGN Publicidad MIMAKI	Grafica Digital, Representante de ROLAND en Argentina	Grafica Digital, Representante de ROLAND en Argentina
Ubicación	Soldado de la Independencia 983, Bs. As.	Av. Corrientes, entre callao y Riobamba	Av. Corrientes, entre callao y Riobamba
Modelo maquina	MIMAKY CG-60SR	CAMM-1 Pro GX-300	CAMM-1 Pro GX-400
Características Importantes	- <u>Área de corte</u> : 606mm. - <u>Ancho máximo</u> : 60cm. - <u>Velocidad máxima</u> : 85 cm/seg. - <u>Presión máxima</u> : 400gr. - <u>Función Medio Corte</u> : troquela el papel base de los sutratos.	- <u>Área Max. de corte</u> : Ancho 737mm/ Largo: 24998 mm - <u>Ancho Max</u> : 91,5cm - <u>Velocidad máxima</u> : 85 cm/seg. - <u>Resolución mecánica</u> : 20 a 350 g.	- <u>Área Max. de corte</u> : Ancho 1000mm/ Largo: 24998 mm - <u>Ancho Max</u> : 117,8cm - <u>Velocidad máxima</u> : 85 cm/seg. - <u>Resolución mecánica</u> : 20 a 350 g.
Precio	\$14.100,00.-	\$29.325,00.-	\$38.505,00.-
Maquina Elegida	Opción 1. MIMAKY CG-60SR		
Justificación	Elegimos esta máquina ya que cuenta con el <u>ancho de corte necesario</u> y suficiente (60cm) para corte de vinilos, y permite también <u>troquelar papel</u> .		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.7: LAMINADORA

Opciones	1	2	3
Proveedor	MORITZU	Mercado Libre	Mercado Libre
Ubicación	Bacacay 3261, Cap. Federal		Ramos Mejía. Buenos Aires
Modelo maquina	MT-650	DASA DH 360	Seal 400
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Diámetro de rollo:</u> 68mm. -<u>Ancho Max. De laminación:</u> 650 mm -<u>Ancho:</u> 750 mm. -<u>Rodillo de silicona Laminadora manual en frio.</u> -<u>Función:</u> Delante y Reverso. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho Max. De laminación:</u> 360 mm. -<u>Max. Espesor a laminar:</u> 250 micrones. -<u>Velocidad Max.:</u> 1600 mm/min. -<u>Laminadora en frio y en caliente.</u> -<u>Función:</u> de un solo o de ambos lados a la vez. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho:</u> 1mts. -<u>Max. Espesor a laminar:</u> 20 mm -<u>Velocidad Max.:</u> 1600 mm/min. -<u>Laminadora en frio y en caliente.</u> -<u>Función:</u> de un solo o de ambos lado a la vez. – -<u>Estado:</u> Muy bueno.
Precio	\$2.500, 00.-	\$6.600, 00.-	\$11.000,00.-
Maquina Elegida	Opción 3. Seal 400		
Justificación	Elegimos esta máquina ya que cuenta con <u>las características buscadas</u> , tanto de <u>anchos de laminado como de velocidad</u> . Y el <u>precio es accesible</u> .		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.8: TROQUELADORA

Opciones	1	2	3
Proveedor	MARGRAF	Mercado Libre	Mercado Libre
Ubicación	Tucumán 3198- Buenos Aires		Buenos Aires (González Catan)
Modelo maquina	Troqueladora manual	Troqueladora manual	Pluma Automática trifásica.
Características Importantes	- <u>Área de corte</u> 800 x 900. - <u>Medida</u> : Desde 40 cm de boca hasta 1,20 mtrs. - <u>Producción aproximada</u> : 150 troquelados por hora o 1200 pliegos por hora. - <u>Doble reguladora de presión</u> . - <u>Alimentación manual</u>	- <u>Largo del rodillo</u> : 50 cm y bandeja de trabajo: 50 cm x 1m. - <u>Rodillos</u> : interiores de acero y superiores en polipropileno que evita el deterioro de troqueles o cuchillas de corte. - <u>Mandíbula regulable</u> .	- <u>Medida con rama</u> : 36X50. - <u>Trifásica</u> - <u>Hidráulica</u> : Presión y altura de corte electrónica. -20 tn.
Precio	\$ 5.400,00.-	\$2.350,00.-	\$20.000,00.-
Maquina Elegida	Opción 1.		
Justificación	Elegimos esta troqueladora, ya que cuenta con un <u>tamaño de troquelado adecuado</u> , y con una <u>marca reconocida</u> y confiable, lo cual nos garantiza calidad y durabilidad.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.9: GUILLOTINA MANUAL Y AUTOMATICA

Opciones	1	2	3
Proveedor	Equipo e insumos S.A	DASA	INSUOFFICE
Ubicación	Buenos Aires	Montevideo 525 - Capital Federal.	Segurola 3223 PB "B".Cap. Federal
Modelo maquina	DASA 250 Plus. Manual	DASA 600 AUTO. Eléctrica	Guillotina De Chapa A3
Características Importantes	<p>-<u>Longitud de corte</u>: 43cm. -<u>Capacidad de corte</u>: 250 hojas, 70g o 2,5cm de espesor. -<u>Rayo de luz que indica donde caerá el corte.</u> -<u>Prensa rápido a palanca.</u> <u>Sin mesa</u></p>	<p>-<u>Longitud de corte</u>: 46cm. (A3) - <u>Capacidad de corte</u>: 600 hojas. -<u>Rayo de luz que indica donde caerá el corte.</u> -<u>Automático</u>: Corte y prensado del papel. Sin esfuerzo -<u>Con Mesa y extra listón base d corte.</u></p>	<p>-<u>Capacidad de corte</u>: 12 a 70 gramo. -<u>Base de corte</u>: 40cm x 50 cm. -<u>Dimensión</u>: 50 x50 cm. -<u>Sistema de ajuste de cuchilla.</u> -<u>Prensa papel automático</u> antideslizante</p>
Precio	\$4.690,00.-	\$15.900,00.	\$319, 00.-
Maquina Elegida	Opción 2. DASA 600 AUTO. Eléctrica		
Justificación	Elegimos esta máquina, ya que permite cortar de manera automática, haciendo el <u>trabajo más fácil con menos esfuerzo y en menos tiempo</u> . Y para cantidades grandes de papel.		
Maquina Elegida	Opción 3. Guillotina De Chapa A3		
Justificación	Elegimos esta máquina manual, para corte de menor cantidad de hojas, y para modificaciones y ajustes posteriores de tamaño para una terminación ideal, y para lograr <u>mejor precisión de corte</u> .		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.10: ESTAMPADORAS

Opciones	1	2	3
Proveedor	MORITZU	MORITZU	MORITZU
Ubicación	Bacacay 3261, Cap. Federal	Bacacay 3261, Cap. Federal	Bacacay 3261, Cap. Federal
Modelo maquina	MZ 38 D	MZ 64 DM	MZP-200C
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Para REMERAS.</u> -<u>Superficie de planchando:</u> 38X38 cm. -<u>Temperatura regulable:</u> 50°c – 250° C. -<u>Función de alarma</u> -<u>Termostato Digital</u> 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Multifuncion.2x1</u> -<u>Superficie de planchando:</u> 64X38 cm. (remeras). -<u>Temperatura regulable:</u> 50°-300° C. -<u>Función de alarma.</u> -<u>Termostato</u> con relay electrónico. - Al ser industrial permite realizar trabajo en grandes cantidades. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Para GORRAS.</u> -<u>1 x placa:</u> 1o cm de calor x 10 cm. -<u>Control digital:</u> temperatura y temporizador de control. -<u>Temperatura:</u> 0– 300°C. -<u>Función de alarma</u> -<u>Rango de tiempo:</u> 0-180 seg.
Precio	\$ 1.700,00.-	\$3.900,00.-	\$1600,00.-
Maquina Elegida	Opción 1. MZ 38 D para remeras. Opción 3. MZP-200C para gorras.		
Justificación	La elección de las estampadoras se basó en un <u>solo proveedor</u> reconocido en el mercado y en precios accesibles para que nos vendiera los dos tipos de estampadoras, y así poder trabajar con ellos cuando necesitemos ampliar nuestro merchandising.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.11: HORNO UV/IR.

Opciones	1	2	3
Proveedor	Mercado Libre	Mercado Libre	TECNOLUX
Ubicación		Avellaneda, Buenos. Aires.	Gob. Ugarte 2546. Bs.As.
Modelo maquina	TECNOLUX	Ecotronic	TECNOLUXOB.
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho</u>: 1 mts Útil. -<u>Medidas</u>: 1.2m x 3m, tiene ruedas. -<u>Condiciones</u>: Optimas. -<u>Lámparas</u>: 2. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho curado</u>: 500mm. -<u>Altura</u>: 90cm. -<u>Lámparas</u>: UV, última generación. -<u>Cinta transportadora</u> de kevlar y teflón de doble capa. - <u>Mesa junta pliegos</u> con topes regulables de fijación magnética. - <u>Alimentación eléctrica trifásica</u>: 3x380v. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Ancho curado</u>: 500mm. -<u>Curado</u>: pliegos o piezas rígidas, impresas con tintas o lacas U.V -<u>Altura</u>: 90cm. -<u>Lámparas</u>: Bajo consumo y baja temperatura. -<u>Cinta transportadora</u>: de fibra de vidrio teflonada resistente a la radiación UV.
Precio	\$18.500,00.-	\$26.000,00.-	\$22.000,00.-
Maquina Elegida	Opción 1. TECNOLUX		
Justificación	La elección se basó en las características. El horno permite secar hasta 1 metro de <u>ancho</u> , cuenta con una marca reconocida y precio accesible.		

Fuente: Elaboración Propia



Cuadro 4.12: TAMPOGRAFOS

Opciones	1	2	3
Proveedor	Silari Argentina	Mercado Libre	Masda Argentina
Ubicación	Buenos Aires.	Buenos Aires.	Pacheco 1946 Belgrano, Bs As
Modelo maquina	Tm100	Ag 316	SDK05
Características Importantes	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Área de impresión</u>: (9,5x 9, 5 cm). -<u>Área de cliché</u>: (10x10 cm). -<u>Fuerza de impresión</u>: Manual (70 Kg.). -<u>Capacidad de impresión</u>: 800 piezas por hora. -<u>Colores a imprimir</u>: 1 o más. -<u>Sistema de tintero</u>: Abierto. -<u>Mesa</u>: básica con ranuras T. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Área de cliché</u>: variables, adaptables al tamaño de la impresión. -<u>Capacidad de impresión</u>: 400 piezas por hora. -<u>Colores a imprimir</u>: 1 o 2. -<u>Insolador</u>: incorporado e 18 watts de luz UV. - <u>Control de tiempo digital</u>: programable con indicación sonora y luminosa de fin de ciclo. 	<ul style="list-style-type: none"> -<u>Área de impresión</u>: 80x90 mm. -<u>Área de cliché</u>: 130x100 mm. -<u>Capacidad de impresión</u>: 700 piezas por hora. -Posibilidad de automatismo completo - <u>Mesa</u>: en cruz y sistema de curado térmico. -<u>Insumos necesarios</u> para su funcionamiento.
Precio	\$18.500,00.-	\$26.000,00.-	\$3.850,00.-
Maquina Elegida	Opción 3. SDK05		
Justificación	Elegimos esta máquina porque además de contar con un <u>precio accesible</u> , el proveedor también nos facilita los insumos necesarios del tampógrafo, servicio adicional que no todos tienen.		

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.13: HERRAMIENTAS

No realizamos comparaciones de precio debido a sus bajos costos.

	A. Abrochadora de revistas
	Proveedor : Easy - Fermín Cariola 42 – Tucumán
	Modelo: Abrochadora de revista 330mm de garganta, brazo extra largo ✓ Usa broches 24/6 o 26/6
	Precio: \$ 139,00.-
	B. Remachadora POP
	Proveedor : Easy - Fermín Cariola 42 – Tucumán
	✓ 4 boquillas Cambiable ✓ Con llave de ajuste
	Precio: \$ 46,87



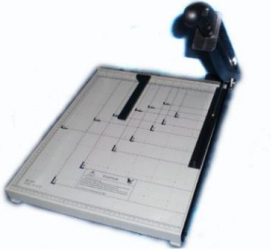
Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.14; Resumen de las Dimensiones de las maquinarias seleccionadas:

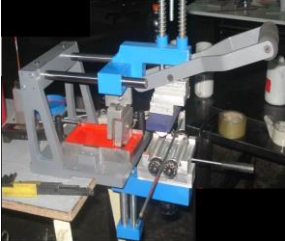
Equipo	Descripción	Costo ⁽⁵¹⁾	Dimensión (Largo + Ancho + Altura)	Muestra
Impresora láser	Konica Minolta laser color 5670En	\$8000,00	42 x 52,6 x 42 cm	
Impresora chorro tinta (continuo) Aporte Socia	HP Officejet Pro K8600 A3	\$1500,00	60,96 x 42,01 x 22,3 cm	
Impresora para sublimación (continuo)	Epson Stylus Photo T1110	\$3.200, 00.-	32,2 x 61,6 x 21,4 cm	

(51) Los precios no incluyen I.V.A. (10,5%).

Impresora Offset	Offset Grafin Wf47 2010	\$49.500,00.-	221 x 154 x 160 cm	
Plotters de impresión INJEK	Ploter Allwin E-320	\$98.575, 00.-	42 x 320 x 52 cm	
Plotter de corte	MIMAKY CG- 60SR	\$14.100,00.-	43 x 96 x 33,5 cm	
Laminadora	Seal 400	\$11.000.-	77x 147 x 61cm	

Troqueladora	Margraf troqueladora manual	\$ 5.400,00.-	150 x 130 x 115cm	
Guillotina	DASA 600 AUTO	\$ 15.900,00.-	62 x 93,5 x123,50 cm	
Guillotina manual	Guillotina De Chapa A3 con prensa papel Automático 45 Cm Corte	\$319	50 x 50 cm	

<p>Estampadora de remera</p>	<p>Moritzu MZ 38 D</p>	<p>\$ 1.700,00.-</p>	<p>46 x 76 x 42 cm</p>	
<p>Estampadora de gorra</p>	<p>MZP-200C</p>	<p>\$1600,00.</p>	<p>34 x 52 x 43cm</p>	
<p>Horno UV-IR</p>	<p>Horno Para laca UV TECNOLUX</p>	<p>\$18.500,00.-</p>	<p>120 x 300 cm</p>	



Tampográfica	SDK05 Manual	\$3.850,00.-	31 x58 x 48 cm.	
TOTAL INVERSION EN ACTIVO FISICO				\$233144, 00.-

Fuente: Elaboración propia

✓ **HARDWARE Y SOFTWARE:**

Para todos los servicios es necesaria la computadora y los programas para el diseño. Las socias aportarán las computadoras con el software instalado previamente. Para el diseño específico de cada producto se necesitan determinados *hardware* y *software*, los cuales detallamos a continuación:

Cuadro 4.15: *Hardware y Software* necesario

I. Hardware. Aporte de las socias.			
Computadoras con requerimiento mínimo de doble núcleo.			
Muestra	Descripción	Cantidad	Valor
	Mac Book Pro 13,3	1	\$6500,00.-
	Computadora de mesa Corel Duo 2 GB	2	\$5000, 00.-
II. Software			
✓ Adobe: Adobe Illustrator CS5, Adobe Photoshop CS5			
✓ Corel: Corel DRAW Graphics Suite X5, Corel PHOTO-PAINT			

Fuente: Elaboración Propia

2.2.- Balance de insumos

Luego del diseño de los productos, para la producción de los mismos se requieren ciertos insumos. Las máquinas e insumos necesarios detallados para cada tipo de producto y la dirección de cada uno de los proveedores se podrán encontrar en el Apéndice VI:

Máquinas e insumos necesarios para cada producto y dirección de los proveedores

El paso a seguir es la búsqueda de los proveedores de los insumos y los costos respectivos. La gran mayoría son proveedores de Buenos Aires, siendo solo uno de la provincia de Tucumán. La razón de su elección se debe a la diversificación de insumos que ofrecen, la calidad y el precio de los mismos.

Hay 2 aspectos importantes a considerar:

- Los proveedores exigen pago de contado de las compras realizadas.
- Los proveedores se responsabilizan por los despachos de los insumos al depósito de la empresa de transporte. El costo de envío lo asume el comprador contra la recepción de los insumos en el destino. Los proveedores y los costos de los insumos son:

Cuadro 4.16: Costos y Proveedor de los Insumos

Categoría	Descripción	Costo	Proveedor
Papeles	Papel ilustración/mate 90 gr A4	\$67,90 (500 hojas)	Resmacon
	Papel ilustración/mate 115 gr A3	\$168,17 (1000 hojas)	Resmacon
	Papel Ilustración/mate 130 gr A3	\$209,72 (1125 hojas)	Resmacon
	Papel ilustración/mate 130 gr A4	\$209,72 (2250 hojas)	Resmacon
	Papel ilustración/mate 140 gr A4	\$17 (100 hojas)	Resmacon
	Papel ilustración/mate 220 gr A4	\$194,96 (2250 hojas)	Resmacon
	Papel ilustración/mate 220 gr A3	\$194,96 (1125 hojas)	Resmacon
	Papel Ilustración 300 gr A4	\$258,26 (1125 hojas)	Resmacon
	Cartulina 300 gr 48x63cm.(25 unidades)	\$1,50 (Unidad)	Resmacon
	Papel blanco obra 80 gr A4	\$23,22 (500 hojas)	Resmacon
	Papel blanco obra 80 gr A3	\$23,22 (250 hojas)	Resmacon
	Papel Ilustración autoadhesivo 150 gr(S) 50x65	\$232,89 (200 hojas)	Resmacon
	Papel Sublimación	\$80 (100 hojas)	Moritzu
Lonas	Lona de impresión Front Light	\$14 / m ²	Grafica del arte
	Lona de impresión back light	\$15 / m ²	Grafica del arte
	Lonas Vinilicas Front light	\$18 / m ²	Grafica del arte
	Lonas Vinilicas Back light	\$18,50 / m ²	Grafica del arte
Vinilos	Vinilo comunes 1,37 x 50 mts	\$ 850	Grafica del arte
	Vinilo esmerilado 1,22x 50 mts	\$2250	Grafica del arte
	Vinilo reflectivo 0,61 x 46 mts	\$1635	Grafica del arte
	Vinilo micro-perforado 1,37 x 50 mts	\$2300	Grafica del arte
Telas	Tela poliéster ancho 2,40 mts	\$17 / m ²	Lonera Córdoba
	Tela Canvas (Lienzo) 180 gr, 24, 36 y 44 pulgadas 65 cm por 18 metros	\$544	3Aes

Impresora Offset	Chapas / Plancha IBN PP 33 cm x 48,70 cm C/u	\$5,10	Papelera Maipú
	Tinta negro 2.5 kg	\$110	Papelera Maipú
	Tinta magenta 2.5 kg	\$127,50	Papelera Maipú
	Tinta cyan 2,5 kg	\$132,50	Papelera Maipú
	Tinta amarillo 2,5 kg	\$125	Papelera Maipú
	Desengrasante de plancha 1lts	\$17,20	Papelera Maipú
	Limpiador de paño 5 lts	\$133,70	Papelera Maipú
	Revelador Positivo 20lts	\$155,70	Papelera Maipú
	Goma Arábica 2,5 lts	\$41,90	Papelera Maipú
	Solución de fuente 20 lts	\$310,60	Papelera Maipú
	Aceite lubricante wd40 aerosol 432 cc	\$20,25	Easy
	Kerosén 1 lts	\$9	Easy
	Esponja vegetal grande c/u	\$10	Easy
Horno UV-IR	Laca UV o Barniz UV 20 kg	\$1035	Papelera Maipú
Impresora INKJET	Tinta al solvente 1lt x color CMYK	\$120	Policart
Impresora Láser color	Botella de Tóner 366 grs. (Negro)	\$280	Next Quality
	Botella de Tóner 366 grs. (Cyan, Magenta, Amarillo)	\$262	Next Quality
Impresora digital chorro tinta sistema continuo	Tinta CMYK recargables Cyan 250 ml	\$95	Next Quality
	Tinta CMYK recargable Amarillo 250 ml	\$95	Next Quality
	Tinta CMYK recargables Magenta 250 ml	\$95	Next Quality
	Tinta CMYK recargables Negro 250 ml	\$160	Next Quality
	Cartuchos sistema continuo 100ml x 4 colores	\$290	Policart
Impresora para sublimación	Tinta para sublimación 100 ml	\$110 (cada color)	Policart
Laminadora para laminado mate o brillante	Rollos de láminas 330 mmx150 mts 75 micrones	\$319	Lion Computers

Tampógrafo	Tinta de tampografía	\$290	Masda Argentina
	Insoladora mini baby-sk10	\$950	Masda Argentina
	Tampones para tampógrafo chicos, medianos y grandes	\$250	Masda Argentina
	Diluyente	\$68	Masda Argentina
	Limpiador	\$54	Masda Argentina
	Clichés	\$240	Masda Argentina
Insumos para la colocación de carteles	Pegamentos 360 gr	\$32,60	Easy
	Bastidor (cartel entero)	\$239,00	Dimola
	Argollas c/u	\$3	Dumpper
Remachadora	Remaches pop o ciegos 4,8x14mm (20unidades)	\$18,70	Easy
Abrochador	Broches Broches Para Abrochadora 24/6 - 26/6 Caja X 1000 Unid	\$ 3,00	Insuoffice
Otros insumos	Gorras de Poliéster c/u	\$6	Moritzu
	Llaveros sublimables circulares.	\$9,45	Elementi
	Llaveros de acrílicos 4 x 5 c/u	\$7	Policart
	Lapicera acrílica	\$1,47	Con la Marca Merchandising
	Remera sublimable, cuello redondo de polyester lisa c/u	\$30	Policart
	Rollo de imán autoadhesivo rollo x 20 mts	\$37,80 / m ²	Gráfica del arte
	Pegamento o cinta adhesiva para la solapa (carpetas institucional) 12mm x 10mts	\$25,00	Easy
	Porta banner	\$72	Intenso-visual
	Porta fly banner 2,5 mt alto	\$25	Mercado libre
Servicios de terceros	Costo de fotocromo 0,015 / cm ² ,	33 x 44 cm x 0.015 = \$21.78 (cada fotocromo)	Cromo Tech

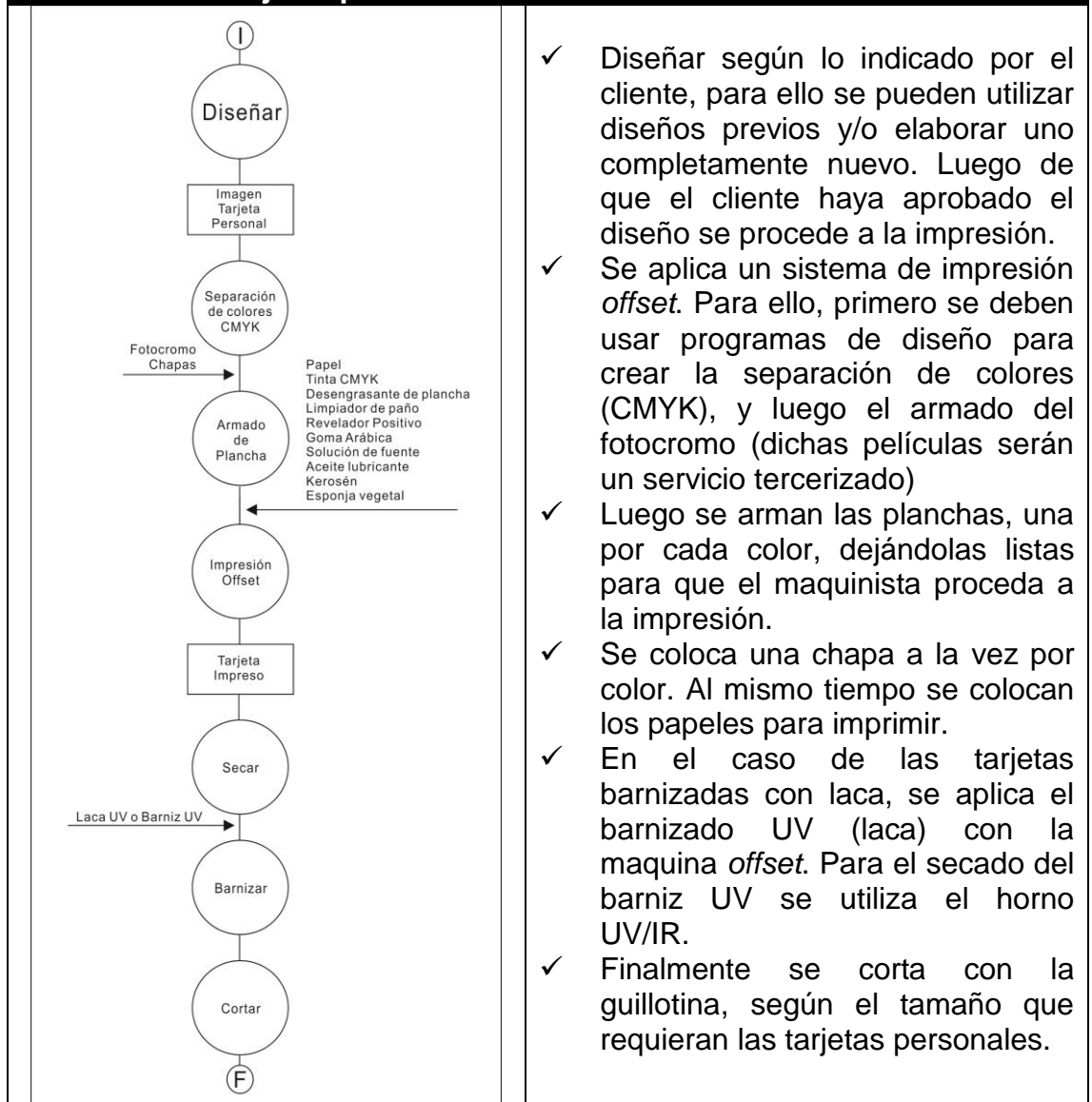
Fuente: Elaboración propia

2.3.- Proceso de producción

2.3.1.- Descripción y mapas del proceso

En este apartado se desarrollará el procedimiento de fabricación de cada uno de los productos que la empresa ofrecerá al mercado.

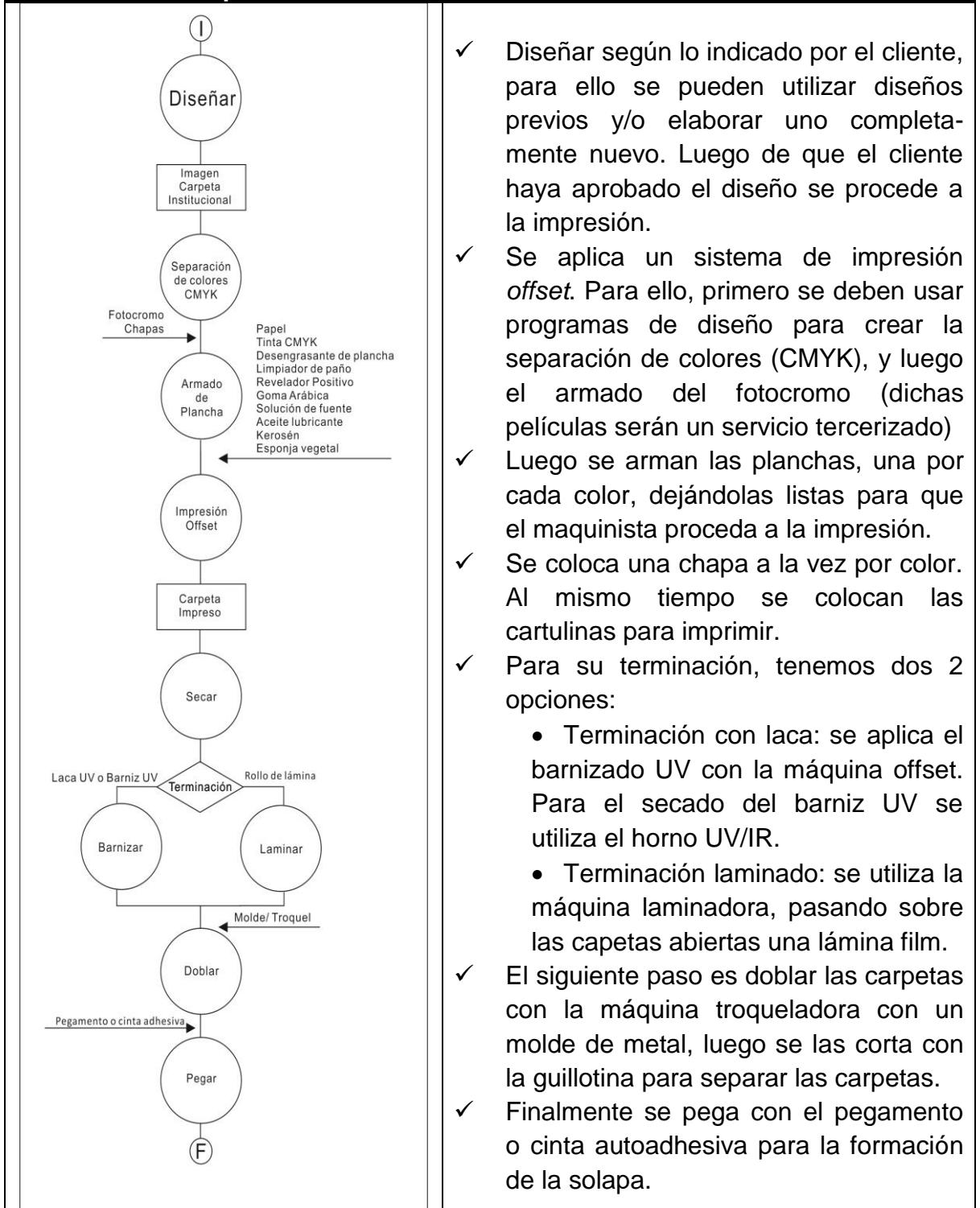
Cuadro 4.17: Tarjetas personales



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se aplica un sistema de impresión *offset*. Para ello, primero se deben usar programas de diseño para crear la separación de colores (CMYK), y luego el armado del fotocromo (dichas películas serán un servicio tercerizado)
- ✓ Luego se arman las planchas, una por cada color, dejándolas listas para que el maquinista proceda a la impresión.
- ✓ Se coloca una chapa a la vez por color. Al mismo tiempo se colocan los papeles para imprimir.
- ✓ En el caso de las tarjetas barnizadas con laca, se aplica el barnizado UV (laca) con la maquina *offset*. Para el secado del barniz UV se utiliza el horno UV/IR.
- ✓ Finalmente se corta con la guillotina, según el tamaño que requieran las tarjetas personales.

Fuente: Elaboración Propia

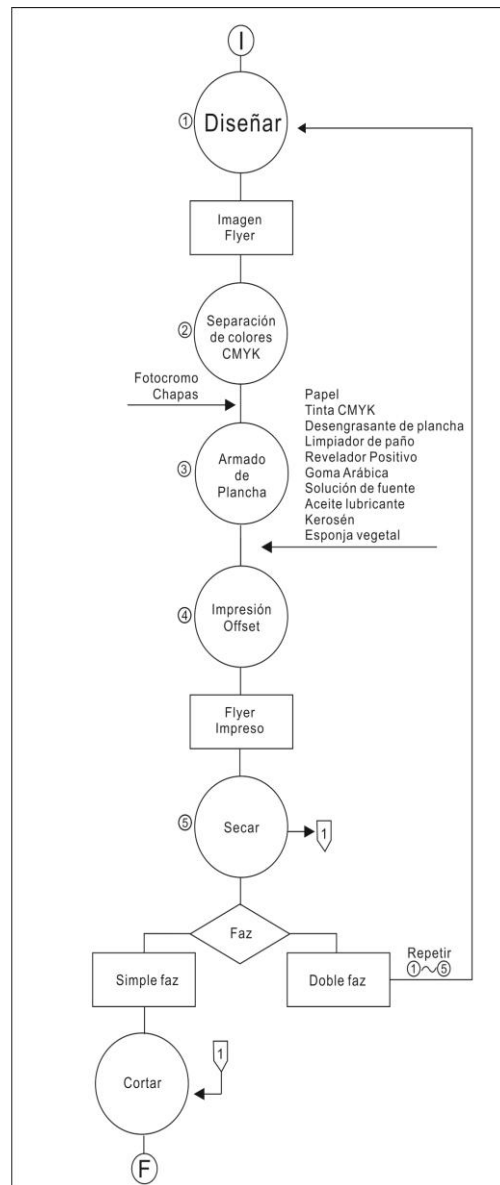
Cuadro 4.18: Carpetas institucionales



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se aplica un sistema de impresión *offset*. Para ello, primero se deben usar programas de diseño para crear la separación de colores (CMYK), y luego el armado del fotocromo (dichas películas serán un servicio tercerizado)
- ✓ Luego se arman las planchas, una por cada color, dejándolas listas para que el maquinista proceda a la impresión.
- ✓ Se coloca una chapa a la vez por color. Al mismo tiempo se colocan las cartulinas para imprimir.
- ✓ Para su terminación, tenemos dos 2 opciones:
 - Terminación con laca: se aplica el barnizado UV con la máquina offset. Para el secado del barniz UV se utiliza el horno UV/IR.
 - Terminación laminado: se utiliza la máquina laminadora, pasando sobre las carpetas abiertas una lámina film.
- ✓ El siguiente paso es doblar las carpetas con la máquina troqueladora con un molde de metal, luego se las corta con la guillotina para separar las carpetas.
- ✓ Finalmente se pega con el pegamento o cinta autoadhesiva para la formación de la solapa.

Fuente: Elaboración Propia

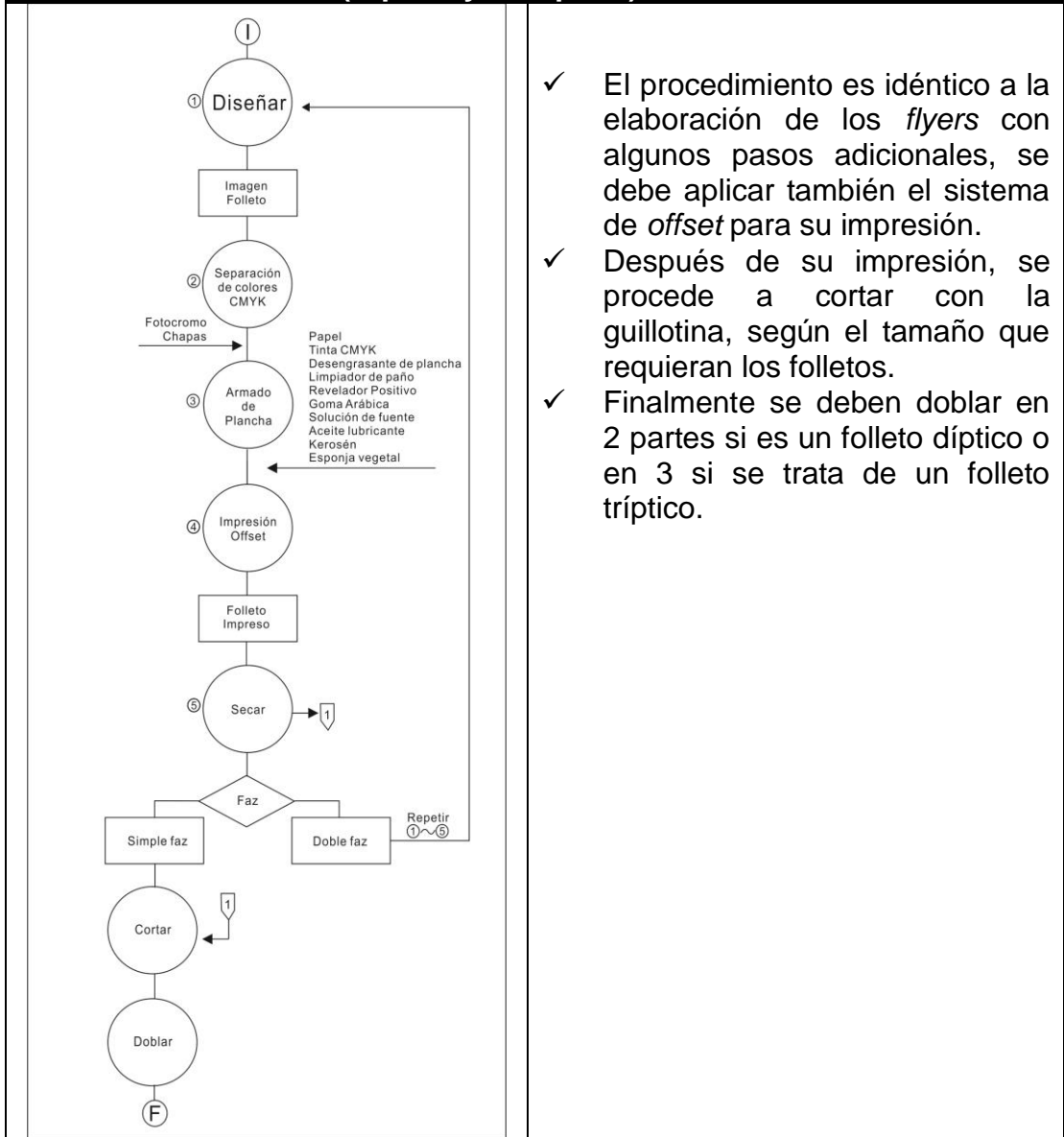
Cuadro 4.19: Flyers



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se aplica un sistema de impresión *offset*. Para ello, primero se deben usar programas de diseño para crear la separación de colores (CMYK), y luego el armado del fotocromo (dichas películas serán un servicio tercerizado)
- ✓ Luego se arman las planchas, una por cada color, dejándolas listas para que el maquinista proceda a la impresión.
- ✓ Se coloca una chapa a la vez por color. Al mismo tiempo se colocan los papeles para imprimir (papel obra, ilustración)
- ✓ Alternativa: En el caso de los *flyers* en doble faz, se debe repetir el mismo proceso de la impresión en el sistema *offset*.
- ✓ Finalmente se corta con la guillotina, según el tamaño que requieran los *flyers*.

Fuente: Elaboración Propia

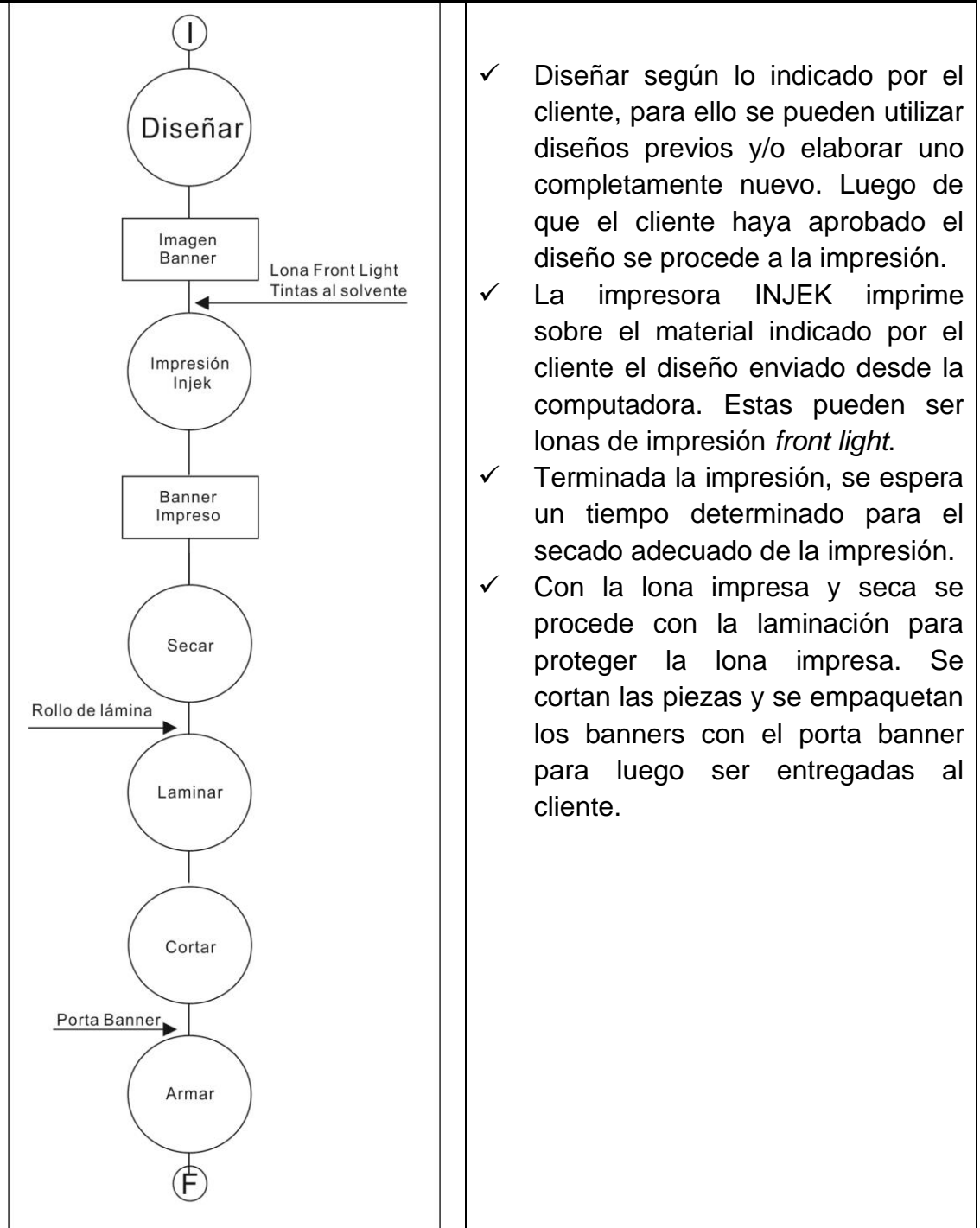
Cuadro 4.20: Folletos (Díptico y/o Tríptico)



- ✓ El procedimiento es idéntico a la elaboración de los *flyers* con algunos pasos adicionales, se debe aplicar también el sistema de *offset* para su impresión.
- ✓ Después de su impresión, se procede a cortar con la guillotina, según el tamaño que requieran los folletos.
- ✓ Finalmente se deben doblar en 2 partes si es un folleto dúptico o en 3 si se trata de un folleto tríptico.

Fuente: Elaboración Propia

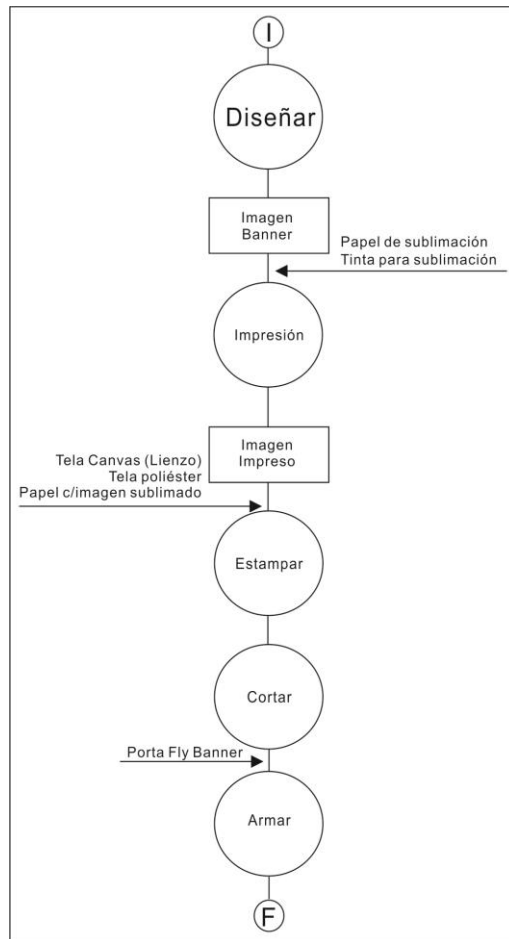
Cuadro 4.21: Banner en lona



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ La impresora INJEK imprime sobre el material indicado por el cliente el diseño enviado desde la computadora. Estas pueden ser lonas de impresión *front light*.
- ✓ Terminada la impresión, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.
- ✓ Con la lona impresa y seca se procede con la laminación para proteger la lona impresa. Se cortan las piezas y se empaquetan los banners con el porta banner para luego ser entregadas al cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.22: Banner en tela para fly banner-Gigantografía en tela canvas



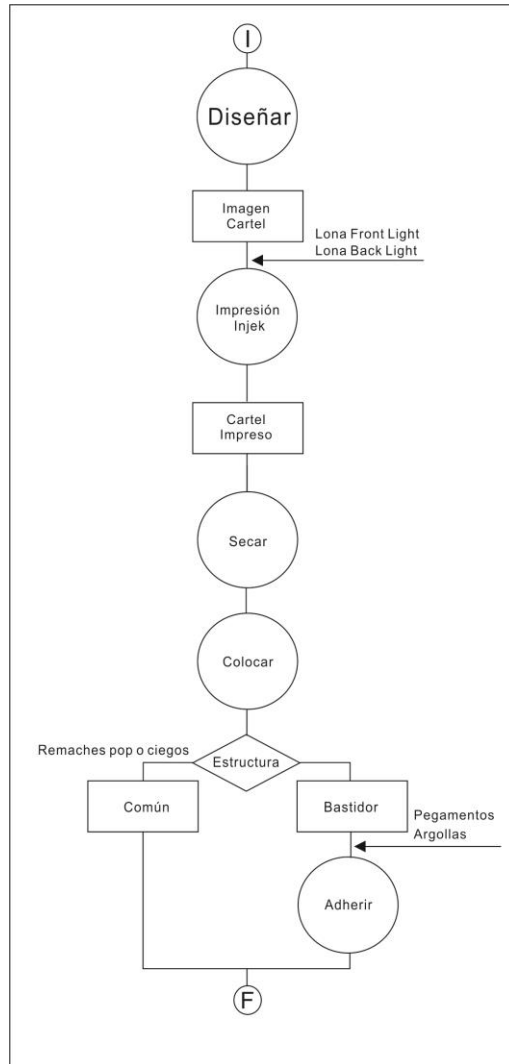
- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se imprime el diseño elegido utilizando la tinta de sublimación sobre el papel de sublimación también. Para ello se utiliza una impresora para sublimación.
- ✓ Luego se ubica el papel impreso seco sobre la tela poliéster y adentro de la estampadora.
- ✓ Se procede a usar la estampadora con una temperatura de alrededor de 240 °C sobre la imagen a sublimar.
- ✓ Terminada la sublimación, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la imagen estampada.
- ✓ Con la imagen estampada y seca se cortan las piezas y se empaquetan los *banners* con el porta *flyer banner* para luego ser entregadas al cliente.

Gigantografía en tela canvas

- ✓ Se lleva a cabo un procedimiento idéntico a la elaboración de Banner en tela para flyer banner con la diferencia de que excluye la entrega del porta flyer banner.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.23: Carteles



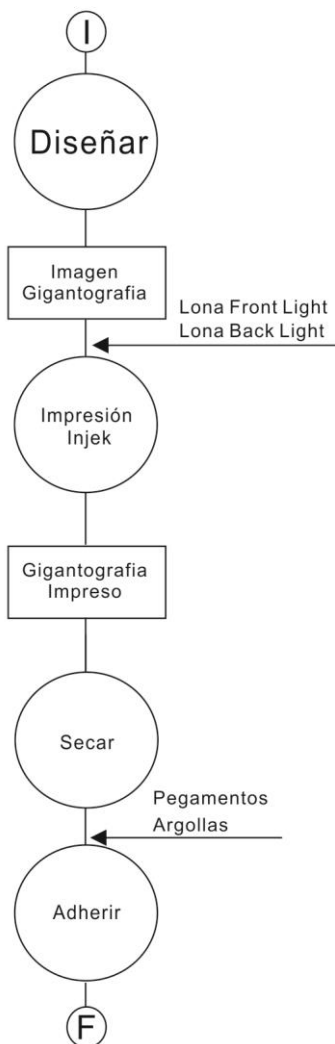
- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ La impresora INJEK imprime sobre el material indicado por el cliente el diseño enviado desde la computadora. Estas pueden ser lonas de impresión *Front light* y/o *Back light*.
- ✓ Terminada la impresión, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.
- ✓ Con la lona impresa y seca, se procede al proceso de la colocación. Este procedimiento depende si se trata de un cartel con bastidor o no.
 - a- Cartel sobre una estructura lista: Se debe estirar la lona impresa sobre la estructura hasta que esté extendido sobre el mismo, luego se los sostiene con los remaches pop con la remachadora (52) sobre la superficie de los costados y la parte trasera de la estructura.
 - b- Cartel sobre el bastidor: Se debe estirar la lona impresa sobre el bastidor y ajustarse con argollas junto al ojal para colgar hasta que la lona quede perfectamente extendida. (53)

Fuente: Elaboración Propia

(52) Remache: Un roblón o remache es un elemento de fijación que se emplea para unir de forma permanente dos o más piezas.

(53) Bastidor: Es una estructura metálica para sostener las gigantografías de gran formato.

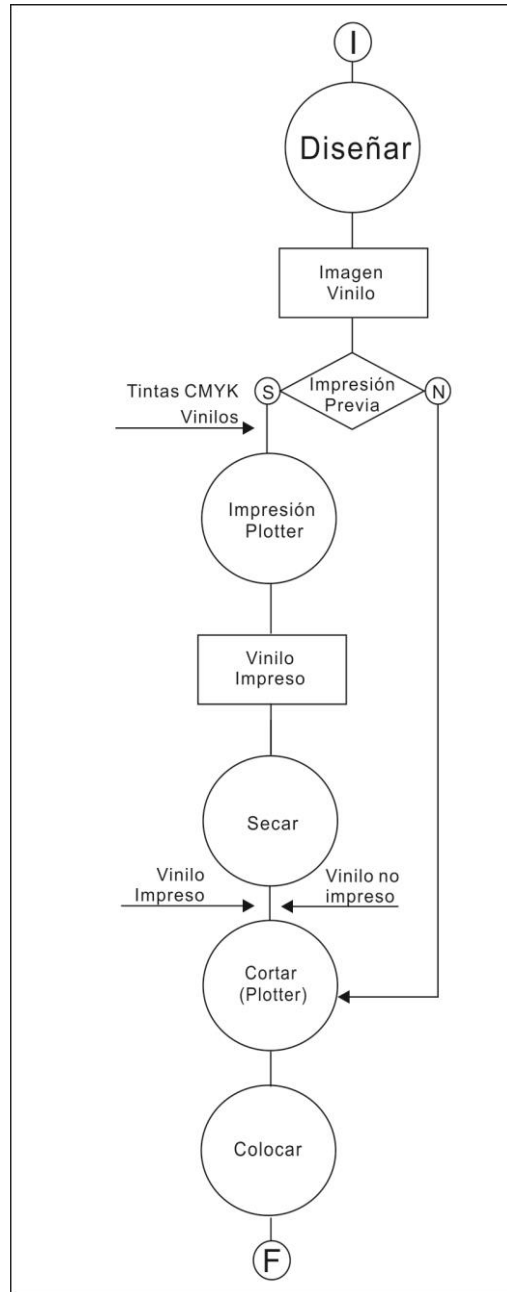
Cuadro 4.24 :Gigantografía en lona front back - vinilos



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ La impresora INJEK imprime sobre el material indicado por el cliente el diseño enviado desde la computadora. Estas pueden ser lonas de impresión front light, back light o vinilos.
- ✓ Terminada la impresión, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.
- ✓ Con la gigantografía impresa y seca, según la necesidad del cliente, se completa el procedimiento de la terminación, este proceso implica hacer el ojal para colgar bordeando sobre el material impreso incluido las argollas.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.25: Vinilo de corte



Es aplicable para diferentes tipos de vinilos como ser: Común brillante, común mate, transparente, esmerilado, microperforado. Existen 2 formas de aplicar el vinilo de corte:

a- Con impresión sobre el vinilo:

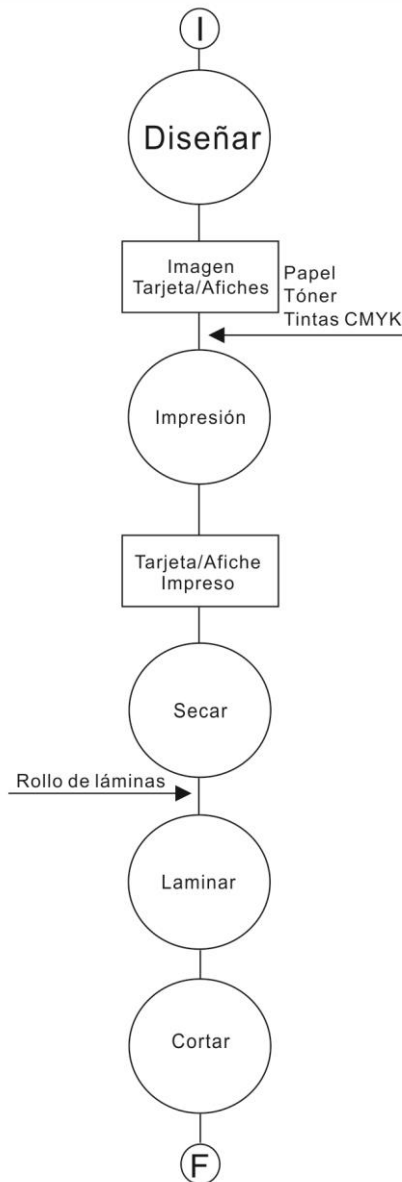
- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se utiliza la impresora INJEK para llevar a cabo su materialización.
- ✓ Terminada la impresión, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.
- ✓ Luego se utiliza el *plotter* de corte para obtener las diferentes formas requeridas por el cliente.
- ✓ Se procede a la colocación del vinilo de corte terminado (sobre vidrio, pared, plástico, etcétera)

b- Sin impresión previa:

- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo.
- ✓ Luego de tener el diseño elegido, directamente se aplica el *plotter* de corte para darle las formas que el cliente desea.
- ✓ Se procede a la colocación del vinilo de corte terminado (sobre vidrio, pared, plástico, etcétera)

Fuente: Elaboración Propia

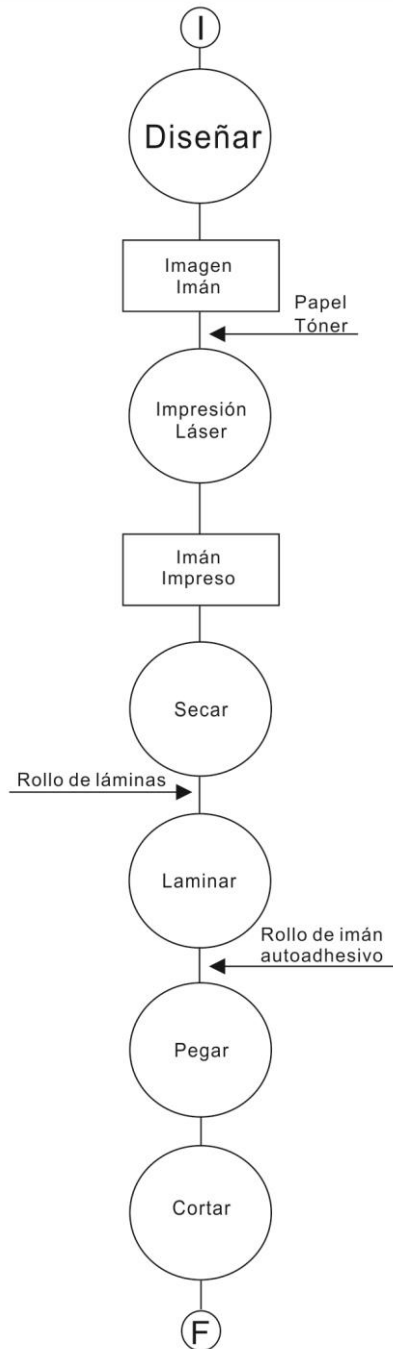
Cuadro 4.26: Afiches-Tarjetas personales (pocas cantidades)



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se utiliza el plotter de impresión INJEK para su materialización o impresora laser si la cantidad pedida es reducida. Para los afiches se utiliza papel ilustración.
- ✓ Terminada la impresión, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.

Fuente: Elaboración Propia

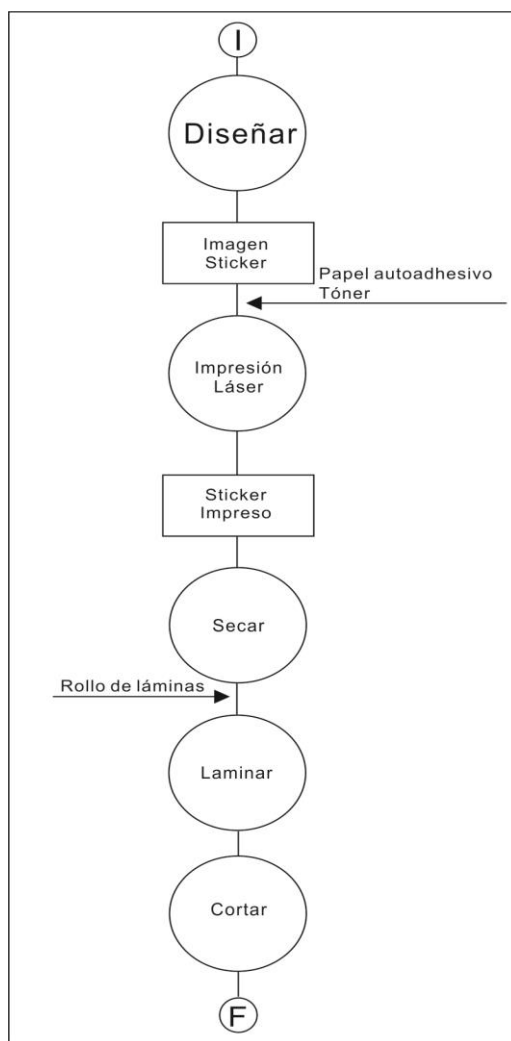
Cuadro 4.27: Imanes



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se imprime sobre el papel de ilustración con la impresora laser color el diseño elegido por el cliente.
- ✓ Con el papel impreso y seco, se procede con la laminación para proteger el papel utilizando la laminadora.
- ✓ Luego se pega el papel impreso laminado sobre el rollo de imán autoadhesivo.
- ✓ Finalmente se cortan con la guillotina los imanes según los tamaños requeridos por el cliente.

Fuente: Elaboración Propia

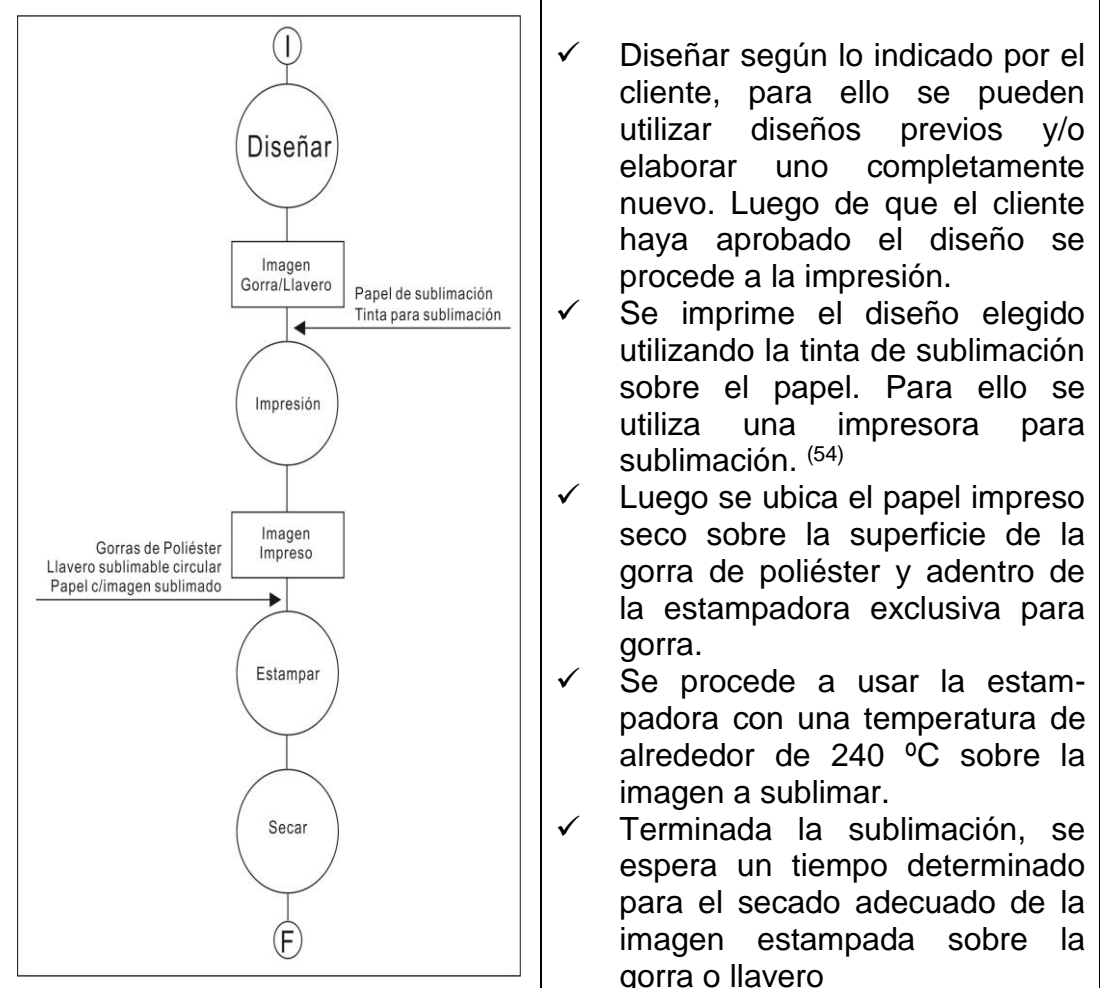
Cuadro 4.28: Adhesivos- Stickers



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se imprime sobre el papel de ilustración autoadhesivo con la impresora laser color el diseño elegido por el cliente.
- ✓ Con el papel impreso y seco, se procede con la laminación para proteger el papel utilizando la laminadora.
- ✓ Finalmente se corta con la guillotina los stickers según los tamaños requeridos por el cliente.

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.29 : Gorras - Llaveros circulares sublimables

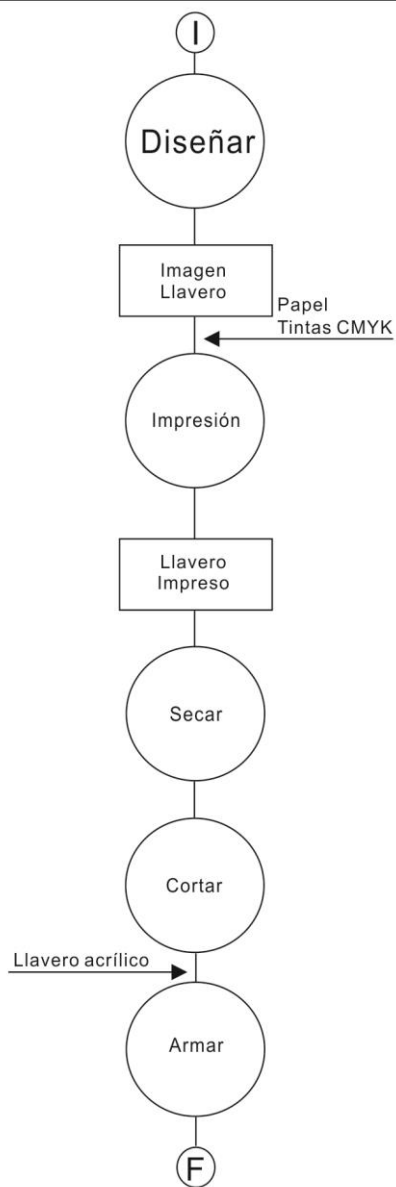


- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se imprime el diseño elegido utilizando la tinta de sublimación sobre el papel. Para ello se utiliza una impresora para sublimación. (54)
- ✓ Luego se ubica el papel impreso seco sobre la superficie de la gorra de poliéster y adentro de la estampadora exclusiva para gorra.
- ✓ Se procede a usar la estampadora con una temperatura de alrededor de 240 °C sobre la imagen a sublimar.
- ✓ Terminada la sublimación, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la imagen estampada sobre la gorra o llavero

Fuente: Elaboración Propia

(54) Sublimación: Es el proceso de transferencia de una imagen, texto o su combinación, impresa en papel especial de Sublimación a una prenda de vestir, tazas y platos para sublimación.

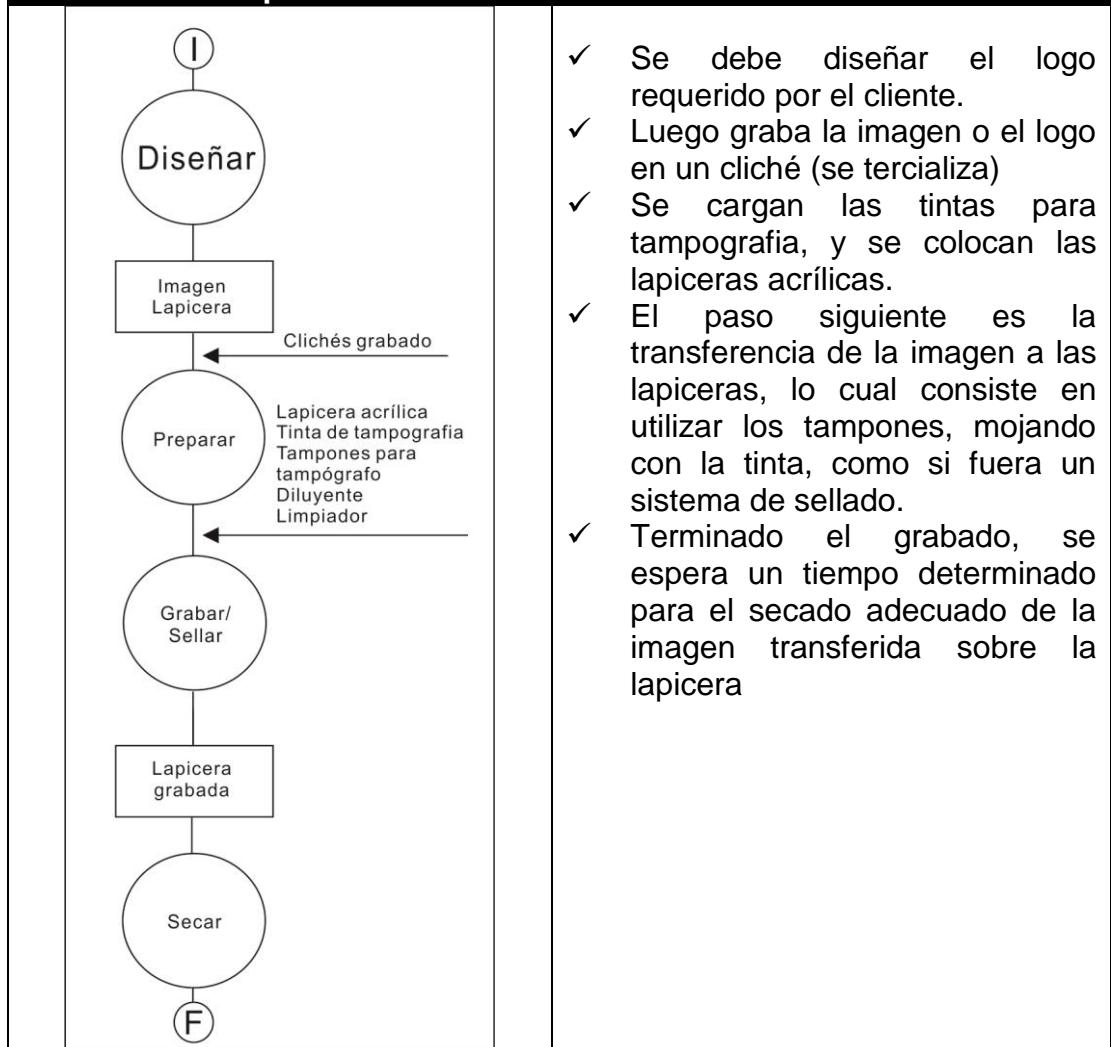
Cuadro 4.30: Llaveros acrílicos



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se imprime sobre el papel ilustración con la impresora digital chorro tinta
- ✓ Luego se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la impresión.
- ✓ Se corta con la guillotina según el tamaño requerido por el cliente.
- ✓ Finalmente se coloca en la parte interior del llavero acrílico.

Fuente: Elaboración Propia

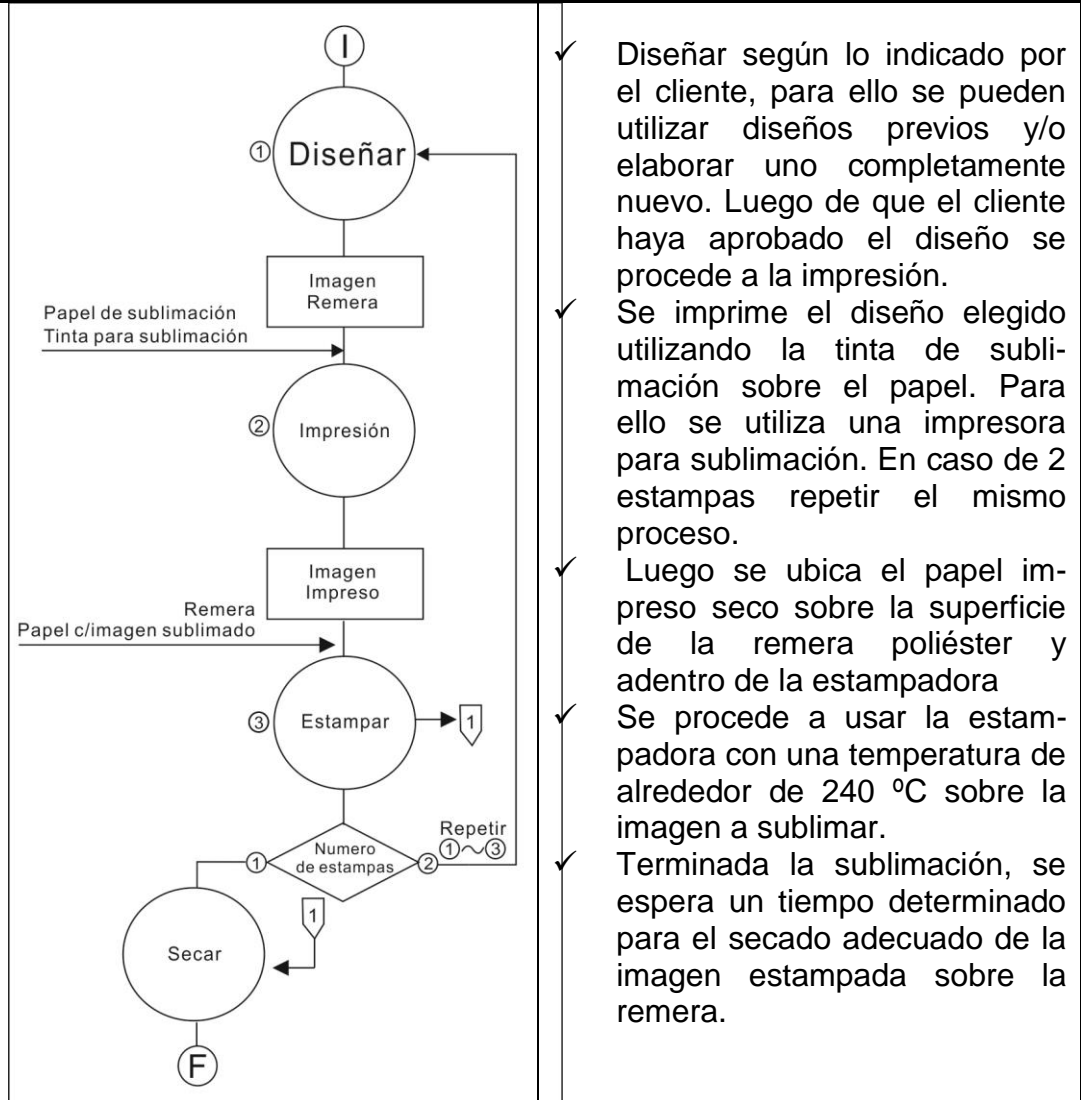
Cuadro 4.31: Lapiceras



- ✓ Se debe diseñar el logo requerido por el cliente.
- ✓ Luego graba la imagen o el logo en un cliché (se tercializa)
- ✓ Se cargan las tintas para tampografía, y se colocan las lapiceras acrílicas.
- ✓ El paso siguiente es la transferencia de la imagen a las lapiceras, lo cual consiste en utilizar los tampones, mojando con la tinta, como si fuera un sistema de sellado.
- ✓ Terminado el grabado, se espera un tiempo determinado para el secado adecuado de la imagen transferida sobre la lapicera

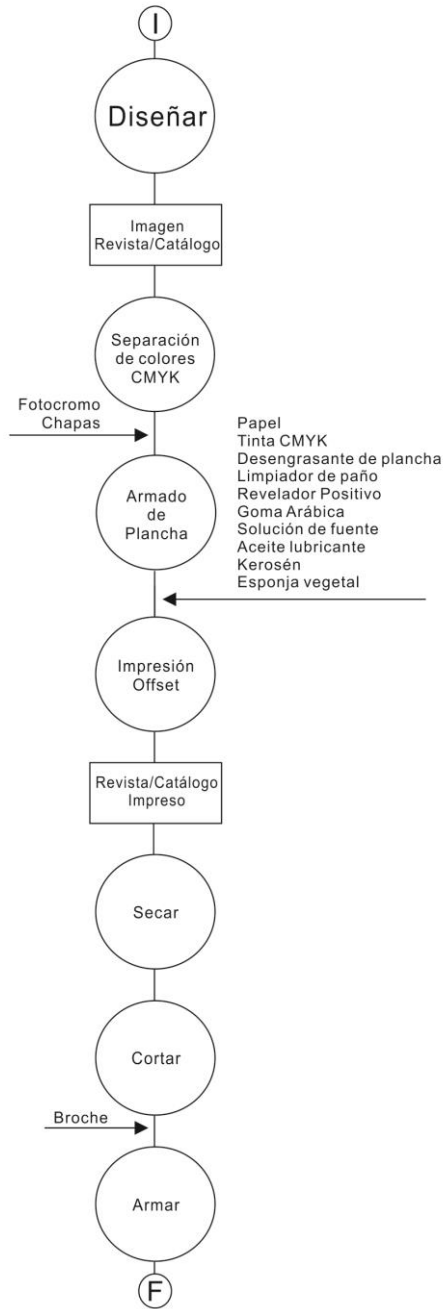
Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.32 : Remeras



Fuente: Elaboración Propia

Cuadro 4.33: Revistas-Catálogos



- ✓ Diseñar según lo indicado por el cliente, para ello se pueden utilizar diseños previos y/o elaborar uno completamente nuevo. Luego de que el cliente haya aprobado el diseño se procede a la impresión.
- ✓ Se aplica un sistema de impresión *offset*. Para ello, primero se deben usar programas de diseño para crear la separación de colores (CMYK), y luego el armado del fotocromo (dichas películas serán un servicio tercerizado)
- ✓ Luego se arman las planchas, una por cada color, dejándola lista para que el maquinista proceda a la impresión.
- ✓ Se coloca una chapa a la vez por color. Al mismo tiempo se colocan los papeles para imprimir.
ACLARACION: Este mismo procedimiento se hace para las 40 páginas.
- ✓ Luego cortar con la guillotina para obtener revistas según el tamaño pedido por el cliente.
- ✓ Finalmente se las abrocha para terminar el proceso del armado con el abrochador.

Referencia

○ Operación	Ⓢ Sí
▭ Producto materializado	Ⓝ No
◊ Decisión	Ⓜ Conector
Ⓜ Inicio	↔ Entrada de insumos
Ⓜ Fin	

Fuente: Elaboración Propio

2.3.2.- Tiempo de diseño requerido de cada producto

Para poder calcular las horas de diseño de cada uno de los productos se consideraron los tarifarios de Rafaela y de Misiones. Solo tuvimos en cuenta el cliente tipo “B” ya que es al que nosotros queremos dirigirnos: “clientes corporativos”.

En cada producto hay dos precios, dentro de los cuales podría variar, calculamos un precio promedio (precio menor más precio mayor dividido en dos) para cada uno de los productos que nosotros ofreceremos. En el tarifario también se especifica el precio cobrado por la hora de diseño, al igual que en el precio de cada producto, aparecen dos valores, de los cuales sacamos un promedio.

Por último, para poder calcular las horas de diseño que se requieren para cada producto, se dividió el promedio del precio cobrado en el promedio del costo de las horas de diseño, para así obtener el tiempo de diseño requerido por cada producto.

Cuadro 4.34: Horas de diseño requerido para cada producto

Diseño del Servicio		Hs de diseño	DIAS	Falta para completar día.
1	Identidad corporativa (Logotipo/ manual de normas básicas)	23.13	3,38=4	0,62
2	Desarrollo de papelería básica (Manual existente, hasta 5 pieza y su aplicación)	9.52	1,36=2	0,64
3	Diseño de tarjetas personales	2.31	0,33=1	0,67
4	Diseño de carpetas Institucionales	3.47	0,49=1	0,51
5	Diseño flyer (frente)	4.63	0,64=1	0,34
6	Diseño flyer (frente y dorso)	5.78	0,82=1	0,18
7	Diseño folleto díptico	6.94	1	-
8	Diseño folleto tríptico	9.25	1,32=2	0,68
9	Folleto díptico y tríptico a4	8.50	1,21=2	0,79

10	Diseño de catalogo 40 paginas	23.13	3,30=4	0,70
11	Diseño de revista 40 paginas	23.13	3,30=4	0,70
12	Diseño de tapa revista /libro	4.63	0,62=1	0,34
13	Diseño de ploteado p/vidriera	4.62		
14	Diseño Afiche p/exteriores A3	6.50	0,92=1	0,08
15	Diseño Gigantografia/ Cartel p/exteriores	9.25	1,32=2	0,68
16	Diseño de cartel de fachada	11.56	1,65=2	0,35
17	a. Diseño completo merchandising (remeras, llaveros, gorras, calcos)	13.88		
	b. Diseño remera	2.31	0,33=1	0,67
	c. Diseño calcos	2.31	0,33=1	0,67
	d. Diseño pin/ llaveros	1.16	0,16=1	0,84

Fuente: Elaboración Propia

Hay Diseños que se pueden hacer en paralelo en el mismo día, como se explica con algunos ejemplos a continuación.

Ejemplos:

1 con 12= 4 días.

2 con 5= 2 días.

3 con 17 b y c=1 día.

4 con el 8= 2 días.

6 con 17 d= 1 días.

9 con 15= 3 días.

10 con 11= 7dias.

14= 1 día.

2.4.- Balance obras físicas

Para llevar a cabo nuestro estudio de diseño, es necesario contar con un lugar donde se puedan realizar tanto las actividades de: diseño e impresión como la atención al público.

También se debe considerar que su ubicación sea la más adecuada para maximizar el logro del objetivo definido para el negocio, de cubrir una gran cantidad de población para ofrecer nuestro servicio.

2.4.1.- Layout

Para elegir el lugar conveniente, primero realizamos la elección de la cantidad de equipos necesarios con los que contaremos, para así poder determinar su distribución física más adecuada, según los requerimientos de espacios para su instalación.

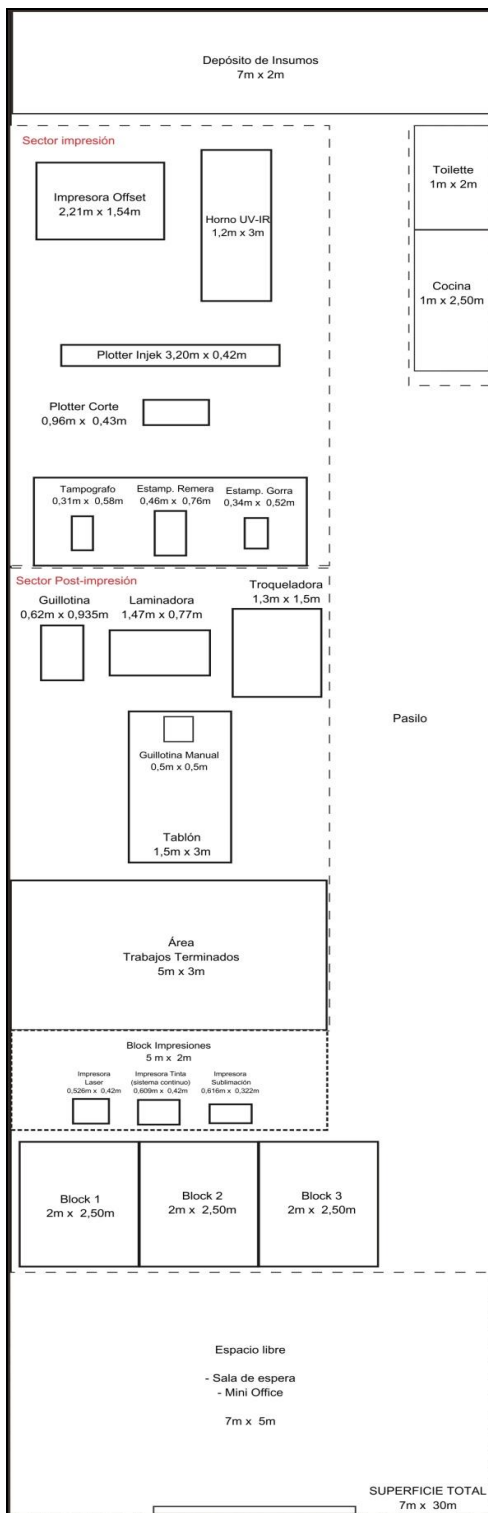
También tuvimos en cuenta el espacio necesario para el depósito, salas de alimentación para el personal, baño, salas de espera, etcétera.

A continuación se presenta el plano con la distribución física y espacios necesarios para llevar adelante nuestro trabajo:

La misma cuenta con:

- ✓ Medida: 7 m x 30 m
- ✓ Superficie total (m²): 210 m²
- ✓ Cantidad Baños: 1
- ✓ Cocina: 1
- ✓ Ambientes:
 - Depósitos: Insumos y productos terminados
 - Impresión de los trabajos
 - Terminación y puesta a punto de los trabajos
 - Atención al cliente
 - Sala de espera.

Gráfico 4.35: *Layout*. Distribución de maquinarias y áreas especiales



Fuente: Elaboración propia

2.4.2.- Localización

Para establecer la localización del lugar, primero hay que definir que opción conviene más: alquilar o comprar el local en cuestión.

Nosotros sabemos que en esta instancia de iniciación, la opción de alquilar es mucho más factible ya que comprar nos demandaría un desembolso de dinero mucho mayor. Y considerando que se requiere gran inversión en maquinaria, no resulta conveniente.

A. Local a alquilar:

Luego de una búsqueda exhaustiva de locales en San Miguel de Tucumán, recorriendo negocios, buscando inmobiliarias en Internet, etcétera, encontramos el siguiente local que nos pareció conveniente para nuestro negocio: ⁽⁵⁵⁾

Cuadro 4.36: Características del local elegido
Ubicación: Don Bosco 1600 San Miguel de Tucumán
Superficie: 7 x 25 metros 175 m ² + deposito 7 x 5 metros 35 m ² , total 210 m ²
Descripción: ✓ Local comercial ✓ 2 privados ✓ Instalación eléctrica trifásica ✓ Baño- Kitchenette (cocina pequeña)
Precio del Alquiler: \$ 2700,00.-
Información: San Miguel de Tucumán - Julio 2012, Contrato Comercial
Fuente: Elaboración propia

(55) Consultas en Internet: www.venta-locales.vivavisos.com.ar, (15/07/2012).

B. Macro - localización:

✓ **San Miguel de Tucumán – Provincia de Tucumán:**

Nuestro plan de negocio se llevará a cabo en la ciudad de San Miguel de Tucumán. La provincia se encuentra situada en el noroeste de la República Argentina a 1.311 km de la Ciudad de Buenos Aires. Su superficie es de 22.524 km² representa el 0,8% del territorio nacional.

Esta provincia cuenta con 1.448.200 habitantes, según el censo del año 2010. Su capital y corazón de la provincia es la ciudad de San Miguel de Tucumán; fue fundada en 1565 y cuenta con 548.866 habitantes. La provincia se encuentra dividida en 17 departamentos sin función administrativa.

Según las proyecciones del último censo de población, en tres años el Gran San Miguel de Tucumán llegará al millón de habitantes. La población de la provincia crece mucho más rápido que el promedio nacional. Nuestra ciudad es la de mayor crecimiento del norte argentino y la quinta con más población del país. La capital tucumana concentra casi el 13% de los 4,2 millones de habitantes de la región NOA.

Limita al norte con la provincia de Salta, al este y sur con Santiago del Estero y al oeste y sur con Catamarca.

✓ **Disponibilidad y Costo de Mano de obra:**

No hay grandes dificultades para conseguir la mano de obra que nuestro negocio requiere. Los costos de la mano de obra están dentro del promedio, por lo tanto este no es un factor limitante para nuestra ubicación.

✓ **Factores sociales y culturales:**

El departamento capital posee una superficie de 90 km², de los cuales la mayor parte está urbanizada. El centro de la ciudad y sus zonas aledañas concentran la mayoría de las actividades comerciales, financieras e institucionales más importantes de todo el norte argentino.

Este sector delimitado por cuatro avenidas (Sarmiento al Norte, Avellaneda - Sáenz Peña al Este, Roca al Sur y Alem - Mitre al Oeste) que constituye el sector más densamente poblado debido a la gran cantidad de edificaciones en altura que se desarrollan en dicha superficie.

Se cuenta con una gran diversidad de todo tipo de proveedores, de gran actividad bancaria, universidades, colegios, empresas, etcétera.

C. Micro - localización:

El estudio se localizara específicamente en la calle Don Bosco al 1600, barrio Don Bosco, de la ciudad de San Miguel de Tucumán.

El mismo se encuentra dentro de 4 avenidas: Av. Mate de Luna, Av. Belgrano, Av. Mitre y Av. Ejercito del Norte. Y entre las calles: San Juan y Mendoza. Los principales factores que influyen en la elección de la ubicación del negocio son los siguientes:

- ✓ **Lugar de Fácil Acceso:** Disponibilidad de transporte lo que da mucha accesibilidad de los usuarios.
- ✓ **Zona transitada:** Cerca de los mercados que se desea atender. Se encuentra a 10 minutos del centro de la ciudad en transporte y caminando a 24 minutos.
- ✓ **Entorno y existencia de sistemas de apoyo:** En el sector escogido se cuenta con los servicios de Telecom para las líneas telefónicas, la empresa Eléctrica EDET, empresa de gas - GASNOR y distribución de agua potable - SAT.
- ✓ **Costo accesible y disponibilidad del local adecuado a las características del plan de negocio.**

- ✓ Cercano a vías de distribución nacionales, y a proveedores de los insumos necesarios, que se pueden acceder en nuestra provincia.
- ✓ Ubicación del local en el plano: (56)



Fuente: maps.google.com.ar

2.4.3.-Inversión del espacio físico del área administrativa

En la entrada al local se ubicará un juego de living donde los clientes podrán sentirse cómodos mientras esperan ser atendidos. Este espacio va a contar con un sillón esquinero, una mesa ratona, dos *pufs* y dos sillas.

Un poco más adelante estará ubicado el sector de atención al cliente. Este estará dividido en tres blocks, en los cuales se ubicaran los tres diseñadores, cada uno de los cuales tendrá su escritorio, con su silla de oficina.

En la parte trasera se ubicara el block de impresora, que estará conectado a cada una de las computadoras de las diseñadoras.

En cuando a la inversión a realizar, los precios de los muebles requeridos son:

(56) Consultas en Internet: www.maps.google.com.ar, (23/07/2012).

Cuadro 4.37: Detalle de la Inversión Administrativa

Q	Muebles	Descripción	Precio	Subtotal
3		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Escritorio ✓ 750 mm x 1300 mm x 600 mm ✓ (alto, ancho, profundidad) ✓ Formas de pago: Contado o Tarjetas de crédito o débito. 	\$969.00	\$ 2,907.00
3		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Silla de oficina ✓ Formas de pago: Contado o con tarjetas de crédito o débito. 	\$699.00	\$ 2,097.00
1		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Mesa para impresoras ✓ Escritorio recto + esquinero ✓ Dimensiones: 1.60x 0.60x 0.70 mts (largo, profundidad, altura) ✓ Formas de pago: efectivo, tarjetas de crédito y debito, o transferencias y cheques al día. 	\$699.00	\$ 699.00
1		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Mesa ratona mas dos puff cubo eco cuero ✓ Medidas de la mesa: 1 mt de ancho x 0.50 mts de alto ✓ Forma de pago: contado o con tarjetas de crédito o debito. 	\$ 360.00	\$ 360.00
1		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Sillón esquinero: 100 x 100 cm ✓ Módulo 2c: 141 cm ✓ Profundidad: 85 cm ✓ Altura total: 83 cm ✓ Altura asiento: 46 cm ✓ Formas de pago: Contado 	\$ 8,990.00	\$ 8,990.00

		o con tarjetas de crédito o débito.		
2		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedor: Easy ✓ Silla ✓ Formas de pago: Contado o con tarjetas de crédito o débito. 	\$ 299.00	\$ 598.00
2		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hipermercado Libertad - Tucumán ✓ Aire acondicionado Split Home Leader, 2300 frigorías frío – calor ✓ Forma de pago: Contado 	\$ 3399.00	\$ 6798.00
1		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hipermercado Libertad - Tucumán ✓ Teléfono Inalámbrico Panasonic Kxtg 4023 Triple Contestador DECT 6.0 ID ✓ Forma de pago: Efectivo, depósito bancario, contrareembolso, mercado-pago. 	\$ 620.00	\$ 620.00
TOTAL\$ 23,069.00				

Fuente: Elaboración propia

2.5.- Inversión en activo- Rodado Utilitario

Las socias aportan un vehículo utilitario, que utilizaremos para la movilidad necesaria relacionado con nuestro trabajo, especialmente para la realización de colocaciones de carteles según los pedidos del cliente, el cual está incluido dentro de los servicios del estudio.

- 152 -

Dicho vehículo cuenta con las siguientes características:



- Marca: Fiat, Fiorino.
- Año: 2006
- Km Recorridos: 121.000 km
- Valuación: \$40.000,00.-

CAPÍTULO V
ESTUDIO ORGANIZACIONAL - LEGAL

Sumario: 1.- Estudio Organizacional: Objetivos Generales - 1.1.- Funciones del personal - 1.1.1.- Distribución de funciones del personal - 1.1.2.- Estructura Organizacional - 1.2.- Salario del personal - 1.2.1.- Categorización de Empleados de Comercio - 1.2.2.- Modelo básico del sueldo del personal - 1.2.3.- Escala Salarial de empleados y gerentes para nuestro plan de negocio - 1.3.- Jornadas de Trabajo; 2.- Estudio Legal: Objetivos Generales - 2.1.- Organización Jurídica del Estudio - 2.1.1.- Sociedad de Responsabilidad Limitada - 2.2.- Protección y Normativa - 2.2.1.- El Régimen General - 2.2.2.- Ventajas y Desventajas del Régimen General - 2.2.3.- Impuestos.

Etapas de la evaluación en la que estamos	
Comercial	¿Es valorado por el mercado final?
Técnico	¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Organizacional	¿Se dispone del Know-How y capacidad administrativa?
Legal	¿Existe alguna restricción que lo impida?
Financiero - Económico	¿Se tiene acceso a recursos? ¿Son los ingresos mayores que los costos?

1.- Estudio Organizacional: Objetivos Generales

El estudio organizacional tiene por objeto definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación, lo cual servirá para definir las necesidades de personal calificado para la gestión. También deberán definirse los procedimientos administrativos que podrían implementarse junto con el plan.

1.1.- Funciones del personal

Teniendo en cuenta los productos y servicios a ofrecer y las funciones que deben realizarse para la producción de cada uno de ellos, describimos los puestos a desarrollar y la determinación de sus respectivos encargados:

A. **SECTOR DISEÑO:**

1. Diseñador gráfico y encargado del diseño: ⁽⁵⁷⁾

- ✓ Diseñador gráfico: Es aquel que diagrama y boceta piezas publicitarias, bajo la supervisión de un director creativo. Es la persona que debe conocer sobre todo el diseño en general, pero especificándose en cada producto en particular, logrando así una mejor atención al cliente ya que encargarán de la recepción del cliente, asesorándolo según sus necesidades. Por otro lado cada uno de ellos tendrá a su cargo la supervisión de un sector específico de la producción, y de que el producto terminado cumpla con las especificaciones de calidad requeridos.

(57) Art 1, CCT- Agencias de publicidad 57/1989, (t.o. 1989).

- ✓ Encargado de diseño: Es aquel profesional que tiene la responsabilidad de la conceptualización y orientación creativa, bajo la supervisión u orientación de la dirección. Por otro lado, se encargará del control de calidad previo a su impresión y del asesoramiento al cliente antes y después de su pedido.

Encargados de estas funciones: Tres diseñadores gráficos, de las cuales dos serán las socias gerentes de la empresa

2. Encargado de Investigación y Diseño:

Dirige y coordina las actividades relacionadas con el análisis, desarrollo y evaluación de nuevos productos, así como la mejora y actualización de los existentes.

Colabora con el resto de los trabajadores de la empresa para estudiar las necesidades relacionadas con la innovación productiva y darle respuestas adecuadas.

Encargados de estas funciones: Dos de los tres diseñadores.

3. Encargado de aprovisionamiento de insumos y materiales:

El mismo deberá tener conocimiento de diseño. Además dicha persona debe conocer sobre todos los productos que ofrece el estudio para poder adquirir los insumos con las especificaciones técnicas requeridas, en el tiempo oportuno y asesorar adecuadamente al cliente.

Encargado de esta función: Uno de los diseñadores.

B. SECTOR IMPRESION:

4. Maquinista:

Será la persona encargada del manejo y mantenimiento de la impresora *offset* exclusivamente, debido a que esta máquina así lo requiere.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

5. Plotters:

Será la persona responsable del manejo y mantenimiento del *plotter* de impresión al solvente y de corte.

Encargado de esta función: Uno de los dos empleados.

6. Merchandising:

Dicha persona llevará a cabo la producción de todos los productos referidos al *Merchandising*: lapiceras, remeras y gorras.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

C. SECTOR POST - IMPRESION:

7. Corte y terminación:

La persona que ocupe este puesto será responsable de llevar a cabo las actividades post impresión, dándole la forma final a cada uno de los productos que proviene del sector de impresión.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

8. Armador y embalaje:

Es aquella persona que arma originales de acuerdo con los bocetos y/o trazados siguiendo las indicaciones que se impartan, para lo cual recibe todo el material definido. Su función será el armado del producto final y su empaque, dejándolo listo para la entrega al cliente.

Encargado de esta función: Uno de los dos empleados.

9. Envío y colocación:

Es aquel puesto que realiza mandados externos e internos, bajo la supervisión de responsables. Será la persona encargada del montaje de los productos voluminosos y la colocación del producto final en el lugar requerido por el cliente.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

Aclaración: Se solicita el asesoramiento del sector de armado o *plotter* solo para la colocación de gigantografías.

D. SECTOR LIMPIEZA:

10. Mantenimiento y limpieza:

Es aquel que es responsable del mantenimiento y limpieza del estudio. Su responsabilidad será mantener el orden y la limpieza del lugar de trabajo.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

E. SECTOR ADMINISTRATIVO:

11. Contador-Administrador:

Es aquel que bajo la supervisión de la dirección se encarga de la organización de las distintas tareas técnico-contables del estudio. Es el encargado de las tareas administrativas, liquidación de sueldos, y todo lo referido al ámbito impositivo.

Encargado de esta función: Uno de los empleados.

1.1.1.- Distribución de funciones del personal

La cantidad de personas necesarias para ocupar los puestos de trabajos descriptos en el apartado anterior serán trece.

El estudio estará formado por dos socias, y se contratará once empleados.

Cuadro 5.1: Cantidad de personas clasificado por sector y nivel de puestos.

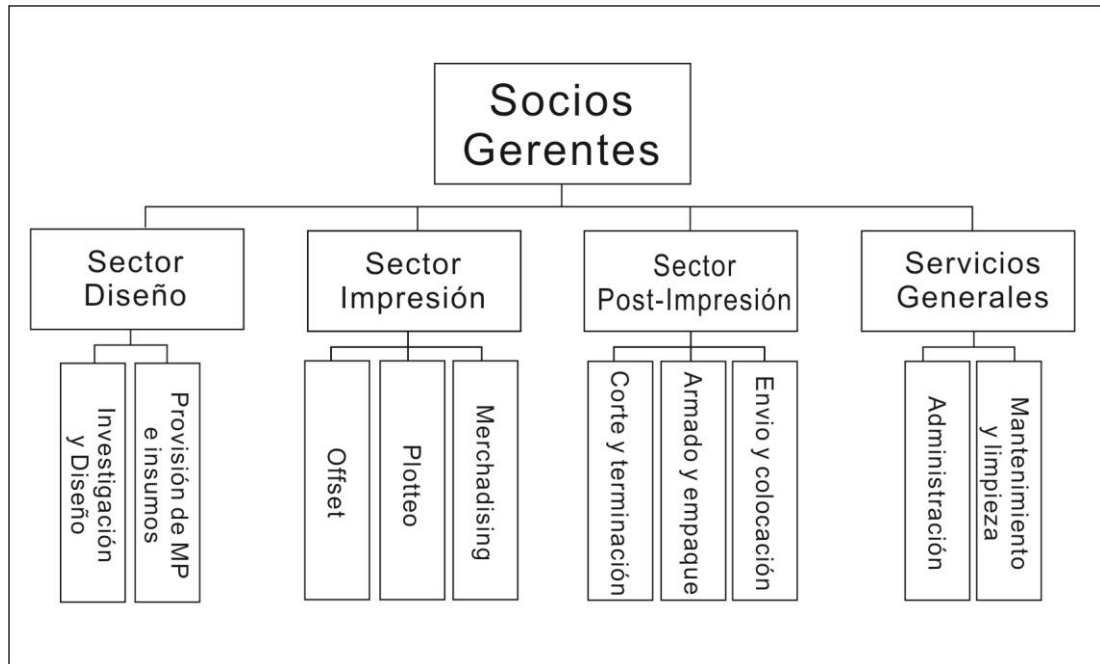
Cantidad de personas clasificado por sector y nivel de puestos.		Encargado	Empleados	Total
Sector diseño (Encargados del diseño)				
	División Investigación y Diseño	2		2
	División de aprovisionamiento de insumos y materiales.	1		1
Sector impresión				
	División Offset	1		1
	División plotters	1	1	2
	División del <i>Merchandising</i>	1		1
Sector post impresión				
	Corte y terminación	1		1
	Armador y embalaje	1		2
	Envío y colocación	1		1
Sector de limpieza				
	Personal de limpieza	1		1
Sector administrativo				
	Contador - Administrador	1		1
Total de personas necesarios: 13 (Trece)				

Fuente: Elaboración propia

1.1.2.- Estructura Organizacional

Definidos los puestos que el estudio necesitará, procedemos a construir el organigrama del estudio. El mismo estará compuesto por 4 sectores: S. Diseño, S. Impresión, S. Post-impresión y S. Servicios generales.

Gráfico 5.1: Organigrama del estudio gráfico



Fuente: Elaboración propia.

1.2.- Salario del personal.

Como la provincia de Tucumán no cuenta con un convenio que regule el ámbito del diseño gráfico, la realidad empírica es que a los que trabajan en él se los considera empleados de comercio. Por estas razones, decidimos tomar como base las escalas salariales de los empleados de comercio. ⁽⁵⁸⁾

Para determinar el salario a pagar por cada puesto de trabajo, consultamos el convenio colectivo que tendrá vigencia hasta mayo de 2013. Luego categorizamos los puestos de trabajo mencionados anteriormente considerando a todos como empleados de comercio. Para mayor detalle, se

(58) La escala salarial definitivo de los empleados de comercio fue determinado según el acuerdo firmado por el Sindicato de Empleados de comercio (SEC) y Federación argentina de empleados de comercio y servicios (FAECYS) en Mayo 2012 con vigencia hasta Mayo 2013.

encuentran en el Anexo III, los artículos pertinentes del Convenio Colectivo de trabajo de Empleados de Comercio 130/75.

1.2.1.- Categorización de Empleados de Comercio

Se exponen a continuación las distintas categorías en las que se incluyen a los empleados del futuro negocio de acuerdo a lo reglado en el Convenio Colectivo de Trabajadores de comercio. ⁽⁵⁹⁾ Las categorías completas y todo el personal que comprende cada una de ellas se detalla en el Anexo III.

- MAESTRANZA Y SERVICIOS:

Se considera personal de maestranza y servicios al que realiza tareas atinentes al aseo del establecimiento, desempeña funciones de orden primario y/o realiza tareas varias sin afectación determinada.

Cuadro 5.2: Categoría pertinente de Maestranza y Servicios

Categoría	Personal Comprendido
A	Personal de limpieza y encerado, cuidadores de <i>toilettes</i> y/o vestuarios y/o guardarropas y/o mercaderías, ayudantes de reparto, cafeteros, caballerizos, ordenanzas, porteros, serenos sin marcación de reloj que no realicen otras tareas, repartidores domiciliarios de mercaderías sin conducción de vehículo automotor, carga y descarga, ascensoristas, personal de vigilancia, ensobradores y franqueadores de correspondencia

Fuente: Convención Colectiva de Trabajo N° 130/75. Empleados de Comercio

- ADMINISTRATIVOS:

Se considera personal administrativo al que desempeña tareas referidas a la administración de la empresa.

(59) Consultas de internet, www.finanzasblog.com.ar, (24/08/12).

Cuadro 5.3: Categorías pertinentes de Administrativos

Categoría	Personal Comprendido
D Especializado	Liquidacionistas (confecciona liquidaciones para su remisión y entrega a clientes de semillerías), compradores, ayudantes de contador, especialistas en leyes sociales y/o en asuntos aduaneros y/o en asuntos impositivos, liquidadores de derechos de autor, presupuestistas, compradores de bienes muebles para locaciones, auxiliares principales a cargo de asuntos legales, analistas de imputaciones contables según normas, controles y análisis de legajos de clientes, controles de garantías y valores negociados, taquidactilógrafos, operadores de máquinas de contabilidad de registro directo con salida de cinta, personal administrativo de las empresas y/o instituciones afines a servicios fúnebres (cementeros privados, remiserías, velatorios).
F Segundo jefe o Encargado de segunda	

Fuente: Convención Colectiva de Trabajo N° 130/75. Empleados de Comercio

- PERSONAL AUXILIAR:

Se considera personal auxiliar a los trabajadores que con oficio o práctica realicen tareas de reparación, ejecución, mantenimiento, transformación, servicio de toda índole, de bienes que hacen al giro de la empresa y/o su transporte con utilización de medios mecánicos.

Cuadro 5.4: Categorías pertinentes de Personal Auxiliar

Categoría	Personal Comprendido
A	Retocadores de muebles, embaladores, torcionadores, cargadores de grúa móvil y/o montacarga, personal de fraccionamiento y curado de granos, reparación, armado y/o transformación de enseres, máquinas, mercaderías y muebles, ayudantes de las especificaciones del pto. B de este artículo, personal afectado a salas de velatorios, ayudantes de choferes de corta distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento.
B	Herreros, carpinteros, lustradores de muebles, cerrajeros, guincheros, albañiles, herradores, soldadores, capilleros y

	furgoneros de servicios fúnebres, talabarteros, plomeros, instaladores de antena de T.V., service de artefactos del hogar en general, gasistas, tostadores de cereales, fundidores de maniqués, foquistas de laboratorios fotográficos, personal de mantenimiento de supermercados, autoservicios y/o empresas, tractoristas, sastres y tapiceros de servicios fúnebres, pintores, mecánicos, engrasadores, lavadores, gomeros, ayudantes de laboratorios (semillerías), ayudantes de clasificador de granos, ayudantes de secador de granos, <i>choferes de corta distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto</i> , transporte y/o tareas propias del establecimiento
--	--

Fuente: Convención Colectiva de Trabajo Nº 130/75. Empleados de Comercio

- PERSONAL AUXILIAR ESPECIALIZADOS:

Se considera personal auxiliar especializado a los trabajadores con conocimientos o habilidades especiales en técnicas o artes que hacen al giro de los negocios de la empresa de la cual dependen.

Cuadro 5.5: Categorías pertinentes de Personal Auxiliar Especializados

Categoría	Personal Comprendido
A	Dibujantes y/o letristas, decoradores, kinesiólogos, enfermeros, peluqueros, pedicuros, manicuras, expertos en belleza, fotógrafos, balanceadores, demostradores, cocineros, panaderos, dibujantes detallistas, seleccionadores de material gráfico, tapistas, personal de formación en capacitación (permanente), recepcionistas de producción y/o coordinadores, laboratoristas de semillerías, fraccionadores de productos químicos, clasificadores de granos, secadores de granos, dietistas y/o ecónomos (centros materno-infantiles), nurses, ayudantes de vidrieristas o de las restantes especialidades de la categoría B de este artículo, ayudantes de choferes de larga distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento
B	Vidrieristas, liquidadores de cereales especializados en seguros, traductores, intérpretes, ópticos técnicos, mecánicos de automotores, teletipistas, instrumentistas,

	conductores de obras, joyeros, relojeros, técnicos de impresión, técnicos gráficos, correctores de estilo, secretarios de colección, maestras jardineras y/o asistentes sociales (centros materno-infantiles), operadores de télex y radioperadores, personal que se desempeña en funciones para las cuales se le requiera el uso de idiomas extranjeros en forma específica, choferes de larga distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados a reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento.
--	--

Fuente: Convención Colectiva de Trabajo N° 130/75. Empleados de Comercio

Resumiendo, el personal del estudio que se proyecta responde a lo siguiente:

Cuadro 5.6: Resumen de la Categorización del personal

Puesto de trabajo	Categoría	Cantidad
Diseñadores ⁽⁶⁰⁾	Personal auxiliar especializado categoría A	1
Maquinista	Personal auxiliar especializado categoría B	1
Encargados de los plotters	Personal auxiliar especializado categoría B	2
Encargado del <i>Merchandising</i>	Personal auxiliar especializado categoría B	1
Corte y terminación	Personal auxiliar categoría A	1
Armado y embalaje	Personal auxiliar categoría A	2
Envío y colocación	Personal auxiliar categoría B	1
Mantenimiento y limpieza	Maestranza categoría A	1
Contador-administrador	Administrativo categoría D	1
Total de empleados:		11

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado a las dos socias gerentes se les pagará un sueldo de acuerdo a la categoría más alta entre los administrativos: Administrativo F.

(60) Los diseñadores no tienen una sola función, sino varias, e incluso las funciones se rotan periódicamente.

1.2.2.- Modelo básico del sueldo del personal

El Convenio Colectivo de Trabajo que regula a la actividad de Comercio es el CCT 130/75. Dicho convenio se refiere tanto a los empleados y obreros de actividades mercantiles y administrativas en general. Su zona de aplicación es en todo el país. El recibo de sueldo de un empleado según ley 20.744 y el convenio colectivo de trabajo tiene la siguiente forma:

Cuadro 5.7: Modelo de un Recibo de Sueldo

Recibo de sueldo Mayo 2012	%	Remunerativo	No remunerativo	Descuentos
Sueldo básico		\$ -		
Presentismo	8.33%	\$ -		
Acuerdo mayo 2012			\$ -	
Presentismo	8.33%		\$ -	
Jubilación	11.00%			\$ -
Ley 19302	3.00%			\$ -
<i>Obra social</i>	3.00%			\$ -
<i>Faecys</i>	0.50%			\$ -
<i>Sindicato</i>	2.00%			\$ -
Aporte solidario Obra social				\$ -
Sub Total		\$ -	\$ -	
SAC		\$ -		
SAC adicional no remunerativo 2012			\$ -	
Jubilación	11.00%			\$ -
Ley 19302	3.00%			\$ -
<i>Obra social</i>	3.00%			\$ -
<i>Faecys</i>	0.50%			\$ -
<i>Sindicato</i>	2.00%			\$ -
Sub Total		\$ -	\$ -	\$ -
Totales		\$ -	\$ -	\$ -
Sueldo neto a cobrar				

Fuente: www.jorgevega.com.ar

- ✓ Sueldo básico: El sueldo básico hace referencia a la parte de salario que es fija, sobre el mismo se adiciona y se

descuentan otros conceptos que serán explicados a continuación.

- ✓ Acuerdo mayo 2012: El aumento se abonará como suma no remunerativa como un % adicional calculado sobre el sueldo básico.
- ✓ Presentismo: Según el CCT, el presentismo es un % del sueldo básico, también se adiciona ese % respecto al monto adicional de mayo.
- ✓ Antigüedad: Según el CCT, la antigüedad es un % del sueldo básico

Se debe tener en cuenta los descuentos como:

- ✓ Jubilación: Es un % del sueldo bruto (sueldo básico y presentismo)
- ✓ Ley 19302: Es un % del sueldo bruto (sueldo básico, presentismo, no remunerativo incluido)
- ✓ Faecys: Es un % determinado por la Federación argentina de empleado de comercio y servicios, es un % del sueldo bruto (sueldo básico, presentismo, no remunerativo incluido)
- ✓ Sindicato: Es un % del sueldo bruto (sueldo básico, presentismo, no remunerativo incluido)
- ✓ SAC: Sueldo anual complementario, es el 50 % de la mayor remuneración mensual percibida por el trabajador dentro de los semestres que terminan en los meses de junio y diciembre de cada año. Sobre el SAC también se descuentan los conceptos mencionados anteriormente.
- ✓ SAC adicional no remunerativo 2012: Es el SAC adicional por el nuevo acuerdo.

1.2.3.- Escala Salarial de empleados y gerentes para nuestro plan de negocio

A continuación presentaremos la escala salarial bruta actualizada según el acuerdo Mayo 2012 de las diferentes categorías del personal que necesita el estudio para su buen funcionamiento. ⁽⁶¹⁾ Para mayor detalle, consultar EXCEL II: Calculo de sueldos, donde se encuentran calculados los salarios de cada categoría.

(61) Consultas en internet, www.jorgevega.com.ar, (24/08/12).

Cuadro 5.8: Detalle de los Sueldos Brutos de los Empleados clasificados por Categoría y Período

Sueldos de empleados								
Sueldo Bruto por categoría	Mayo 2012	Junio 2012	Julio-Octubre 2013	Noviembre 2012	Diciembre 2012	Enero-Abril 2013	Mayo 2013	Subtotal
Auxiliar Esp. A	\$ 5,209.83	\$ 7,588.22	\$ 5,209.83	\$ 5,735.73	\$ 8,603.60	\$ 5,735.73	\$ 5,806.65	\$ 43,889.58
Auxiliar Esp. B	\$ 5,296.04	\$ 7,713.79	\$ 5,296.04	\$ 5,830.65	\$ 8,745.98	\$ 5,830.65	\$ 5,902.74	\$ 44,615.89
Auxiliar A	\$ 5,152.34	\$ 7,504.50	\$ 5,152.34	\$ 5,672.44	\$ 8,508.66	\$ 5,672.44	\$ 5,742.58	\$ 43,405.31
Auxiliar B	\$ 5,200.23	\$ 7,574.25	\$ 5,200.23	\$ 5,725.07	\$ 8,587.60	\$ 5,725.07	\$ 5,747.92	\$ 43,760.38
Maestranza A	\$ 2,528.28	\$ 3,682.50	\$ 2,528.28	\$ 2,783.50	\$ 4,175.25	\$ 2,783.50	\$ 2,817.91	\$ 21,299.23
Administrativo D	\$ 5,272.08	\$ 7,678.90	\$ 5,272.08	\$ 5,804.27	\$ 8,706.41	\$ 5,804.27	\$ 5,876.03	\$ 44,414.04

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5.9: Detalle de los Sueldos Brutos de los Gerentes clasificados por Categoría y Período

Sueldos de gerentes								
Sueldo bruto por categoría	Mayo 2012	Junio 2012	Julio-Octubre 2013	Noviembre 2012	Diciembre 2012	Enero-Abril 2013	Mayo 2013	Subtotal
Administrativo F	\$ 5,449.32	\$ 7,937.04	\$ 5,449.32	\$ 5,999.40	\$ 8,999.09	\$ 5,999.40	\$ 6,073.56	\$ 45,907.13

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5.10: Resumen de los Sueldos Brutos anual de los Empleados y Gerentes

Sueldo bruto por categoría	Subtotal	Cantidad	Total por año
Auxiliar Esp. A	\$ 43,889.58	1	\$ 43,889.58
Auxiliar Esp. B	\$ 44,615.89	4	\$ 178,463.55
Auxiliar A	\$ 43,405.31	3	\$ 130,215.92
Auxiliar B	\$ 43,760.38	1	\$ 43,760.38
Maestranza A	\$ 21,299.23	1	\$ 21,299.23
Administrativo D	\$ 44,414.04	1	\$ 44,414.04
Administrativo F	\$ 45,907.13	2	\$91,814.26

Fuente: Elaboración propia

✓ Salario para los próximos 5 (cinco) años

El sindicato de empleados de comercio lleva a cabo negociaciones anuales sobre el monto del sueldo básico. En el siguiente cuadro se muestran los aumentos porcentuales en los últimos 5 años con el último aumento incluido con vigencia hasta mayo 2013. ⁽⁶²⁾

Cuadro 5.11: Aumentos Porcentual de la Escala Salarial 2008 - 2012

Aumento escala salarial de Empleados de comercio	%
Acuerdo abril 2008	20%
Acuerdo mayo 2009	25%
Acuerdo mayo 2010	27%
Acuerdo junio 2011	30%
Acuerdo mayo 2012	24%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo esto en cuenta, nuestro negocio también llevará a cabo un aumento salarial del 25 % anual promedio en los próximos 5 años. ⁽⁶³⁾

Cuadro 5.12: Proyección de Salarios en los próximos 5 años

Sueldo bruto por categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Auxiliar Esp. A	\$ 43,889.58	\$ 54,861.98	\$ 68,577.47	\$ 85,721.84	\$ 107,152.30
Auxiliar Esp. B	\$178,463.55	\$223,079.43	\$ 278,849.29	\$348,561.61	\$ 435,702.01
Auxiliar A	\$ 130,215.92	\$162,769.90	\$ 203,462.37	\$254,327.97	\$ 317,909.96
Auxiliar B	\$ 43,760.38	\$ 54,700.47	\$ 68,375.59	\$ 85,469.49	\$ 106,836.86
Maestranza A	\$ 21,299.23	\$ 26,624.03	\$ 33,280.04	\$ 41,600.05	\$ 52,000.06
Adm. D	\$ 44,414.04	\$ 55,517.55	\$ 69,396.94	\$ 86,746.18	\$ 108,432.72
Adm. F	\$91,814.26	\$114,767.83	\$143,459.78	\$179,324.73	\$224,155.91

Fuente: Elaboración propia

⁽⁶²⁾ Consultas en internet, www.ignacionline.blogspot.com.ar, (24/08/12).

⁽⁶³⁾ Consultas en internet, www.buscartutrabajo.com.ar, (26/07/12).

1.3.- Jornadas de Trabajo

El horario de atención del estudio gráfico sería de 9:00 hs a 18:00 hs corrido con una hora de descanso al mediodía para el almuerzo.

Todo el personal del estudio trabajará jornada completa excepto el puesto de mantenimiento y limpieza que trabajará solo media jornada.

Con respecto a la atención al cliente, dicha tarea será responsabilidad de los diseñadores gráficos, ya que poseen conocimientos de diseño necesarios para atender a los clientes y brindarles un mejor asesoramiento con la máxima calidad. Para ello se guiarán de un formulario denominado "Proforma", el mismo sirve para la recopilación de los datos de los clientes: las especificaciones requeridas por el mismo, las fechas de entregas y los montos recibidos en materia de anticipos. Dicha proforma se presenta a continuación:

Cuadro 5.13: Ejemplo de un Proforma:

<p>Datos Personales</p> <p>✓ Nombre y apellido:.....</p> <p>✓ Dirección:.....</p> <p>✓ Contacto:.....</p> <p>✓ E-mail:.....</p> <p>Datos del Trabajo</p> <p>✓ Producto a encargar:</p> <p>Formato:... Tipo de papel:.... Contenido:... Cantidad requerida:...</p> <p>✓ Otras observaciones:</p> <p>✓ Adjunto de modelos elegidos:.....</p> <p>Fechas</p> <p>✓ Fecha de muestra:.....</p> <p>✓ Fecha de entrega:.....</p> <p>✓ Modificación/ Corrección:...</p> <p>Forma de Pago:</p> <p>✓ Anticipo- Residual:.....</p>
--

Fuente: Elaboración propia

2.- Estudio Legal: Objetivos Generales

El estudio legal tiene por objeto definir la forma jurídica que adoptará el plan de negocio, como así también sus efectos tributarios y otras restricciones que pudieren afectar al mismo en cuanto a localización, régimen salarial, etcétera.

- ✓ Organización Jurídica Posible para el plan de negocio:
 - Sociedad Anónima
 - Sociedad de Responsabilidad Limitada
 - Sociedad en Comandita
 - Cooperativa
 - Otras

En todos los casos la información pertinente debe presentarse ante el Registro Público de Comercio. La organización, requisitos y forma de operar de las distintas sociedades está regulada por el Código de Comercio, las leyes específicas y las normas regulatorias.

2.1.- Organización Jurídica del Estudio

Nuestro estudio llevará la forma jurídica de: **SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA** ⁽⁶⁴⁾, ya que la misma es recomendable cuando se trata de pocos socios en un proyecto en el que, si bien el aporte de capital puede no ser muy grande, se desea salvaguardar el patrimonio personal de cada socio, respondiendo la sociedad según el aporte efectuado.

(64) Consulta en internet, www.informacion-general.com, (5/09/12).

2.1.1.- Sociedad de Responsabilidad Limitada

La Sociedad de Responsabilidad Limitada se constituye a través de un contrato social en el que se detallan todas las características de la sociedad, de acuerdo con las pautas que da la Ley de Sociedades. Esto es: el nombre, la duración (generalmente de menor plazo que las sociedades anónimas), el objeto (actividad), el capital social (dinero integrado por los socios al momento de formar la sociedad), quiénes estarán a cargo de la administración, qué día del año cierra su ejercicio económico, qué ocurre si algún socio quiere dejar de serlo, o si fallece o bien si los socios deciden dar por terminada la sociedad.

El capital social se divide en cuotas, y cada socio con su aporte adquiere determinada cantidad de cuotas. El número de cuotas que cada socio tiene y que va ligado, como dijimos, a la cantidad de dinero aportado a la sociedad, es determinante a la hora de tomar decisiones y de saber qué grado de responsabilidad patrimonial tiene. Las cuotas sociales tendrán igual valor, el que será de pesos diez (\$ 10) o sus múltiplos.

Las decisiones se toman en las reuniones de socios, que deben quedar documentadas en un libro llamado Libro de Actas y los ejecutores de dichas decisiones son los llamados Gerentes, que pueden ser algunos de los socios o terceros designados.

- **Características:** ⁽⁶⁵⁾

- Deben agregar a su nombre el término “sociedad de responsabilidad limitada” o la sigla S.R.L.;
- La cantidad de socios no puede exceder los 50;
- Una sociedad anónima no puede ser socia;

(65) Consulta en internet, www.deloitte.com, (7/09/12).

- No pueden cotizar en bolsa;
- El cambio de los socios implica modificar el respectivo contrato de sociedad;
- Los procesos para formarla son más simples;
- Los estatutos son más flexibles; etcétera.

- Capital

El contrato de sociedad puede permitir la emisión de cuotas de capital adicionales, pero solo con la aprobación de más de la mitad del capital societario, seguido de la publicación y registro pertinente.

Las cuotas deben ser de igual valor y derecho de voto, pero los socios pueden tener más de una cuota. La ley no restringe la transferencia, pero el contrato puede hacerlo.

El capital debe suscribirse íntegramente en el acto de constitución de la sociedad.

- Asambleas de socios

Las normas correspondientes a sociedades anónimas deben ser aplicadas si el contrato de sociedad no contiene reglas específicas para su realización. Las notificaciones de su convocatoria deben ser enviadas a los socios a sus domicilios.

- Gestión y representación

Los gerentes tienen los mismos derechos y obligaciones que los directores de sociedades anónimas, pero sus términos no están limitados a tres años. Los socios deben nombrar uno o más gerentes para asumir las responsabilidades de las operaciones comerciales.

- Aportes en dinero

Los aportes en dinero deben integrarse en un veinticinco por ciento (25 %), como mínimo y completarse en un plazo de dos (2) años. Su

cumplimiento se acreditará al tiempo de ordenarse la inscripción en el Registro Público de Comercio, con el comprobante de su depósito en un banco oficial.

- Aportes en especie

Los aportes en especie deben integrarse totalmente y su valor se justificará conforme al artículo 51 de la Ley 19.550 de sociedades comerciales. Si los socios optan por realizar valuación por pericia judicial, cesa la responsabilidad por la valuación que les impone el artículo 150.

- Reserva legal

Las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades por acciones, deben efectuar una reserva no menor del cinco por ciento (5 %) de las ganancias realizadas y líquidas que arroje el estado de resultados del ejercicio, hasta alcanzar el veinte por ciento (20 %) del capital social. Cuando esta reserva quede disminuida por cualquier razón, no pueden distribuirse ganancias hasta su reintegro.

2.2.- Protección y Normativa

- Inscripción en el Registro Público de Comercio.
- Registro de Marca, patente, dominio de internet y toda otra aplicación de la imagen corporativa o del logo en derechos de autor.
- Inscripción como Contribuyentes al Régimen General

2.2.1.- El Régimen General ⁽⁶⁶⁾

(66) Consultas en internet, www.eks.com.ar, (7/09/12).

El Régimen General (o Responsable Inscripto) obliga a inscribirse en los diversos impuestos en los cuales se está obligado a tributar. Lo más común, es el Impuesto a las Ganancias y el I.V.A.; es decir, que se debe realizar la inscripción ante la AFIP por cada impuesto, y además inscribirse como trabajadores autónomos, para realizar los aportes a la Seguridad Social. Por lo tanto, cada vez que estemos obligados a tributar un nuevo impuesto, debemos hacer la inscripción correspondiente. Esto no quiere decir que se tenga que pagar más que en el Régimen Simplificado, debido a que el Débito Fiscal generado por el I.V.A. (Ventas * 21%), se puede compensar con el Crédito que nos cobran al comprar (Compras * 21% o bien compras por 10,5% si se trata de conceptos beneficiados con alícuota reducida como ser las maquinarias), y el Impuesto a las Ganancias no siempre arroja saldo a pagar, por existir un Mínimo No Imponible.

2.2.2.- Ventajas y Desventajas del Régimen General

- ✓ Ventajas del Régimen General (Responsable Inscripto)
 - Se puede tomar el Crédito Fiscal del I.V.A., cuando se compran mercaderías o Materias Primas.
 - No tiene límites de sucursales, ni espacio físico, ni energía consumida.
 - Es más sencillo poder acceder a líneas de crédito para PYMES.
 - Todas las Sociedades y los responsables unipersonales tienen acceso a este régimen.

- ✓ Desventajas del Régimen General (Responsable Inscripto)
 - En forma mensual, debemos declarar y abonar, de corresponder, el I.V.A.
 - Anualmente se debe calcular el Impuesto a las Ganancias.

- Se recibe un mayor control por parte de la Administración Pública.

2.2.3.- Impuestos

- Ámbito Nacional (Administración Federal de Ingresos Públicos-AFIP)

- Impuesto al valor agregado: 21% (o 10,50% en casos especiales). Por la venta de bienes muebles en este caso, el monto de este impuesto se agrega al precio de los bienes o servicios y puede ser computable como crédito fiscal en la etapa siguiente.
- Impuesto a las ganancias: Se calcula en forma anual. Sobre la ganancia imponible se aplica una alícuota del 35% de la siguiente forma: para sociedades en diez (10) anticipos mensuales, y el saldo durante el quinto mes posterior a la fecha de cierre del ejercicio.

- Ámbito Provincial (Dirección de Rentas), para ello consultamos a la Ley impositiva de la provincia, éste se encuentra en el Anexo IV

- Sellos e inscripción: que gravan los contratos.
- Impuesto a los ingresos brutos que gravan los ingresos: 3,5%

- Ámbito Municipal

- Tasa de Seguridad e Higiene: Matafuegos, carnet de sanidad por empleado, presentación de plano de los cables de las maquinarias.
- TEM: 1.1% del 80% de ingresos brutos.
- Tasa por Publicidad y Propaganda: 10% del TEM

CAPÍTULO VI
ESTUDIO: FINANCIERO - ECONOMICO

Sumario: 1.- Estudio financiero - 1.1.- Flujo de fondo del proyecto - 1.1.1.- Indicadores del flujo de fondo del proyecto - 1.1.2.- Análisis de sensibilidad - 1.2.- Flujo de fondo de Financiación - 1.2.1.- Préstamo - 1.3 - Flujo de fondo del inversionista - 1.3.1.- Indicadores del flujo de fondo del inversionista; 2.- Estudio Económico - 2.1.- Proyección de estado de costos - 2.2.- Proyección del estado de resultados - 2.3.- Flujo de fondo de Tesorería - 2.4.- Proyección de estado de situación patrimonial - 2.5.- Análisis del IVA - 2.6.- Análisis volumen-utilidad - 2.7.- Grado de Apalancamiento; 3.- Análisis de riesgo - 3.1.- Análisis del gráfico de tornado - 3.2.- Simulación Monte Carlo - 3.2.1- Resultados de la simulación.

Etapas de la evaluación en la que estamos	
Comercial	¿Es valorado por el mercado final?
Técnico	¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?
Organizacional	¿Se dispone del Know How y capacidad administrativa?
Legal	¿Existe alguna restricción que lo impida?
Financiero - Económico	¿Se tiene acceso a recursos? ¿Son los ingresos mayores que los costos?

1.-Estudio financiero

1.1.- Flujo de fondo del proyecto

A. Cálculo del ingreso

Para el cálculo del ingreso, necesitamos conocer las cantidades demandadas y el precio de cada producto. Estos dos conceptos fueron determinados en el estudio de mercado.

Al haber una gran cantidad de categorías dentro de cada tipo de producto, fue necesario simplificar el análisis del precio calculando un precio promedio (*PPi*) para cada tipo de producto. Es decir se sumó los diferentes precios correspondientes a cada categoría de cada producto y luego se lo dividió en el número de categorías existentes.

Cálculo del ingreso total año 1:

Ingreso Total AÑO1 = $\sum_{i=1}^n PPi \times QDi$, dónde:

- *PPi* = Precio promedio
- *QDi* = Cantidad Demandada
- *i* = 1 hasta n = todos los productos ofrecidos

Supuesto: Para los 4 periodos siguientes consideramos un aumento de las ventas de un 15 % anual.

Para mayor detalle del cálculo de los Ingresos totales ver en la pestaña “Ingreso Total” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

B. Cálculo del costo fijo

Para el cálculo del costo fijo, tuvimos en cuenta:

- Amortización de Intangibles: Nuestros cargos diferidos son:
 - Paredes y puertas: Son las mejoras necesarias para el local

alquilado, teniendo en cuenta el *layout* presentado en el estudio técnico.

- Instalaciones en general: Son todas las instalaciones necesarias para el funcionamiento adecuado del local, como ser instalaciones eléctricas.
 - Publicidad: Es la inversión necesaria antes de iniciar el estudio para que el mercado nos conozca.
 - Instalaciones puesta en marcha - *Offset*: Son los gastos necesarios para poner en funcionamiento dicha máquina.
 - Costo de transporte de maquinarias: Es el gasto necesario para el traslado desde el lugar de compra a la provincia. Dicho costo se calcula como el 6,30 % sobre el costo de las maquinarias.
 - El periodo de explotación de los cargos diferidos es de 5 años, sin valor residual al cabo del periodo en análisis.
- Depreciación de Bienes Tangibles: Para calcular la depreciación, consideramos:
 - Para las maquinarias: Una vida útil de 10 años (Considerando que las máquinas usadas tienen mejoras realizadas, lo cual hace que su vida útil también sea de 10 años).
 - Muebles y útiles: 5 años de vida útil.
 - Máquinas aportadas por las socias: Vida útil de 10 años, pero como ya fueron amortizados los primeros años de uso, se considera la vida útil restante. Lo mismo sucede con el vehículo utilitario (5 años de vida útil).
 - Publicidad: Publicidad que se realizará entre el año 1 y el año 5, y estará formada por:
 - ✓ Aviso en Guía El Asesor de San Miguel de Tucumán.
 - ✓ Anuncios en internet (Página *Facebook*)

- ✓ Exposiciones
- ✓ Publicidad por radio
- ✓ Afiches
- ✓ Tarjetas personales
- ✓ Folletos trípticos

Consideramos que se necesitará más inversión en los primeros años, y luego al lograr la posición deseada en el mercado podremos bajar el presupuesto en publicidad y enfocarnos en ciertos aspectos importantes.

Algunos de estos conceptos aumentarán del año 1 al año 3 un 10% y otros un 20%, y los años 4 y 5 en general se disminuirán algunos tipos de publicidad, solo un tipo de publicidad aumentará un 10% adicional. Estos porcentajes se deben a que al ir transcurriendo los años la empresa se irá haciendo conocida en el mercado por lo tanto no es necesaria mayor publicidad.

- Alquiler del local comercial:

El alquiler es un costo fijo anual, pero subirá cada año un 20%, como consecuencia de los aumentos escalonados previstos en el contrato.

- Seguridad e Higiene:

Son los costos referidos a matafuegos, carnet de sanidad de cada empleado y su renovación anual, etcétera. El aumento será del 20% anual.

- Seguros:

El aumento será del 20% anual.

- Sellos e inscripción:

Son los costos referidos a la inscripción de la matrícula de comerciante y la inscripción de la autorización legal para ejercer el comercio. Este concepto representa una erogación en el primer año solamente.

- Sueldos Empleados y Gerentes:

Los sueldos de los empleados y gerentes constituyen el costo fijo más relevante para nuestro estudio. Su determinación fue detallada en el estudio organizacional, según el convenio aplicable. En el cual se establece que el salario de los trabajadores, aumentará entre un 20 y un 30% cada año. Según análisis de años anteriores, los sueldos aumentaron un 25% cada año, lo cual se consideró también para nuestro estudio.

- Servicios públicos:

Estos costos se refieren a energía eléctrica, agua, gas, internet y teléfono. Deben pagarse todos los años, con aumento de un 20% anual.

- Reparación y Mantenimiento:

Estos costos son los necesarios para el mantenimiento de las maquinarias excepto de la *offset*. El aumento será del 20% anual.

- Mantenimiento *offset*:

Son los costos de los insumos para el mantenimiento del *offset*. El aumento será del 20% anual.

- Transporte y flete para *offset*:

Costo de transporte de los insumos necesarios para el mantenimiento del *offset*, el cual se realizará todos los años. El aumento será del 20% anual.

- Papelería y Gastos de Oficina:

El aumento será del 20% anual.

- Artículo de Higiene y Limpieza

El aumento será del 20% anual

- Suministros

Estos costos se refieren a los cartuchos de las impresoras de chorro tinta. Los cuales se realizarán solamente el primer y cuarto año. El aumento será del 20% anual.

- Otros e Imprevistos.

El aumento será del 20% anual.

Para mayor detalle del cálculo de costos fijos ver en la pestaña “Costo Fijo” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

Cuadro 6.1: Costos fijos

Costos Fijos						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
Amortizacion de Intangibles		\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69
Depreciación de Tangibles		\$ 51,825.82	\$ 51,825.82	\$ 31,825.82	\$ 27,992.49	\$ 27,992.49
Publicidad		\$ 9,563.88	\$ 11,476.65	\$ 12,043.98	\$ 14,803.58	\$ 17,764.30
Alquileres		\$ 2,700.00	\$ 3,240.00	\$ 3,888.00	\$ 4,665.60	\$ 5,598.72
Seguridad e Higiene		\$ 280.00	\$ 336.00	\$ 403.20	\$ 483.84	\$ 580.61
Transporte y flete para offset		\$ 438.20	\$ 525.84	\$ 631.01	\$ 757.21	\$ 908.66
Sellos e inscripcion		\$ 300.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldo de gerentes		\$ 91,814.26	\$ 114,767.83	\$ 143,459.78	\$ 179,324.73	\$ 224,155.91
Sueldos Empleados	\$ -	\$ 462,042.72	\$ 577,553.40	\$ 721,941.75	\$ 902,427.19	\$ 1,128,033.98
Servicios publicos		\$ 6,000.00	\$ 7,200.00	\$ 8,640.00	\$ 10,368.00	\$ 12,441.60
Reparacion y Mantenimiento		\$ 8,000.00	\$ 9,600.00	\$ 11,520.00	\$ 13,824.00	\$ 16,588.80
Mantenimiento offset		\$ 3,553.80	\$ 4,264.56	\$ 5,117.47	\$ 6,140.97	\$ 7,369.16
Papeleria Y Gastos de Oficina		\$ 900.00	\$ 1,080.00	\$ 1,296.00	\$ 1,555.20	\$ 1,866.24
Articulo de Higiene y Limpieza		\$ 800.00	\$ 960.00	\$ 1,152.00	\$ 1,382.40	\$ 1,658.88
Otros e Imprevistos		\$ 500.00	\$ 600.00	\$ 720.00	\$ 864.00	\$ 1,036.80
Suministros		\$ 290.00	\$ -	\$ -	\$ 417.60	\$ -
Seguros		\$ 150.00	\$ 180.00	\$ 216.00	\$ 259.20	\$ 311.04
Total Costo Fijo con amortizacion	\$ -	\$ 645,163.37	\$ 789,614.79	\$ 948,859.71	\$ 1,171,270.70	\$ 1,452,311.87
Total de costo fijo sin amortizaci	\$ -	\$ 587,332.86	\$ 731,784.28	\$ 911,029.20	\$ 1,137,273.52	\$ 1,418,314.70

Fuente: Elaboración propia.

C. Cálculo del costo variable: Para el cálculo del costo variable tuvimos en cuenta:

- Costo Mercancía Vendida (CMV):

Para su cálculo se tuvo en cuenta el costo de la materia prima y los insumos necesarios para la materialización de cada uno de los productos. Se calculó el Cmv para las cantidades mínimas a realizar de cada producto, luego se determinó el CMV unitario (CMV total / cantidades mínimas), finalmente se multiplicó por las cantidades anuales.

$CMV \text{ año } 1 = \sum(Cmv \text{ promedio } X * Cantidades \text{ Vendidas } X)$, con X= todos los productos realizados en el estudio.

Supuesto: Para los 4 periodos siguientes consideramos un aumento del CMV de un 15 % anual.

- Combustible y mantenimiento

Dichos costos se refieren al combustible y mantenimiento del rodado a disposición del estudio gráfico, los cuales van a variar según la demanda del estudio principalmente.

- Transportes y Fletes:

Dicho costo se refiere al costo de transporte de la materia prima, para su cálculo se considera un 6,30 % del total del costo.

- Otros Impuestos:

Dichos costos se refieren al impuesto a los ingresos brutos (3,50%), TEM (1,10 % del 80 % de los ingresos brutos) y publicidad y propaganda (10 % del TEM).

Al ser los costos de combustible y mantenimiento, transportes y fletes e impuestos proporcionales al CMV, los mismos también tendrán un aumento del 15% anual.

- 185 -

Para mayor detalle del cálculo de costos variables ver en la pestaña “Costo Variable” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

Cuadro 6.2: Costos Variables

Costos Variables						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
Costo Mercancía Vendida		\$ 833,658.92	\$ 958,707.75	\$ 1,102,513.92	\$ 1,267,891.00	\$ 1,458,074.65
Combustible		\$ 2,084.15	\$ 2,396.77	\$ 2,756.28	\$ 3,169.73	\$ 3,645.19
Transportes y Fletes		\$ 33,284.50	\$ 39,238.98	\$ 46,182.81	\$ 54,274.00	\$ 63,695.26
Otros Impuestos		\$ 80,911.29	\$ 93,047.98	\$ 107,005.18	\$ 123,055.95	\$ 141,514.35
Total Costos Variables		\$ 949,938.85	\$ 1,093,391.48	\$ 1,258,458.18	\$ 1,448,390.69	\$ 1,666,929.45

Fuente: Elaboración propia.

D. Cálculo de la inversión en activo fijo y cargos diferidos: Para el cálculo del mismo tuvimos en cuenta los siguientes ítems:

Cuadro 6.3: Inversión: Activo fijo y Cargo diferido

ACTIVOS FIJOS	\$ 307,713.00
* Maquinaria y Equipo	\$ 231,644.00
* Aporte de socias en AF	\$ 53,000.00
* Inversion en la area administrativa	\$ 23,069.00
INVERSION DIFERIDAS	\$ 30,023.47
*Paredes, puertas,	\$ 3,000.00
*Instalaciones en general	\$ 2,000.00
*Publicidad	\$ 8,929.90
*Instalaciones puesta en marcha - Offset	\$ 1,500.00
*Costo de transporte de maquinarias	\$ 14,593.57
Total de la inversion de activo fijo	\$ 337,736.47

Fuente: Elaboración propia.

El costo de las máquinas, equipos y muebles y útiles se detallan en el estudio técnico. El detalle de los cargos diferidos está explicado en el punto de amortizaciones intangibles.

Para mayor detalle del cálculo de inversión en activo fijo y cargo diferido ver en la pestaña “Inversión en AF y CD” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

E. Cálculo de la inversión en capital de trabajo (CT):

Para calcular el capital de trabajo utilizamos el método del Período de Desfase ⁽⁶⁷⁾. Para el cálculo del mismo tuvimos en cuenta:

- Método Periodo de Desfase
 - Para determinar las ventas a cobrar: Consideramos que el 50% de las ventas se cobrará por adelantado al iniciarse el trabajo, y el 50% restante a la fecha contra entrega.
 - Días promedios de entrega: Con la ayuda de las diseñadoras gráficas, calculamos los días promedios que se necesitan para la entrega de cada producto terminado. Luego hicimos un promedio de los días requeridos para cada producto, el mismo fue de 7,3 días.
 - Calculo días promedios de desfase= $7,3 \text{ días} \times 50\% + 0 \text{ días} \times 50\%$.
 - Días de Desfase: De esta manera calculamos que los días de desfase son 3,65.

(67) También existen otros métodos para el cálculo de capital de trabajo como ser el método contable y económico.

Aclaración: Como las ventas se terminan de cobrar cuando se entrega el trabajo que en promedio son 7,3 días, consideramos que al final del año, las ventas pendientes de cobro se realizarán en los 3,65 días del año siguiente. Como este plazo es pequeño e irrelevante, se considera que cobramos todo el mismo año.

- Cálculo del Capital de Trabajo: Se divide el costo total (costo fijo más costo variable) en los 365 días del año y lo multiplicamos por 3,65 días de desfase.

$$CT = \frac{\text{Costo Total}}{365 \text{ días}} \cdot \text{periodo de Desfase}$$

- Cálculo de la Inversión en Capital de Trabajo:
Inversión CT año 0 = CT Del año 1. La inversión de los años siguientes será la diferencia entre el capital de trabajo de ese año respecto del anterior.
Inversión CT año 1 = CT año2 - CT año 1, y así sucesivamente en los siguientes años.

Para mayor detalle del cálculo de la inversión en capital de trabajo ver en la pestaña “Inversión en Capital de Trabajo” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

Cuadro 6.4: Necesidad de capital de trabajo e inversión en capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO - PERIODO DE DESFAJE						
50 % de las ventas con por adelantado	0	dias	0			
50 % con ventas a fecha entrega	7.3	dias	3.65			
		Cobranza promedio	3.65			
Año	0	1	2	3	4	5
Costos variables	\$ -	\$ 949,938.85	\$ 1,093,391.48	\$ 1,258,458.18	\$ 1,448,390.69	\$ 1,666,929.45
Costos fijos	\$ -	\$ 645,163.37	\$ 789,614.79	\$ 948,859.71	\$ 1,171,270.70	\$ 1,452,311.87
Costo total por año	\$ -	\$ 1,595,102.22	\$ 1,883,006.27	\$ 2,207,317.89	\$ 2,619,661.38	\$ 3,119,241.32
Período de desfasaje		3.65	3.65	3.65	3.65	3.65
Necesidad de Capital de Trabajo		\$ 15,951.02	\$ 18,830.06	\$ 22,073.18	\$ 26,196.61	\$ 31,192.41
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 15,951.02	\$ 2,879.04	\$ 3,243.12	\$ 4,123.43	\$ 4,995.80	

Fuente: Elaboración propia.

F. Cálculo del impuesto a las ganancias

Para el cálculo del mismo se resta del ingreso total los costos fijos y variables y las amortizaciones de bienes tangibles e intangibles (Utilidad antes de impuesto), para así calcular el impuesto del 35 % aplicable a la forma societaria elegida.

- $\text{Impuestos a las Ganancias} = (\text{IT} - \text{CT} - \text{AMORTIZACIONES}) * 0,35$

G. Calculo de la Utilidad Después de Impuesto (UDI): Siendo UAI = Utilidad antes de Impuestos

- $\text{UDI} = \text{UAI} - \text{Impuesto a las Ganancias}$

H. Valor residual

- Valor residual de activo fijo: Es el valor que resta amortizar de las maquinarias y muebles y útiles al cabo de 5 años del plan de negocio.
- Valor residual de cargo diferido: Es el valor que resta amortizar del cargo diferido al cabo de 5 años del plan de negocio. Al ser la vida útil de estos 5 años, al terminar el periodo de análisis ya todo fue amortizado.
- Valor residual de capital de trabajo: La inversión en capital de trabajo se recupera en su totalidad al cabo de 5 años, por lo tanto el valor residual es la sumatoria de la inversión realizada en cada uno de los años

Para mayor detalle del cálculo del valor residual ver en la pestaña “Amortización” EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

I. Tasa de descuento del plan de negocio

Consultamos en el Merval empresas del mismo rubro para conocer su rentabilidad y así poder aplicar el modelo de CAPM y determinar la tasa de descuento que se aplique a nuestro negocio, pero esa información no está disponible. Consideramos entonces una tasa del 20%, ya que creemos que nuestro estudio es más riesgoso comparado con uno libre de riesgo, por ejemplo: el Plazo fijo tiene una tasa de 12%.

J. Flujo de fondo del proyecto

Flujo de Fondos del Proyecto Año 1 = UDI + Amortizaciones +
Depreciaciones – Inv activo fijo – Inv cargos diferidos –
Inv en capital de trabajo + VR activo fijo + VR cargo diferido +
VR cap. trabajo

Siendo,

- VR = Valor residual

Los Flujos de Fondos para los restantes años siguen el mismo procedimiento con los valores respectivos a cada año.

Cuadro 6.5: Flujos de fondo del Proyecto

Flujo de Fondo del Proyecto						
Conceptos	0	1	2	3	4	5
Ingreso por venta		1810906.14	2082542.06	2394923.36	2754161.87	3167286.15
Costos Variables	0.00	949938.85	1093391.48	1258458.18	1448390.69	1666929.45
Costos Fijos	0.00	587332.86	731784.28	911029.20	1137273.52	1418314.70
Depreciación Tangibles	0.00	51825.82	51825.82	31825.82	27992.49	27992.49
Amortización Intangibles	0.00	6004.69	6004.69	6004.69	6004.69	6004.69
Utilidad Antes de Impuesto	0.00	215803.91	199535.78	187605.47	134500.49	48044.83
Impuesto	0.00	75531.37	69837.52	65661.91	47075.17	16815.69
Utilidad Neta	0.00	140272.54	129698.26	121943.56	87425.32	31229.14
Depreciación Tangibles	0.00	51825.82	51825.82	31825.82	27992.49	27992.49
Amortización Intangibles	0.00	6004.69	6004.69	6004.69	6004.69	6004.69
Inversión Activo fijo	307713.00					
Inversión Cargos diferidas	30023.47					
Inversión Capital de Trabajo	15951.02	2879.04	3243.12	4123.43	4995.80	0.00
VR Activo fijo						116250.57
VR Cargos diferidas						0.00
VR Capital de Trabajo						15241.39
Flujo de Fondos	-353687.49	195224.01	184285.66	155650.63	116426.70	196718.28

Fuente: Elaboración propia.

1.1.1.- Indicadores del flujo de fondo del proyecto

Los indicadores calculados a partir del flujo de fondo del proyecto fueron:

Cuadro 6.6: Indicadores del Proyecto

VAN	\$ 162,254.73
TIR	40.60%
PRI	2
PRID	3
IR	1.63

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión:

- VAN Positivo, al ser este ampliamente mayor que cero, el plan debería ser aceptado.
- TIR: Es mayor que la tasa de descuento del 20%, el plan debería ser aceptado.
Ambos resultados muestran que la rentabilidad es superior a la exigida después de recuperar toda la inversión.
- Con un valor de la PRI= 2 años y PRID= 3 años, al ser el periodo de recuperación de la inversión 2 años, si la intención del inversionista es recuperar rápidamente la inversión realizada, dicho plan de negocio sería viable. Lo mismo ocurre con el PRID ya que teniendo en cuenta la tasa de actualización, el periodo de recuperación de la inversión sería en el año 3.
- Con un valor de IR=1,63. Siendo la IR mayor que 1, dicho indicador demuestra que el plan de negocio es rentable.

Todos los cálculos sobre los flujos de fondo e indicadores están en la pestaña "FF Proyecto" EXCEL IV: Estudio Financiero – Económico.

1.1.2.- Análisis de sensibilidad

A partir del flujo de fondo del proyecto realizamos el análisis del punto de equilibrio del ingreso y el análisis univariable del ingreso, teniendo en cuenta el VAN y luego la TIR. Para ambos análisis solamente tuvimos en cuenta la variable ingreso, ya que al tener una gran cantidad de productos, el análisis sobre la cantidad y precio se volvería muy engorroso.

✓ VAN = 0

Cuadro 6.7: Punto de equilibrio del VAN

Punto de equilibrio	
Valor origen	\$ 1.810.906,14
Ingreso de equilibrio	\$ 1.745.791,93
% q representa	96,40%
cambio %	-3,60%

Fuente: Elaboración propia.

El ingreso podría reducirse hasta \$ 1.745.791,93, lo cual representaría una reducción del 3,60% del ingreso de origen, igualando en este punto el VAN=0. Hasta llegar a esa cifra, el negocio será rentable, y en ese punto las ganancias serían nulas.

Cuadro 6.8: Análisis Univariable-Ingreso- VAN

Análisis Univariable - Ingreso	
Ingreso	
\$1.500.000,00	\$ -612.476,27
\$1.700.000,00	\$ -114.106,56
\$ 1.750.000,00	\$10.485,87
\$1.810.906,14	\$162.254,73
\$2.000.000,00	\$ 633.448,00
\$2.200.000,00	\$1.131.817,71
\$2.500.000,00	\$1.879.372,28
\$ 3.000.000,00	\$ 3.125.296,55

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro muestra el VAN correspondiente para cada uno de los distintos ingresos. Podrá observarse que para un ingreso= \$1.700.000,00 el VAN se volvería negativo. Este análisis nos permite ver con mayor claridad el rango de ingresos dentro de los cuales el negocio es rentable.

✓ TIR = 20 %

Cuadro 6.9: Punto de equilibrio de la TIR

Punto de equilibrio	
Valor origen	\$ 1.810.906,14
Ingreso de equilibrio	\$ 1.745.798,96
% q representa	96,40%
cambio %	-3,60%

Fuente: Elaboración propia.

El ingreso podría reducirse hasta \$1.745.798,96 lo cual representaría una reducción del 3,60% del ingreso de origen, igualando en este punto la TIR=20 % (Tasa de descuento). Hasta llegar a dicha cifra el negocio será rentable, y en este punto las ganancias serían nulas.

Cuadro 6.10: Análisis Univariable-Ingreso-TIR

Análisis Univariable - Ingreso	
Ingreso	
\$ 1.000.000,00	# ¡NUM!
\$ 1.500.000,00	# ¡NUM!
\$ 1.700.000,00	0,99%
\$ 1.810.906,14	40,60%
\$ 2.000.000,00	87,28%
\$ 2.200.000,00	129,66%
\$ 2.500.000,00	188,93%
\$ 3.000.000,00	283,85%

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro muestra la TIR correspondiente para cada uno de los distintos ingresos. Podrá observarse que para un ingreso = \$ 1.700.000,00 la TIR no se puede determinar. Este análisis nos permite ver con mayor claridad el rango de ingresos dentro de los cuales el negocio es rentable.

Luego de realizar ambos análisis respecto al VAN y la TIR, se observaron las mismas conclusiones respecto al punto de equilibrio y la variable de análisis (ingreso).

Todos los cálculos sobre los flujos de fondo e indicadores figuran en el EXCEL V: Análisis de Sensibilidad.

1.2.- Flujo de fondo de Financiación

1.2.1.- Préstamo

Contamos con un capital propio de las socias de \$223.687,49 incluyendo bienes físicos y efectivo.

Cuadro 6.11: Financiación propia del Plan de negocio

Financiación propia	
Impresora chorro tinta (continuo)	\$ 1,500.00
Mac Book Pro 13,3	\$ 6,500.00
Computadora de mesa Corel Duo 2 GB	\$ 5,000.00
Vehículo utilitario	\$ 40,000.00
Efectivo	\$ 170,687.49
Total	\$ 223,687.49

Fuente: Elaboración propia.

Para llegar a la inversión total requerida será necesario solicitar un préstamo de \$130.000. En base a comparaciones realizadas se consideró pedir un préstamo al banco Santander Río por ese monto. La tasa que cobra el banco es el 38 % anual. Para el cálculo del interés y capital anual, se llevó a cabo el método de amortización francés, en 24 cuotas.

1.3 - Flujo de fondo del inversionista

1.3.1.- Indicadores del flujo de fondo del inversionista

Para el flujo de fondo del inversionista, se volvieron a calcular y analizar los mismos indicadores que el flujo de fondo del proyecto. Resultan los siguientes valores:

Cuadro 6.12: Indicadores del Flujo de Fondo del inversionista

VAN	\$ 134,735.52
TIR	47.59%
PRI	3
PRID	3
IR	1.60

Fuente: Elaboración propia.

Más abajo podrá encontrarse el cuadro de financiación propia y de terceros, y a continuación el flujo de fondo del inversionista

Cuadro 6.13: Financiación Propia y de Tercero.

Concepto	Inversion			Financiacion			
	Realizada	A realizar	Total	Propia	Proveedor	Prestamo	Total
Activo fijo							
Maquinas y equipos	\$ 13,000.00	\$ 231,644.00	\$ 244,644.00	\$ 114,644.00	\$ -	\$ 130,000.00	\$ 244,644.00
Inversion en area administrativa	\$ -	\$ 23,069.00	\$ 23,069.00	\$ 23,069.00	\$ -	\$ -	\$ 23,069.00
Rodados	\$ 40,000.00	\$ -	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ -	\$ -	\$ 40,000.00
Mejora a bienes arrendados- CD	\$ -	\$ 30,023.47	\$ 30,023.47	\$ 30,023.47	\$ -	\$ -	\$ 30,023.47
Total activo fijo	\$ 53,000.00	\$ 254,713.00	\$ 337,736.47	\$ 207,736.47	\$ -	\$ 130,000.00	\$ 337,736.47
Activo de trabajo	\$ -	\$ 15,951.02	\$ 15,951.02	\$ 15,951.02	\$ -	\$ -	\$ 15,951.02
Inversion total Momento 0	\$ 53,000.00	\$ 270,664.02	\$ 353,687.49	\$ 223,687.49	\$ -	\$ 130,000.00	\$ 353,687.49

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6.14: Flujo de fondo de Financiación

Concepto	Inicio	1	2	3	4	5
Importe recibido	\$ 130,000					
Capital		\$ 52,981.36	\$ 77,018.64	\$ -	\$ -	\$ -
Interes		\$ 40,794.25	\$ 16,756.97	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ 14,277.99	\$ 5,864.94	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de fondo de financiaci	\$ 130,000	\$ -79,498	\$ -87,911	\$ 0	\$ 0	\$ 0

Fuente: www.santanderrio.com.ar

Cuadro 6.15: Flujo de fondo del Inversionista

Concepto	0	1	2	3	4	5
FF del proyecto	\$ -353,687.49	\$ 195,224.01	\$ 184,285.66	\$ 155,650.63	\$ 116,426.70	\$ 196,718.28
FF del financiaci	\$ 130,000.00	\$ -79,497.62	\$ -87,910.67	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de fondos de inversionista	\$ -223,687.49	\$ 115,726.39	\$ 96,374.98	\$ 155,650.63	\$ 116,426.70	\$ 196,718.28

Fuente: Elaboración propia.

2.- Estudio Económico

2.1.- Proyección de estado de costos

Cuadro 6.16: Estado de Costos

ESTADOS DE COSTOS						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
*Costos variables	\$ -	\$ 949,938.85	\$ 1,093,391.48	\$ 1,258,458.18	\$ 1,448,390.69	\$ 1,666,929.45
*Costos fijos	\$ -	\$ 587,332.86	\$ 731,784.28	\$ 911,029.20	\$ 1,137,273.52	\$ 1,418,314.70
*Intereses		\$ 40,794.25	\$ 16,756.97	\$ -	\$ -	\$ -
*Amortizaciones tangible		\$ 51,825.82	\$ 51,825.82	\$ 31,825.82	\$ 27,992.49	\$ 27,992.49
*Depreciacion intangible	\$ -	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69
TOTAL DE COSTOS	\$ -	\$ 1,635,896.48	\$ 1,899,763.24	\$ 2,207,317.89	\$ 2,619,661.38	\$ 3,119,241.32

Fuente: Elaboración propia.

Todos estos costos fueron calculados en el estudio financiero teniendo en cuenta los aumentos antes explicados.

2.2.- Proyección del estado de resultados

Cuadro 6.17: Proyección de Estados de Resultado

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
Ventas	\$ -	\$ 1,810,906.14	\$ 2,082,542.06	\$ 2,394,923.36	\$ 2,754,161.87	\$ 3,167,286.15
*Costos	\$ -	\$ 1,635,896.48	\$ 1,899,763.24	\$ 2,207,317.89	\$ 2,619,661.38	\$ 3,119,241.32
*Resultado antes de impuestos	\$ -	\$ 175,009.66	\$ 182,778.82	\$ 187,605.47	\$ 134,500.49	\$ 48,044.83
Impuesto 35%	\$ -	\$ 61,253.38	\$ 63,972.59	\$ 65,661.91	\$ 47,075.17	\$ 16,815.69
Resultado despues de impuestos	\$ -	\$ 113,756.28	\$ 118,806.23	\$ 121,943.56	\$ 87,425.32	\$ 31,229.14

Fuente: Elaboración propia.

Al ser notoria la disminución de los resultados a partir del 4° año, el estudio debería tomar alguna medida para lograr un aumento en sus ingresos mayor al 15% anual considerado.

Algunas de esas medidas podrían apuntar a: Negociar con los proveedores mejores precios por cantidad o menores costos de transporte (sea conseguir proveedores más cercanos o empresas de transporte más económicas); explorar mayores mercados, expandiéndonos hacia otras provincias y otros tipos de clientes además del B; disminuir costos gracias a una mayor eficiencia de los operarios.

2.3.- Flujo de fondo de Tesorería

Cuadro 6.18: Flujo de fondo de Tesorería.

FLUJO DE FONDO DE TESORERIA						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	\$ -	\$ 118,605.43	\$ 218,223.54	\$ 377,997.60	\$ 499,420.10
Ingresos	\$ 353,687.49	\$ 1,813,785.18	\$ 2,085,785.17	\$ 2,399,046.80	\$ 2,759,157.67	\$ 3,167,286.15
*Prestamos	\$ 130,000.00					
*Aporte de capital	\$ 223,687.49	\$ 2,879.04	\$ 3,243.12	\$ 4,123.43	\$ 4,995.80	\$ -
*Ingreso por Ventas	\$ -	\$ 1,810,906.14	\$ 2,082,542.06	\$ 2,394,923.36	\$ 2,754,161.87	\$ 3,167,286.15
Egresos	\$ 353,687.49	\$ 1,753,010.25	\$ 2,043,997.58	\$ 2,277,103.24	\$ 2,671,732.35	\$ 3,136,057.01
*Inversion AF	\$ 307,713.00					
*Inversion CD	\$ 30,023.47					
*Invrersion CT	\$ 15,951.02	\$ 2,879.04	\$ 3,243.12	\$ 4,123.43	\$ 4,995.80	\$ -
*Costos	\$ -	\$ 1,635,896.48	\$ 1,899,763.24	\$ 2,207,317.89	\$ 2,619,661.38	\$ 3,119,241.32
*Capital del prestamo	\$ -	\$ 52,981.36	\$ 77,018.64	\$ -	\$ -	\$ -
*Impuestos	\$ -	\$ 61,253.38	\$ 63,972.59	\$ 65,661.91	\$ 47,075.17	\$ 16,815.69
Subtotal	\$ -	\$ 60,774.92	\$ 41,787.59	\$ 121,943.56	\$ 87,425.32	\$ 31,229.14
Amortizacion tangible	\$ -	\$ 51,825.82	\$ 51,825.82	\$ 31,825.82	\$ 27,992.49	\$ 27,992.49
Depreciacion intangible	\$ -	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69	\$ 6,004.69
Saldo final	\$ -	\$ 118,605.43	\$ 218,223.54	\$ 377,997.60	\$ 499,420.10	\$ 564,646.42
Saldo propio del ejercicio	\$ -	\$ 118,605.43	\$ 99,618.10	\$ 159,774.07	\$ 121,422.50	\$ 65,226.32

Fuente: Elaboración propia.

2.4.- Proyección de estado de situación patrimonial

Cuadro 6.19: Estado de situación patrimonial Proyectado.

BALANCE PROYECTADO						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 15,951.02	\$ 137,435.50	\$ 240,296.71	\$ 404,194.22	\$ 530,612.51	\$ 595,838.83
*Disponibilidades	\$ -	\$ 118,605.43	\$ 218,223.54	\$ 377,997.60	\$ 499,420.10	\$ 564,646.42
*Bienes de cambio	\$ 15,951.02	\$ 18,830.06	\$ 22,073.18	\$ 26,196.61	\$ 31,192.41	\$ 31,192.41
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 337,736.47	\$ 279,905.96	\$ 222,075.44	\$ 184,244.93	\$ 150,247.75	\$ 116,250.57
*Inversion de AF	\$ 307,713.00	\$ 255,887.18	\$ 204,061.36	\$ 172,235.54	\$ 144,243.06	\$ 116,250.57
*Gastos diferidos	\$ 30,023.47	\$ 24,018.78	\$ 18,014.08	\$ 12,009.39	\$ 6,004.69	\$ -
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 353,687.49	\$ 417,341.45	\$ 462,372.16	\$ 588,439.15	\$ 680,860.26	\$ 712,089.40
PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 77,018.64	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO NO CORRIENTE	\$ 130,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 130,000.00	\$ 77,018.64	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAPITAL	\$ 223,687.49	\$ 226,566.53	\$ 229,809.65	\$ 233,933.08	\$ 238,928.88	\$ 238,928.88
RDO DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 113,756.28	\$ 118,806.23	\$ 121,943.56	\$ 87,425.32	\$ 31,229.14
RDO DEL EJERCICIO ANTERIOR	0	\$ -	\$ 113,756.28	\$ 232,562.51	\$ 354,506.07	\$ 441,931.38
TOTAL PN	\$ 223,687.49	\$ 340,322.81	\$ 462,372.16	\$ 588,439.15	\$ 680,860.26	\$ 712,089.40
TOTAL PASIVO + PN	\$ 353,687.49	\$ 417,341.45	\$ 462,372.16	\$ 588,439.15	\$ 680,860.26	\$ 712,089.40
DIFERENCIAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia.

2.5.- Análisis del IVA

Cuadro 6.20: Análisis del IVA

ANÁLISIS DEL IVA						
Conceptos	Inicio	1	2	3	4	5
IVA cobrado a clientes	\$ -	\$ 380,290.29	\$ 437,333.83	\$ 502,933.91	\$ 578,373.99	\$ 665,130.09
IVA pagados a proveedores	\$ 29,167.11	\$ 175,068.37	\$ 201,328.63	\$ 231,527.92	\$ 266,257.11	\$ 306,195.68
IVA Agregado	\$ -29,167.11	\$ 205,221.92	\$ 236,005.20	\$ 271,405.98	\$ 312,116.88	\$ 358,934.41

Fuente: Elaboración propia.

En nuestro plan el IVA recibió un tratamiento aparte ya que no se lo considera para la construcción de los flujos de fondo debido a que la empresa es un intermediario en la recaudación del IVA, su pago es transferido al consumidor final.

2.6.- Análisis volumen-utilidad

Teniendo en cuenta los montos totales de ventas, costos variables y costos fijos, se obtuvieron los siguientes puntos de equilibrio en \$ para cada uno de los años proyectados

Cuadro 6.21: Análisis volumen-utilidad

VOLUMEN - UTILIDAD						
t	35%					
Conceptos	1	2	3	4	5	
Ingreso	\$ 1,810,906.14	\$ 2,082,542.06	\$ 2,394,923.36	\$ 2,754,161.87	\$ 3,167,286.15	
Costos Variables	\$ 949,938.85	\$ 1,093,391.48	\$ 1,258,458.18	\$ 1,448,390.69	\$ 1,666,929.45	
Costos Fijos	\$ 587,332.86	\$ 731,784.28	\$ 911,029.20	\$ 1,137,273.52	\$ 1,418,314.70	
UO	\$ 273,634.42	\$ 257,366.30	\$ 225,435.98	\$ 168,497.66	\$ 82,042.01	
UN	\$ 177,862.38	\$ 167,288.09	\$ 146,533.39	\$ 109,523.48	\$ 53,327.30	
% CMgT	48%	47%	47%	47%	47%	
Peq\$	\$ 1,235,360.16	\$ 1,540,687.11	\$ 1,919,852.14	\$ 2,398,762.81	\$ 2,994,093.66	

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión del Análisis Volumen – Utilidad: La empresa tendrá que vender cada vez más para cubrir todos sus costos. La razón es que los

costos aumentan progresivamente en una proporción mayor que el aumento de las ventas proyectadas.

2.7.- Grado de Apalancamiento

Cuadro 6.22: Medidas de riesgo

MEDIDAS DE RIESGO					
Conceptos	1	2	3	4	5
1. Grado de Apalancamiento Operativo	3.15	3.84	5.04	7.75	18.29
2. CF / VENTAS	32.43%	35.14%	38.04%	41.29%	44.78%
3. Margen de Seguridad \$	\$ 575,545.98	\$ 541,854.95	\$ 475,071.22	\$ 355,399.05	\$ 173,192.49
4. %Margen de seguridad	\$ 0.32	\$ 0.26	\$ 0.20	\$ 0.13	\$ 0.05
Intereses	\$ 40,794.25	\$ 16,756.97	\$ -	\$ -	\$ -
5. Grado de Apalancamiento Financiero	1.18	1.07	1.00	1.00	1.00

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones de las Medidas de Riesgo:

1. **GAO:** A medida que duplican las ventas, es decir si se incrementan en un 100 %, la Utilidad Operativa se incrementa 3,15 veces, es decir un 315 %. Este efecto de apalancamiento se origina en que a una mayor producción, los costos fijos por unidad disminuyen, es decir existe un mejor aprovechamiento de la capacidad productiva.

Con la proyección de los estados de resultados y situación patrimonial, se puede observar que el efecto de apalancamiento aumenta progresivamente, por lo que la empresa estaría corriendo el riesgo si disminuye notablemente el volumen de venta, y sufrirá bajas importantes de Utilidad Operativa.

2. **Indicador Costo Fijo sobre ventas (%):** Este indicador muestra el % de costos fijos que representan sobre el volumen de venta. En los sucesivos años del plan este indicador aumenta progresivamente.
3. **Margen de Seguridad:** Es la diferencia entre las ventas

presupuestadas y el punto de equilibrio en pesos (\$). En los sucesivos años del negocio este margen disminuye, lo cual nos lleva la conclusión de que los costos tendrán un papel importante en la ejecución del plan de negocio.

4. **GAF:** Teniendo en cuenta los costos financieros, es decir los intereses de la financiación, los resultados muestran que si se duplican las Utilidades antes de Impuestos e Intereses, tomando como base el nivel de ventas de \$1.810.906,14 (Ingreso del primer año), las utilidades netas se incrementarán 1,18 veces, es decir un 118 %.

En el segundo año, este valor se disminuye por la reducción de los intereses, luego en los años restantes del negocio, el valor del GAF es igual a 1 ya que en ese momento el préstamo habrá sido cancelado, por lo tanto, el interés es igual a 0.

3.- Análisis de riesgo

a) Analisis de Riesgo: La innovación y el desarrollo del negocio son intrínsecamente riesgosos.

a.1- La Dimensión del Riesgo: El riesgo varia según el negocio, pero las dimensiones del riesgo son similares en su mayoría. El nivel de riesgo asociado a un negocio o a un proyecto en particular dependerá de lo siguiente:

- El valor de los recursos destinados al proyecto.
- La proporción del total de los recursos de la empresa representados por esos recursos.
- El periodo de tiempo en que los recursos estarán destinados al plan de negocio.
- El riesgo inherente al negocio.
- El costo de abandonar el negocio.

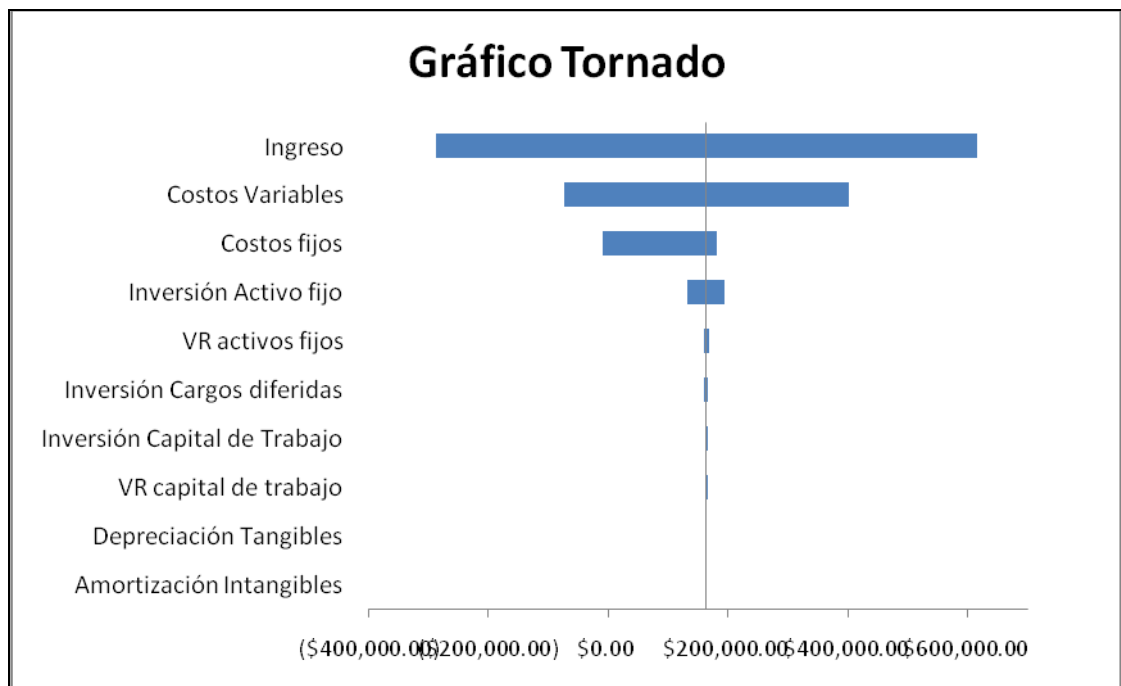
- Los costos recuperables cuando el negocio falla.

a.2- Visibilidad de los riesgos: Se identifican muchos riesgos potenciales durante el proceso de planificación del negocio y se pueden desarrollar estrategias para mitigarlos. También existirán riesgos inesperados y la empresa deberá estar preparada para enfrentarlos cuando estos surjan.

La capacidad de una empresa para lidiar con los riesgos inesperados dependerá del calibre y la experiencia del gerenciamiento y de la naturaleza del evento. Un aspecto importante de la planificación de negocio, es que, como resultado de haber desarrollado un plan de negocio exhaustivo, cuando ocurra un evento inesperado los gerentes tendrán el tiempo y los recursos disponibles para solucionarlos.

3.1.- Análisis del gráfico de tornado

Gráfico 6.1: Gráfico de tornado



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en el gráfico, la variable ingreso es la más sensible, es decir que un cambio en la misma, implica un mayor cambio en el VAN esperado. Por lo tanto las variables a las que mayor atención deberíamos dedicarle son la cantidad y el precio.

Para mayor detalle del cálculo del análisis de gráfico de tornado ver en el EXCELV: Análisis de Sensibilidad.

3.2.- Simulación Monte Carlo

Varias técnicas, incluidas las simulaciones de Monte Carlo, pueden utilizarse para desarrollar pruebas extensivas y automatizadas del modelo de negocio.

Esta técnica consiste en ingresar una serie de datos de entrada al azar en el modelo para obtener una serie de posibles datos de salida. Las probabilidades se encuentran en cada uno de los datos de salida para calcular en qué rango yace la probabilidad de que se dé un resultado en el negocio, como por ejemplo el valor presente.

A pesar de ciertas limitaciones presentes en estas técnicas, aportan un indicador de la magnitud de los riesgos potenciales que enfrenta el negocio.

a. Aplicación de la simulación

a.1- Para hacer correr la simulación se deben definir los factores intervinientes:

- Variable exógena: La tasa de inflación que afecta los valores del precio, y de los costos variables y fijos en el tiempo.
- Variabes de decisión: Precio unitario por producto y la tasa de descuento del plan de negocio.

- VARIABLES INTERMEDIAS: Ingreso total por venta, Costo variables totales, Costos fijos totales, Utilidad antes de impuesto, Utilidad después de impuesto, Flujo fondo neto del proyecto.
- VARIABLES ALEATORIAS: Cantidades demandadas de los productos, Tasa anual de crecimiento de los ingresos y los costos de la mercadería vendida, CMV unitario promedio, los Impuestos y Costos fijos anuales.
- VARIABLES DE SALIDA, O CELDAS DE PREDICCIÓN: VAN y TIR.

a.2. Distribución de probabilidades para las variables aleatorias:

Las distribuciones de las variables críticas se determinaron suponiendo un comportamiento habitual y futuro, ya que una de las limitaciones de nuestro trabajo es no contar con datos históricos que nos permitiesen ver de mejor manera el comportamiento de las mismas.

A continuación, se presentarán la descripción y los gráficos que resultaron del software *Cristal Ball*, correspondientes a las distribuciones de probabilidad de las variables críticas.

1º CANTIDADES DEMANDADAS ANUALES: Las variaciones de la cantidad de producto dependen de varios factores o limitaciones. Por ejemplo: Crecimiento de la competencia, cambios en la demanda, cambios en las preferencias de nuestros clientes, surgimiento de nuevos productos sustitutos, etcétera.

Considerando que nos encontramos en rango de optimalidad, la cantidad demandada de los productos siempre será la óptima entre estas cantidades y no otras. Dentro de esa mezcla, pueden aumentar las cantidades si se amplía la capacidad, si aumenta la demanda, etcétera.

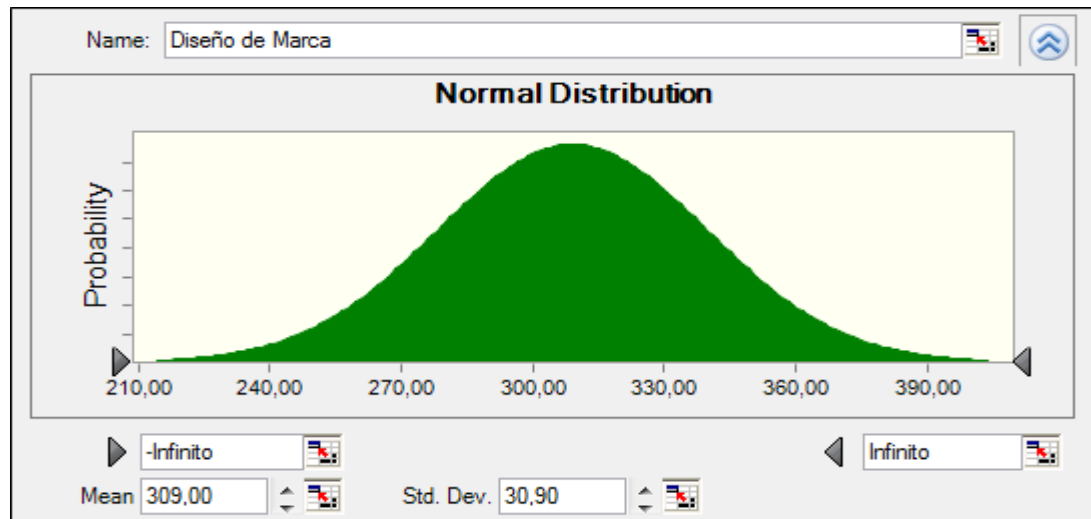
- La distribución considerada fue una distribución normal, ya que consideramos que es la mejor forma de aproximarnos a la realidad, debido a que en nuestra investigación de mercado

supusimos que las cantidades a vender se aproximaban a las indicadas. Los parámetros establecidos fueron:

Media: Cantidad de venta supuesta de cada producto

Desviación estándar: el 10% de la cantidad de venta.

Gráfico 6.2: Distribución normal de la variable cantidades demandadas

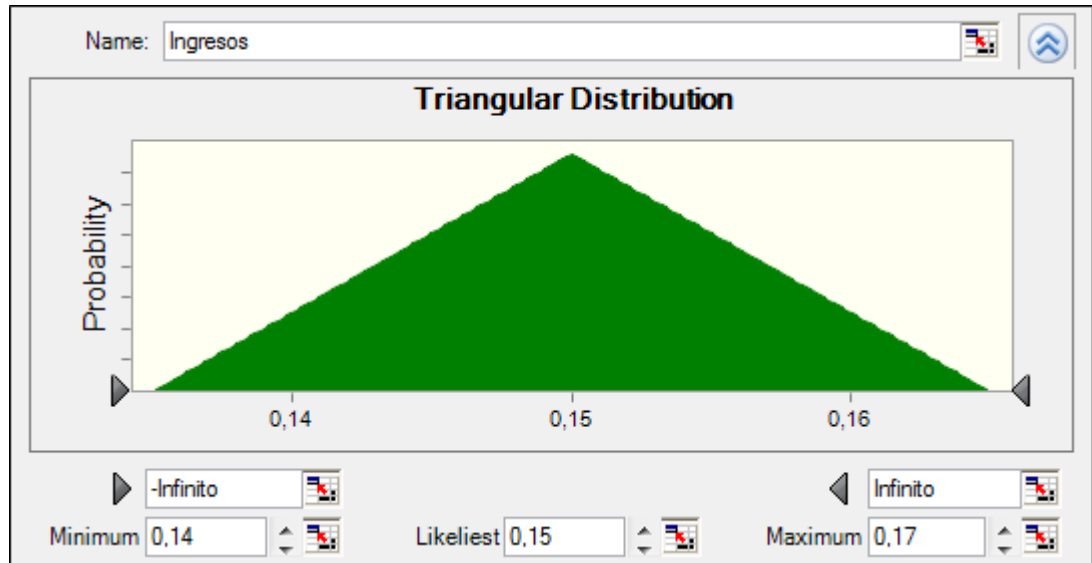


Fuente: Elaboración propia.

2º Tasa anual de crecimiento (ingresos y CMV): También va a depender de varios factores, tanto internos como capacidad, mano de obra, etcétera y factores externos como cambios en el mercado.

- La distribución considerada fue una distribución continua triangular, un valor mínimo de 14%, un valor probable de 15% y un valor máximo de 17%.

Gráfico 6.3: Distribución triangular de la variable tasa anual de crecimiento

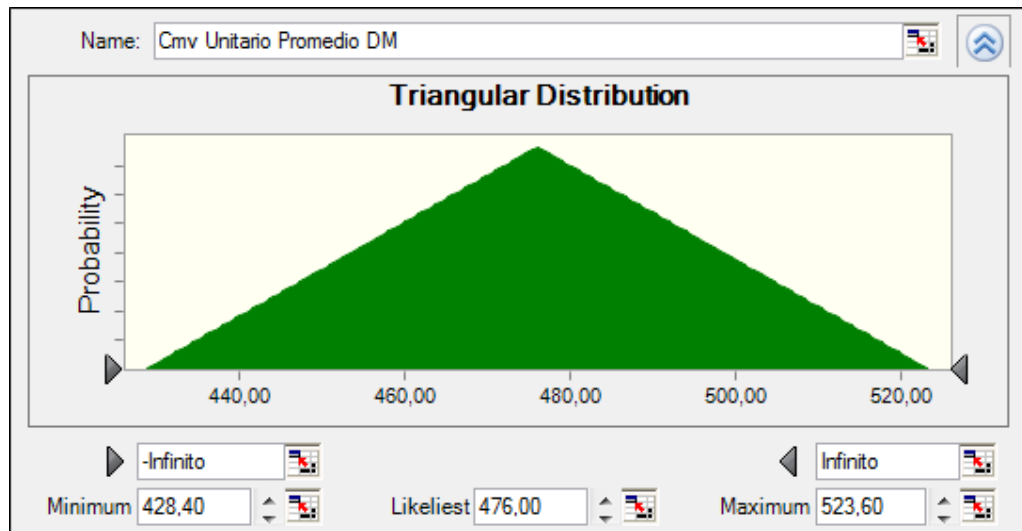


Fuente: Elaboración propia.

3º CMV unitario promedio: Puede variar por diferentes factores como cantidad pedida a los proveedores (pueden existir descuentos), cambios en la tasa de inflación, relaciones con los proveedores, etcétera.

- La distribución considerada fue una distribución continua triangular en cada uno de los productos ofrecidos, con un valor mínimo de aproximadamente un 11% menos del valor probable, un valor más probable del CMV de cada producto y un valor máximo de aproximadamente 10% más del valor probable.

Gráfico 6.4: Distribución triangular de la variable CMV unitario promedio

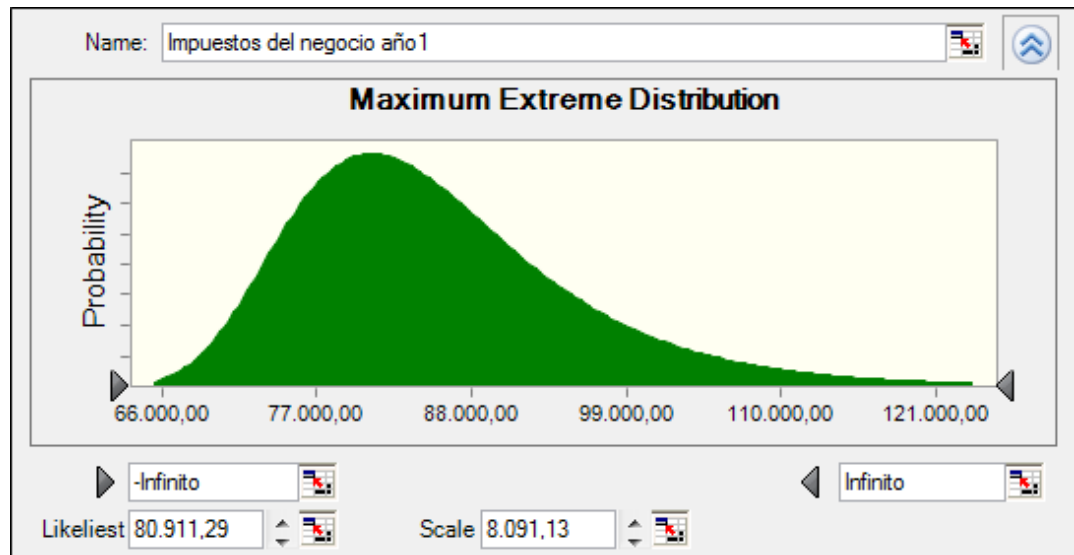


Fuente: Elaboración propia.

4º Impuestos: Los impuestos son variables importantes en los negocios, son obligatorios para el funcionamiento del mismo, por lo que quisimos observar qué ocurre cuando se producen cambios en los mismos. Sabemos que crecen con el tiempo, por lo que elegimos la distribución siguiente.

- La distribución considerada fue una distribución continua Máximo Extremo. En el mismo definimos como valor probable el impuesto establecido del proyecto, y una escala del 10% del valor probable

Gráfico 6.5: Distribución continua máximo extremo de la variable impuestos

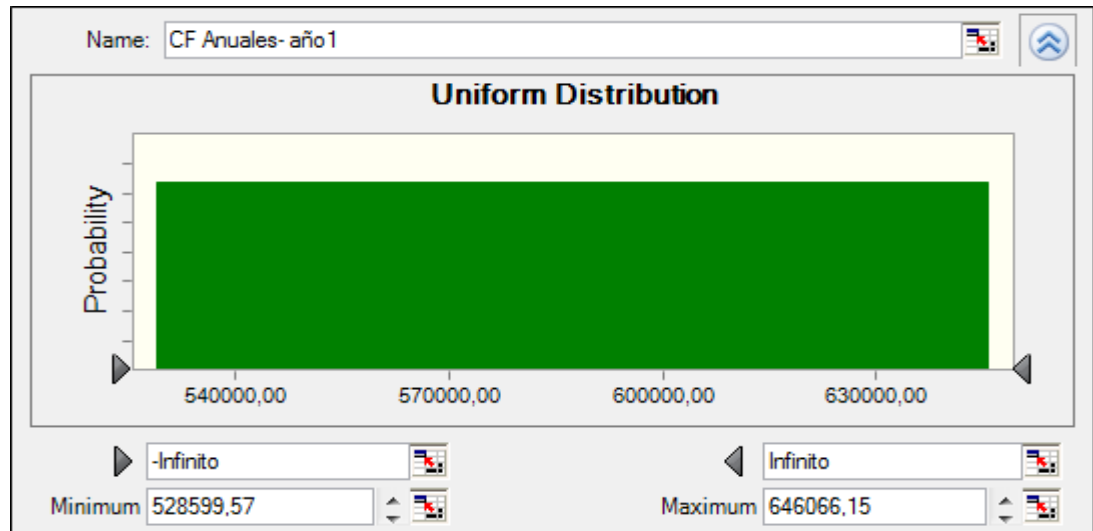


Fuente: Elaboración propia.

5º Costos Fijos anuales: El costo fijo es una variable que tiene gran importancia en este estudio, principalmente por los pagos de los sueldos, y por la tasa de inflación que influye en los demás costos haciéndolos crecer año tras año.

- La distribución considerada fue una distribución continua Uniforme ya que el costo fijo se mantiene constante por año, en el cual definimos un mínimo y un máximo para cada valor por año.

Gráfico 6.6: Distribución continua uniforme de la variable costos fijos



Fuente: Elaboración propia.

b.- Definición de las variables de salida del modelo

Una vez determinadas las distribuciones de probabilidad de las variables críticas del modelo, se procede a definir las ecuaciones de la variable de salida de modelo, es decir, la estimación a realizar:

✓ Valor Actual Neto (VAN)

• Ingresos :

-
$$\text{Ingreso}_1 = \sum \text{Precio Unitario Promedio} X * \text{Cantidad Demandada Anual } X$$

con X= Cada producto que se ofrece.

-
$$\text{Ingreso}_2 = \text{Ingreso}_1 * 1,15 \text{ (Tasa anual de crecimiento).}$$

-
$$\text{Ingreso}_3 = \text{Ingreso}_2 * 1,15 \text{ (Tasa anual de crecimiento).}$$

-
$$\text{Ingreso}_4 = \text{Ingreso}_3 * 1,15 \text{ (Tasa anual de crecimiento).}$$

-
$$\text{Ingreso}_5 = \text{Ingreso}_4 * 1,15 \text{ (Tasa anual de crecimiento).}$$

- Costos Variables

- CV Total Año1=

$$\sum(Cmv\ Unitario\ PromedioX * Cantidades\ Vendidas\ X) + \\ Costos\ de\ flete + Combustible\ y\ Mantenimiento + Impuestos$$

Con X= a cada producto que se ofrece.

Los Costos Variables para los restantes 4 años: Igual tratamiento que el realizado para los ingresos.

- Costos Fijos:

Alquileres + Seguridad e Higiene + Transporte y flete para *offset* + Sellos e inscripcion + Sueldos Empleados + Servicios públicos + Reparación y Mantenimiento+ Mantenimiento *offset* + Papeleria Y Gastos de Oficina + Artículo de Higiene y Limpieza + Otros e Imprevistos + Suministros + Seguros.

- Amortizaciones y Depreciaciones: Se reduce para el cálculo de impuesto.

- UAI

$$UTILIDAD\ ANTES\ DE\ IMPUESTO\ AÑO1 = \\ Ing\ x\ venta\ año1 - CV\ año1 - Cfijos\ año1 - Amortizaciones - Depreciaciones.$$

UAI para los restantes años, se sigue el mismo procedimiento con los valores respectivos a cada año.

- Impuesto a las Ganancias: Utilidad antes de impuesto x 0,35

- UDI

$$UTILIDAD\ DESPUES\ DE\ IMPUESTO\ AÑO1 = \\ Utilidad\ antes\ de\ impuesto\ año1 - Impuesto\ año1$$

UDI para los restantes años, se sigue el mismo procedimiento con los valores respectivos a cada año.

- Amortizaciones y Depreciaciones: Se suman por tratarse de un costo no desembolsable.

- Inversiones:

Activo fijo + Cargo Diferido + Capital de trabajo (por año)

- Valor Residual:

VR Activo fijo + VR Capital de trabajo + VR Cargos Diferidos.

- Flujo de fondo neto

FLUJO DE FONDOS NETOS AÑO1 = UDI + Amortizaciones + Depreciaciones – Inv activo fijo – Inv en capital de trabajo + VR activo fijo + VR cap.trabajo.

Los Flujo de Fondo Netos para los restantes años siguen el mismo procedimiento con los valores respectivos a cada año.

- Tasa de Descuento= 20%

$$VAN = \sum_{T=1}^n \frac{V_t}{(1+K)^T} - I_0$$

- V_t Representa los flujos de caja en cada periodo t.= FFN Xi Donde
i= año 1, 2, 3,4,5

- I_0 Es el valor del desembolso inicial de la inversión.= FFN año 1

- n Es el número de períodos considerado. = 5

- El tipo de interés es k . = 20%

Estas estimaciones se realizan en base a la **variable de decisión**, que en este caso es: **precio por unidad promedio y la tasa de descuento del plan de negocio**.

El precio por unidad promedio y la tasa de descuento son decisiones que oscilarán con valores que presentan un límite inferior y un límite superior según el precio unitario de cada servicio.

Para mayor detalle consultar en la pestaña “Report” EXCEL VI: Simulación Monte Carlo.

La **variable de salida**, es decir aquella que se estima con el modelo, está definida por el VAN del plan de negocio.

Aclaración: Si bien las variables de salida a analizar son el VAN y la TIR del plan, realizaremos la simulación sólo con el VAN, y de acuerdo a

ello podremos inferir los resultados para la TIR, ya que las probabilidades que arroja la simulación son las mismas para ambas.

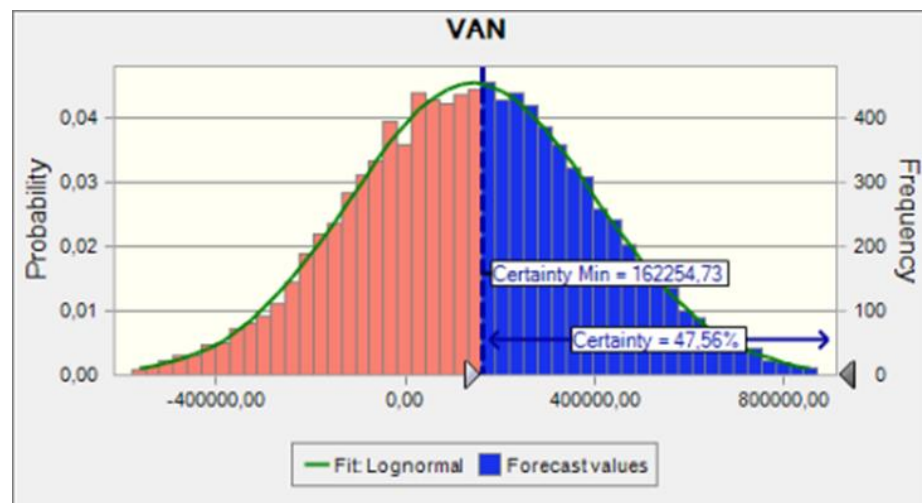
3.2.1- Resultados de la simulación

✓ **Gráficos e informes de los resultados obtenidos**

Para ejecutar la simulación, se indica en el software que el número de iteraciones será 10.000; con un nivel de confianza del 95%.

Una vez ingresadas todas las variables, las aleatorias, las de decisión y las de salida, se ejecuta la simulación. Como resultado de la misma se obtiene:

Gráfico 6.7: Distribución de probabilidad de la variable de salida - VAN



Fuente: Elaboración propia.

Este gráfico, indica la distribución de probabilidades para la Variable de Predicción, "VAN"

- Resumen:
- ✓ Nivel Certeza 46,56%

- ✓ Rango de certeza: 162254,73 a Infinito.
- ✓ En todo el rango de -\$785299,03 a \$1.201.028,92
- ✓ Caso base es: \$162.254,73

Después de 10.000 iteraciones, error de la media, es 2592,37

- Datos estadísticos: El cuadro que a continuación se presenta, es el resumen estadístico del análisis de rentabilidad

Cuadro 6.23: Estadísticas de la simulación.

Estadísticas	Valores Pronosticados
Iteraciones	10.000
Media	146143,24
Mediana	147326,73
Moda	---
Desviación Estándar	259237,23
Varianza	67203940288,92
Skewness (Oblicidad)	0,0338
Curtosis	3,01
Coefficiente de Variabilidad	1,77
Mínimo	-785299,03
Máximo	1201028,92
Margen de ancho	1986327,94
Error Estándar de la Media	2592,37

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 6.24 Resumen de percentiles

Percentiles:	Valores Pronosticados
0%	-785299,03
10%	-183731,75
20%	-73138,79
30%	8204,10
40%	77730,60
50%	147314,28
60%	213241,75
70%	281862,59
80%	364185,95
90%	479531,14
100%	1201028,92

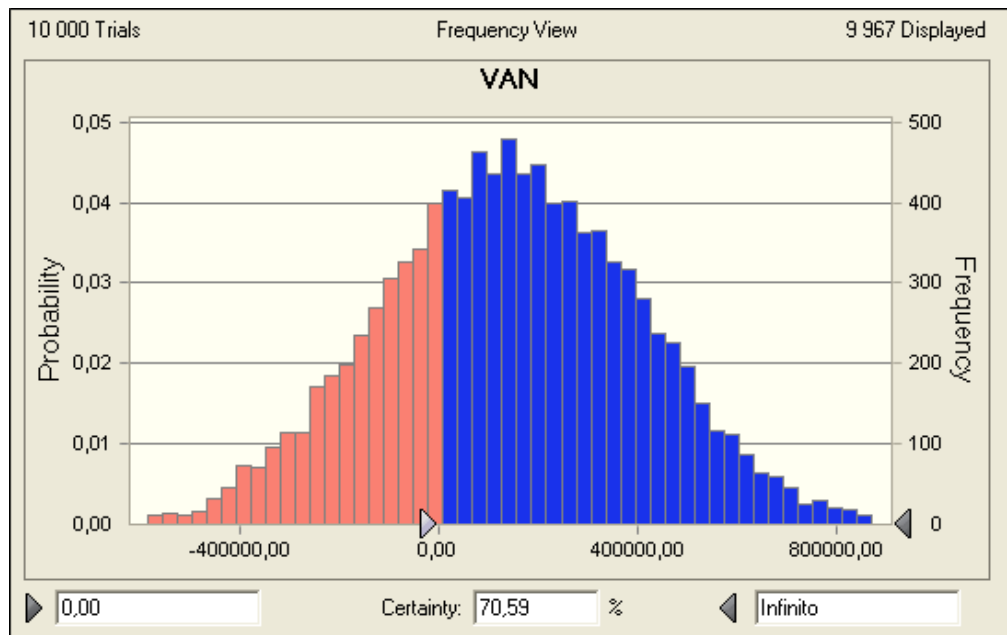
Fuente: Elaboración propia

Este resumen de percentiles se interpreta de la siguiente manera: Por ejemplo la probabilidad de que la contribución total sea menor que \$77.730,60 es del 40%. De igual modo, los valores restantes.

- También puede analizarse la probabilidad de que el VAN sea 0, o a que sea igual al del plan de negocio, etcétera.

Ejemplo:

Gráfico 6.8: Distribución de probabilidad para un VAN positivo

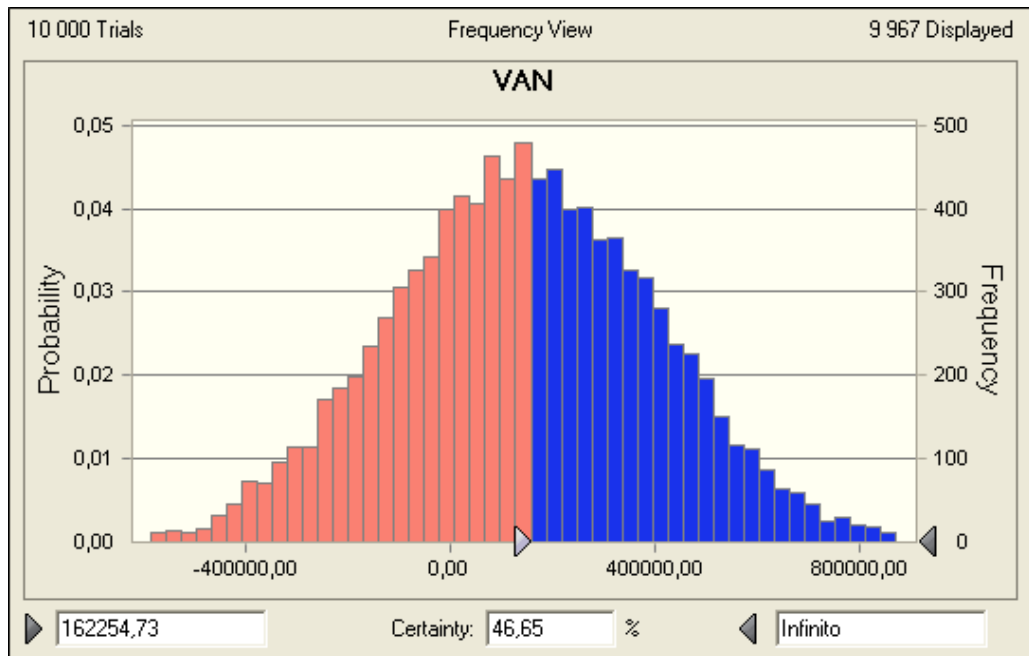


Fuente: Elaboración propia

- ¿Qué probabilidad existe de que el VAN sea mayor a 0? Del gráfico se concluye que existe una probabilidad del 70,59% de obtener un VAN > 0.

En este caso también podemos decir que la probabilidad de que la TIR > 20% es del 70,59%

Gráfico 6.9: Distribución del VAN positivo mayor al de plan de negocio.



Fuente: Elaboración propia

- ¿Qué probabilidad existe de que el VAN sea mayor al VAN del plan de negocio (162.254,73)? Del gráfico se concluye que existe una probabilidad del 46,65% de obtener un VAN > 162254,73

En este caso también podemos decir que la probabilidad de que la TIR > 40,6%, es del 46,65%

De estos tipos de gráficos se pueden obtener tantos como se deseen, y el sistema arroja la probabilidad acumulada para el valor solicitado.

✓ **Informe de sensibilidad:**

El informe de sensibilidad muestra cuáles son las variables que mejor explican el valor de otra variable relacionada.

Cuadro 6.25: Informe de Sensibilidad.

Sensibilidad: VAN		
Supuestos	Contribución a la Varianza	Rango-Correlación
Tasa anual de crecimiento-INGRESO	42,7%	0,63
Cantidades Diseño de Marca año1	14,4%	0,37
Cantidades año1Remeras	14,0%	0,36
Tasa anual de crecimiento-CMV	8,0%	-0,27
Cantidades año1Folletos	2,7%	0,16
Cto Vble Unit Prom. Catalogos	2,2%	-0,14
Costos Fijos año 4	2,1%	-0,14
Costos Fijos año 1	1,5%	-0,12
Costos Fijos año 5	1,5%	-0,12
Cantidades año1Banner	1,4%	0,11
Cantidades año1Carteles backlight	1,3%	0,11
Cantidades año1Vinilos de corte(m2)	1,1%	0,10
Costos Fijos año 2	1,1%	-0,10
Costos Fijos año 3	0,9%	-0,09
Cto Vble Unit Prom. DM	0,9%	-0,09
Cto Vble Unit Prom. Remeras	0,4%	-0,06
Cantidades año1Imanes	0,4%	0,06
Cantidades año1Gorras	0,3%	0,06
Cantidades año1Afiches	0,3%	0,05
Cantidades año1Catálogos	0,3%	0,05
Cantidades año1Logotipos/ rediseño	0,3%	0,05
Cto Vble Unit Prom.Folletos	0,3%	-0,05
Otros impuestos año5	0,2%	-0,05
Otros impuestos año1	0,2%	-0,04
Cantidades año1Adhesivos/ Stiker	0,2%	0,04
Otros	1,1%	

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de la variable VAN se puede observar, como muestra la tabla siguiente, que las variables que mejor explican su variabilidad son:

Tasa anual de crecimiento de los Ingresos en un 42,70% y una correlación de 0,63

Cantidad demandada de Diseño de Marca, con un 14,40% y una correlación de 0,37

Para mayores detalles sobre el Gráfico de sensibilidad podrá consultarse la pestaña "Sensibilidad VAN" EXCEL VI: Simulación Monte Carlo.

CAPITULO VII

LIMITACIONES Y CONCLUSIONES

Sumario: 1.- Limitaciones - 1.1.- Limitaciones de la investigación del mercado - 1.1.1.- Limitaciones del trabajo de campo en la investigación - 1.2.- Limitaciones del estudio técnico; 2.- Conclusiones generales - 2.1.- Sobre resultados de la evidencia empírica - 2.2.- Sobre resultados relacionados con el marco conceptual; 3.- Conclusión Final.

1. Limitaciones

1.1 Limitaciones de la investigación del mercado

Al comenzar la investigación, era claro el interés por estudiar la viabilidad del plan de negocio del estudio gráfico propuesto, proceso en el cual nos enfrentamos a ciertas limitaciones. Entre ellas cabe destacar:

- ✓ Población no conocida: Ausencia de datos sobre la competencia del diseño gráfico.
- ✓ Precios no definidos: Ante la ausencia de un colegio de diseñadores, fue difícil buscar los precios de ventas que se manejaban en el mercado.
- ✓ Poca información secundaria disponible: El mercado no cuenta con muchas estadísticas realizadas sobre el ámbito de diseño

gráfico y la cantidad demanda de estos productos.

1.1.1 Limitaciones del trabajo de campo en la investigación

- ✓ Dificultad para acceder a entrevistas con las empresas-clientes potenciales, por cuestiones de tiempo y disponibilidad. Por ejemplo: en ciertas ocasiones no dedicaban el tiempo suficiente a profundizar una pregunta o respuesta determinada.
- ✓ Cuando se intentó realizar preguntas sobre aspectos relacionados a los precios que cobran, inversión en publicidad, competidores principales, procedimientos productivos, etcétera, algunos encuestados no contestaron con precisión ni firmeza, ya que dudaban sobre el posible destino de una información confidencial.

A partir de las limitaciones detalladas, decidimos llevar a cabo una investigación exploratoria con carácter cualitativo. Los resultados de la misma ya fueron mostrados y explicados.

1.2 Limitaciones del estudio técnico

- ✓ Poco conocimiento de las autoras sobre el campo del diseño gráfico, sus métodos y procedimientos, especialmente en cuanto a maquinaria. Esta dificultad fue salvada interiorizándonos previamente en la realidad del diseñador gráfico. Para ello fueron fundamentales las explicaciones de las diseñadoras y las visitas realizadas a estudios de diseño.
- ✓ Dificultad para obtener información acerca de los precios de las maquinarias: Fue difícil conseguirlos ya que los proveedores solicitan mucha información antes de enviar un presupuesto.

2. Conclusiones generales

2.1 Sobre resultados de la evidencia empírica

Queremos destacar en esta instancia final, luego de un largo trabajo de investigación, que lo que parece evidente y fácil a priori, no necesariamente lo es. La falta de información sobre estudios y estadísticas anteriores, implicó la necesidad de hacer supuestos sobre aspectos importantes tales como cantidades demandadas, participación de mercado, etcétera.

En este sentido, el cuestionario guía que hemos diseñado como herramienta de medición nos sirvió para acercarnos más a las necesidades e información del mercado demandante y oferente.

Por ello, hemos enfocado el análisis en su mayoría en aspectos cualitativos que nos sirvieron para corroborar nuestras hipótesis:

- **H1: El diseño gráfico se encuentra en continuo crecimiento.**

Las encuestas realizadas a las empresas clientes demostró el valor que tenía el diseño gráfico para las mismas ya que este es una forma de diferenciarse de los competidores para obtener mayor cuota en el mercado.

Los diseñadores también indican una visión positiva sobre el diseño gráfico en Tucumán en los próximos años. Se cree que Tucumán crecerá en los próximos años con mucho potencial. Con la ayuda de la tecnología y la difusión de Internet se podrá expandir el mercado hacia el exterior.

- **H2: El mercado corporativo es un mercado rentable para los diseñadores.**

La mayoría de los diseñadores encuestados ve al mercado corporativo como muy rentable, por lo tanto dirigen su atención a ellos.

Por otro lado, el VAN y la TIR calculados en el estudio financiero corroboran también esta hipótesis.

- **H3: Se puede lograr una gran diversificación de productos y servicios.**

Esta hipótesis pudo corroborarse debido a la importancia de dos factores sobresalientes indicados tanto por los diseñadores y potenciales clientes: la **creatividad** para diferenciarse en el producto y la **tecnología** creciente que ayuda a la innovación.

En resumen, los resultados evidenciados mediante el contraste empírico han satisfecho en un grado aceptablemente alto, tanto en los objetivos específicos como en las hipótesis planteadas al principio de la investigación, lo que nos alentó a seguir profundizando en los estudios posteriores del plan de negocio.

2.2 Sobre resultados relacionados con el marco conceptual

Motivó nuestra investigación incrementar el conocimiento existente en el área del diseño gráfico. Debido a la poca investigación existente e información disponible sobre el tema, sobre todo en el ámbito provincial, este trabajo busca ser un aporte relevante al marco conceptual en el que puedan desarrollarse nuevos proyectos. Con ese fin, nos centramos en el terreno del Plan de Negocio, profundizando en los estudios de Mercado, Técnico y Financiero - Económico.

El Plan de Negocio resulta una buena herramienta para el emprendedor ya que ayuda a ordenar su forma de actuar, llevándolo a un pensamiento sistemático que logra mayor efectividad en la ejecución del negocio.

Como conclusión determinamos que **nuestro plan de negocio es viable**, según los resultados al analizar los indicadores de rentabilidad como el VAN y la TIR. Sin embargo, debe considerarse que el negocio es muy riesgoso al principio debido a la gran inversión en maquinarias

especializadas y costos fijos, por lo que no es fácil insertarse en el mercado laboral sin contar con los recursos económicos requeridos. De la misma forma, las medidas de riesgo calculadas muestran que los ingresos deberán aumentar en gran proporción para poder cubrir todos los costos, es por eso que la persona que lleve adelante el negocio deberá ser muy precavida en la toma de decisiones.

Estos resultados se obtienen bajo una serie de supuestos realizados sobre las cantidades demandadas, la cantidad de competencia y sobre los precios a fijar. Dichos supuestos nos ayudan a hacer una proyección de la realidad que posibilita estar más preparados en el futuro gracias a la información disponible.

Debido a que trabajar bajo estos supuestos genera incertidumbre, realizamos además estudios de evaluación de riesgo y sensibilidad considerando variables aleatorias, para brindar un análisis más preciso y realista a las diseñadoras, analizando qué pasa cuando dichas variables aleatorias cambian y qué influencia tienen en las demás variables de estudio.

3. Conclusión Final

El plan de negocio planteado de instalar en la provincia de Tucumán un Estudio de Diseño Gráfico Integral que sea capaz de brindar soluciones completas y eficientes a clientes corporativos es un proyecto que puede calificarse como prometedor.

Como se observa en los distintos análisis realizados, el mercado es favorable a la inclusión de un nuevo jugador: no existe rivalidad marcada en el sector, los acuerdos son tácitos, la mano de obra es accesible, los insumos están disponibles (incluso aquellos importados), etcétera.

Las tasas de rentabilidad que se esperan del negocio son buenas, pero acompañan a las mismas un factor de riesgo considerable. Este se manifiesta de diversos modos.

Por un lado, la inversión inicial en maquinaria es grande, lo que produce un apalancamiento operativo considerable. Si bien esto muestra la posibilidad de incrementar mucho la rentabilidad, en sentido contrario, cambios negativos en las ventas perjudican en gran medida los resultados.

El apalancamiento financiero no es tan elevado, pero el monto del préstamo que deben solicitar las inversoras es considerable (\$130.000) y puede ser que ellas prefieran no enfrentar un endeudamiento como tal.

Las previsiones de incremento en los ingresos son menores porcentualmente que las de los costos. Como ya se mencionó, esto requerirá atención por parte de la dirección del negocio. Las socias deberán ser capaces de manejar conceptos de comercialización y no descuidar este punto.

Todo lo anterior explica la inexistencia de un estudio de estas características en la actualidad provincial. Considerando que si se instala un estudio que lleve a cabo sólo algunas de las ramas del diseño gráfico, se sigue teniendo rentabilidad (aunque menor) y además se disminuye el riesgo de operación.

Un tema importante que no fue tratado en el Plan, debido a su complejidad, fue el estudio ambiental. Dicho estudio debe ser considerado en todos los planes en general y en este sector en particular. La gran cantidad de papel que se utiliza y desechos que provoca hace necesario tenerlo en cuenta en un futuro ya que tiene un alto impacto en la contaminación. Algunos de los diseñadores encuestados reconocen el problema de la contaminación, por lo tanto utilizan los desechos para fabricar sub – productos o bien lo reciclan

A pesar de todo lo anterior, considerando las características personales y la predisposición a correr riesgos de las diseñadoras con las que se trabajó, es posible y recomendable llevar a cabo el plan ya que las perspectivas son optimistas.

APENDICE

Apéndice I: IMAGENES DE LOS PRODUCTOS

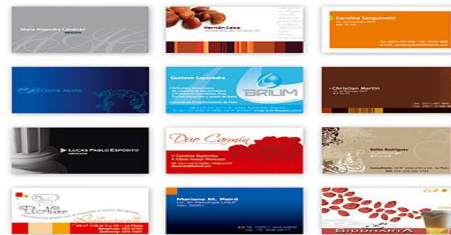
- Diseño de Marca (aplicaciones)



- Logotipos/ rediseño



- Tarjetas Personales.



- Carpetas institucionales



- Flyer



- Folletos



- Afiches



- Banner



- Carteles front light



- Carteles backlight



- Gigantografía



- Vinilos de corte



- Revistas



- Catálogos



- Imanes



- Adhesivos/ Stikers



- Gorras



- Lapiceras



- Remeras



- Llaveros



Fuente: Elaboración propia

Apéndice II: MODELO DE ENCUESTA A DISEÑADORES GRAFICOS

Encuesta: Imprentas/ Diseñadores Gráficos

¡¡¡¡Bienvenidos!!!!

Sus respuestas serán totalmente anónimas y los datos recopilados utilizados solo a fines estadísticos para llevar a cabo nuestra investigación de mercado sobre el diseño gráfico en Tucumán, con el fin de presentarlo en nuestro trabajo final de la carrera de Licenciatura en Administración de empresas de la Universidad Nacional de Tucumán. Esta encuesta requiere solo unos 15 minutos de su tiempo. Las preguntas marcadas con asterisco (*) requieren una respuesta para avanzar por la encuesta. Si tiene preguntas acerca de la encuesta, comuníquese con nosotros por correo electrónico a seminariodg@yahoo.com.ar

1. ¿Cómo se desarrolla en el mercado laboral actualmente? (*)
 - En forma independiente (pasar a la pregunta 4)
 - En relación de dependencia en un estudio
 - En relación de dependencia en una empresa

2. ¿Cuántas personas forman su equipo de trabajo?
 - 2 a – 5 personas
 - 5 a – 10 personas
 - 10 o más personas

3. ¿En qué funciones se desarrolla cada uno?

4. ¿Fue difícil insertarse en el mercado del diseño en Tucumán? (*)
 - Si
 - No¿Por qué? (*)

5. Según su visión la competencia en el mercado de diseño es:
 - Excesiva
 - Moderada
 - Poca
 - Nula

6. ¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva de su negocio que lo distingue de sus competidores? (Se puede marcar más de una respuesta)

- Precio
- Costos bajos
- Calidad
- Experiencia
- Tiempo de entrega
- Trabajo personalizado
- Tecnología avanzada
- Otro. Indique

7. ¿Cómo se adapta ante los cambios tecnológicos?

- De inmediato
- Rápidamente
- Normalmente
- Lentamente

8. ¿Qué papel juega, según su opinión la tecnología en esta área?

- Imprescindible
- Muy importante
- Importante
- Poco importante

¿Por qué?

9. ¿Se dirige a algún tipo de cliente específico? (*)

- Si
- No

Comente a que cliente se dirige. (*)

10. ¿Qué productos ofrece? (puede marcar más de una respuesta) (*)

- DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas, fotos
- DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos
- DISEÑO PARA CARTELERÍA: Diseño de folletos y volantes (Flyers), Diseño de afiches, vía públicas y carteles.
- DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA: Diseño de logotipos, Diseño de tarjetas personales, Diseño de packaging – envases
- Merchandising
- Otro indique

11. ¿Cómo determina la tarifa para los trabajos de diseño que ofrece?

- Sigue un listado de tarifas predeterminado

- Sigue un criterio propio
- Otro (por favor especifique)

Comente brevemente que criterios usa para establecer sus tarifas

12. ¿Trabaja alguna vez, o trabaja con clientes corporativos? (*)

- Si
- No (Pasar a la pregunta 23)

En caso afirmativo comente brevemente su experiencia

13. Evalúe el mercado corporativo eligiendo entre los siguientes aspectos: (*)

- Muy rentable
- Rentable
- Poco rentable

14. ¿Cuál es el producto más demandado por sus clientes corporativos? (*)

- DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas
- DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos
- DISEÑO PARA CARTELERÍA: Diseño de folletos y volantes (Flyers), Diseño de afiches, vía públicas y carteles.
- DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA: Diseño de logotipos, Diseño de tarjetas personales, Diseño de packaging – envases
- Merchandising
- Otro. Indique

15. ¿Cuál es el precio aproximado que cobra o cobraría, según sus conocimientos por cada uno de los siguientes productos? Marque (*)

Producto/Precio	\$250 o menos	\$250 a -\$1000	\$1000 a -\$3000	\$3000 a -5000	\$5000 o más
DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas, fotos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA CARTELERÍA: Diseño de folletos y volantes (Flyers), afiches, vía públicas y carteles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA: Diseño de	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

logotipos, tarjetas personales, packaging – envases					
Merchandising	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro indique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. ¿Cuánto tiempo demora o demoraría en promedio en terminar cada uno de los siguientes trabajos a sus clientes? (Desde atender al cliente hasta la entrega del producto final). (*)

Producto/Tiempo	2 semanas o menos	2 semanas a – 1 mes	1 mes a – 2 meses	2 meses o mas
DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas, fotos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA CARTELERÍA: Diseño de folletos y volantes (Flyers), afiches, vía públicas y carteles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA: Diseño de logotipos, tarjetas personales, packaging – envases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Merchandising	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro indique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Trimestralmente, ¿Cuál es la cantidad, en unidades, aproximada que demandan los clientes de cada uno de los siguientes productos? Marque.

Producto/Cantidad	0 - 1000	1000 a - 2000	2000 a – 5000	5000 o mas
DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas, fotos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DISEÑO PARA CARTELERÍA: Diseño de folletos y volantes (Flyers), afiches, vía públicas y carteles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA: Diseño de logotipos, tarjetas personales, packaging – envases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Merchandising	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otro indique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Según su experiencia, ¿Qué aspecto cree usted que es el más importante para el cliente a la hora de contratar el servicio?

- Precio
- Calidad
- Experiencia
- Tiempo de entrega
- Trabajo personalizado
- Tecnología avanzada

19. Sus clientes se encuentran principalmente:

- En Tucumán (pasar a la pregunta 21)
- Fuera de Tucumán

Si se encuentran fuera de Tucumán indicar dónde.

20. ¿Qué aspectos considera necesario tener en cuenta al trabajar fuera de Tucumán?

21. ¿Con qué recursos cuenta para la realización de sus trabajos?

22. ¿Fue considerable la inversión para acceder a ellos? Comente

23. ¿Pueden conseguirse todos los recursos que usted necesita en Tucumán?

- Si
- No

Si su respuesta es no, indicar dónde.

24. ¿Pueden conseguirse todos los insumos que usted necesita en Tucumán?

- Si
- No

Si su respuesta es no, indicar dónde.

25. ¿Cuál es el trato que realiza con las devoluciones y/o desechos producidos? ¿Considera a la cantidad de las mismas como excesivas?
26. ¿Cuál es su visión sobre el diseño gráfico en Tucumán en los próximos años? Comente
27. ¿Cree que su profesión es valorada por quienes contratan sus servicios?
(*)
 Si
 No
¿Por qué?
28. ¿Por qué cree usted que en la actualidad no existe un sindicato de diseñadores?
29. ¿Cuánto afecta esta inexistencia a su trabajo?

GRACIAS POR SU COLABORACION

Les agradecemos por el tiempo destinado a completar la encuesta. Su opinión es para nosotras de gran importancia, tanto para poder llevar adelante nuestro trabajo de investigación, como también tratar de brindar un pequeño aporte a mejorar el mercado del diseño gráfico en nuestra provincia.

¡Saludos!

Apéndice III: MODELO DE ENTREVISTA A EMPRESAS CLIENTES

Entrevista: Empresas/ Clientes

Nombre de la Empresa:

Rubro al que pertenece:

Cantidad de empleados:

Nombre del contacto entrevistado:

Cargo que ocupa en la empresa:

Parte A

1. ¿Actualmente contrata servicios de diseño gráfico en su empresa?
 Si
 No (**Si su respuesta es NO siga con la parte D de la encuesta**).
2. Cuando contrata servicio de DG, ¿Qué productos suele requerir?
Comente
3. ¿Generalmente con qué frecuencia contrata los mismos? Especifique.
4. ¿Existe una época del año en que requiere con mayor frecuencia acceder a los servicios de diseños gráficos? ¿Cuál/les?, ¿Por qué razón?
5. Con respecto a los **productos que usted demanda** ¿Cuál es la cantidad aproximada que solicita según la frecuencia indicada?
(En términos de unidad de medida. Ej.: 100unid, 500unid, 1000unid, etc.)
6. ¿Consigue en la provincia de Tucumán satisfacer todas sus necesidades de diseño?
 Si
 No

Si su respuesta es SI

¿Logra hacerlo en un solo lugar o le es necesario recurrir a diferentes lugares? Comente brevemente como lleva a cabo este proceso.

Si su respuesta fue NO

¿En qué otra provincia consigue lo que usted necesita? ¿Por qué elije ese lugar?

¿Qué aspecto considera importante para elegir quien lo abastecerá fuera de la provincia?

Parte B

7. ¿Existe un área especializada encargada de la publicidad, marketing, etc.?
- Si
 - No

Si su respuesta fue SI

Comente brevemente sobre su funcionamiento:

Si su respuesta fue NO

¿Cuál es el motivo por lo cual no existe? (Si su respuesta **NO** es por motivos económicos explique el porqué del mismo.)

8. ¿Cuál es la **principal función** que cumple el diseño gráfico en su estrategia de marketing?
9. ¿Cuál es el monto aproximado que considera óptimo para invertir en DG durante la época de mayor demanda en su empresa?
10. Actualmente, ¿su empresa cuenta con un presupuesto para la inversión de diseño gráfico?
- Si
 - No

Si su respuesta fue SI

¿Cuál sería el monto aproximado destinado al presupuesto?
¿Generalmente cada cuánto tiempo se realiza el mismo?

Si su respuesta fue NO

¿Cómo se llevan a cabo los gastos en diseño gráfico?

11. ¿Cuánto cree que impacta el diseño gráfico en las ventas y crecimiento de la empresa?

Parte C

12. ¿Qué aspectos de los descriptos a continuación, valora más su empresa a la hora de elegir, dónde contratar sus servicios de diseño gráfico? **Precio; Calidad; Experiencia; Tiempo de entrega, Trabajo personalizado, Tecnología avanzada.**
13. ¿Según su opinión, qué cree usted que sería necesario incorporar en el mercado del diseño en Tucumán para que el mismo sea más eficiente?
14. ¿Valoraría un lugar que le brinde todos los servicios necesarios para una implementación exitosa del diseño gráfico en su empresa? ¿Por qué?

15. ¿Cambiaría su proceso actual de diseño o probaría al menos, un servicio que le brinde mejores condiciones, resultados y que cuenta con personal de mayor experiencia en el mercado?

PARTE D (Si su respuesta fue NO a la pregunta 1)

16. ¿Alguna vez tuvo la oportunidad de contratar servicios de diseño gráfico?
- Si
- No

Si su respuesta fue SI

¿Por qué actualmente dejó de contratar dichos servicios?

Si su respuesta fue NO

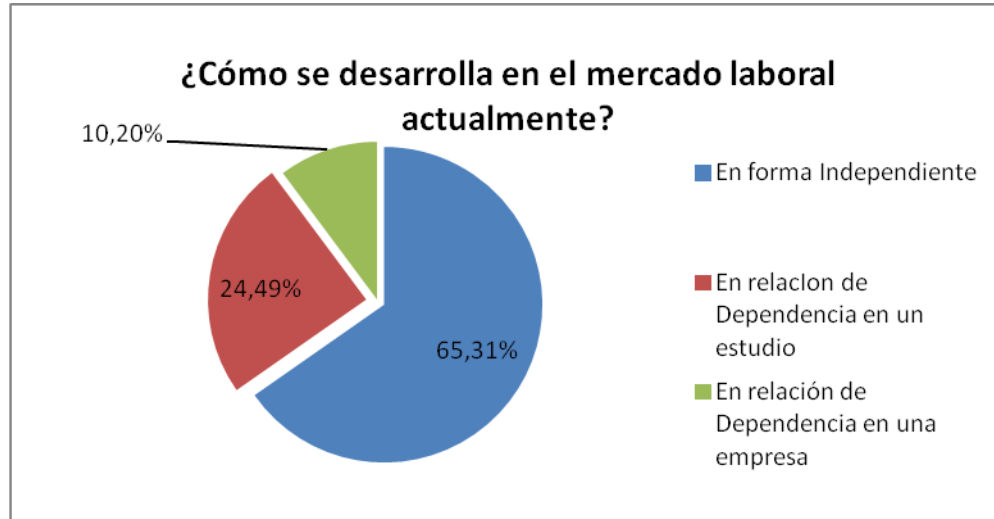
¿Por qué razones su empresa no contrata estos servicios?

17. ¿Le interesaría en un futuro cercano acceder a ello?
18. ¿Qué aspectos consideraría indispensable que las empresas debería ofrecer para comenzar a contratar estos servicios?
19. ¿Cuál es su opinión sobre el diseño gráfico con respecto a su incidencia en el incremento de las utilidades de la empresa?
20. ¿Qué servicios del diseño gráfico utilizaría su empresa, en el caso de contratar los servicios? ¿Por qué?
21. ¿Qué monto aproximado está usted dispuesto a pagar por los servicios de diseño gráfico y con qué frecuencia?

Apéndice IV: RESULTADOS DE LA ENCUESTA ON - LINE

Parte I: Estudio del mercado laboral de los diseñadores.

1. ¿Cómo se desarrolla en el mercado laboral actualmente?

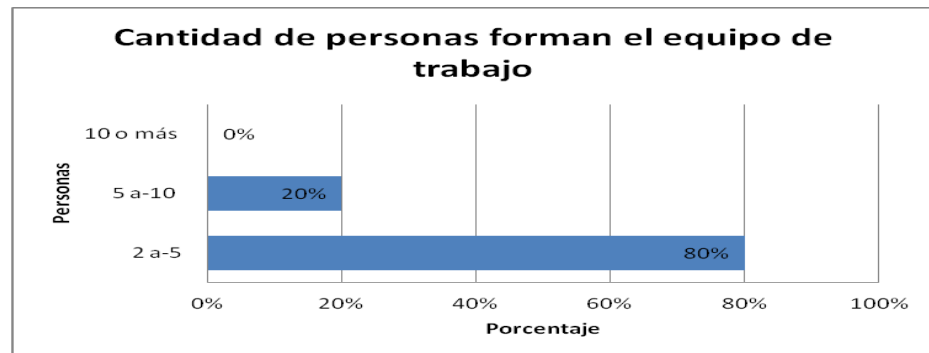


Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	49
------------------------	----

Como se puede observar la mayor parte de los encuestados, el 65,31%, realizan sus trabajos de forma independiente ya sea como *freelance* o como dueños de su propio estudio.

2. ¿Cuántas personas forman su equipo de trabajo?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	15
------------------------	----

Del 34,51% que trabajan en relación de dependencia observados en el gráfico de la pregunta 1, la mayoría ha respondido que su ámbito laboral está formado principalmente por grupos de 2 a 5 personas. Por lo que se puede observar que no se requiere una gran cantidad de trabajadores, lo que facilita una mejor coordinación del trabajo en algunos casos.

3. ¿En qué funciones se desarrollan cada uno?

Cantidad de respuestas	12
------------------------	----

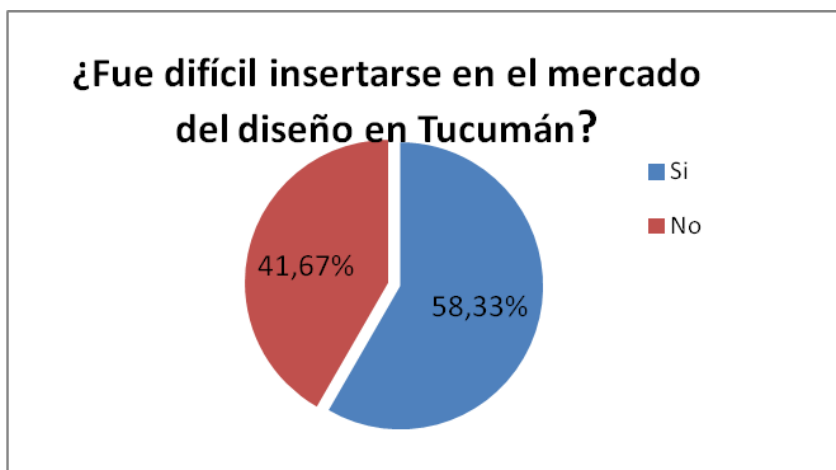
La mayoría de los encuestados coincidió en las siguientes funciones:

- Diseñador gráfico: Realiza el diseño de todos los trabajos que se reciben de los clientes, atendiendo también al público. Elabora presupuestos, evalúa trabajos y coordina tareas.
- Productor *motion graphics*: Desarrollo y edición de spots publicitarios basados en *motion graphics* y animaciones.
- Director creativo: Trama el hilo conceptual de la pieza, produce en base a lo necesario para los desarrolladores.
- Dirección de imprenta: Control de stock y organización de trabajos. Se dedica a imprimir todo los diseños listos a entregar.
- Operador de Offset: Encargado del manejo del equipo de impresión. Prepara la máquina de offset para iniciar el trabajo de impresión, considerando las cantidades de papel, químicos, tinta y placas necesarios. Realiza la verificación de la máquina de offset e informa diariamente el trabajo realizado durante la jornada y las fallas de las maquinas de impresión asignadas, solicitando además los materiales e insumos para realizar los trabajos encomendados.
- Programador: El programador se encarga de trasladar las especificaciones del analista en códigos ejecutables para la

computadora. También son conocidos como desarrolladores de software.

- Atención al público: Recibir a los clientes, asesorarlos para todo lo que requieren, análisis de los trabajos recibidos.
- Departamento de multimedia y web: Desarrollo, diseño y animaciones para sitios web e interactivos.
- Departamento de arte: Se dedica exclusivamente a la fotografía.
- Fotógrafo: Encargados de llevar a cabo las tomas necesarias exteriores o cromas.
- Marketing: Trabaja junto al diseñador gráfico para asesorar al cliente en cuestiones de marketing y estrategias comerciales.
- Operarios: Contacto con proveedores, realiza algunos trabajos de impresión, colocación, armado de estructuras y corte de pvc.

4. ¿Fue difícil insertarse en el mercado del diseño en Tucumán?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	48
------------------------	----

¿Por qué?

Cantidad de respuestas	42
------------------------	----

- ✓ **Razones por las cuales les fue difícil insertarse en el Mercado Laboral del Diseño:**

Para el 58.33% de los encuestados fue difícil insertarse en el mercado laboral, las razones son las siguientes:

Es un mercado que si bien ha empezado hace años atrás, es nuevo para muchos hoy en día, recién está surgiendo y la gente no está acostumbrada a contratar este servicio.

Todavía no está valorado como se debe, ya que no se tiene conocimiento del impacto que puede tener un buen diseño.

Otro tema importante que se remarca es el de la REMUNERACION. Consideran que la paga es baja, ya que al no valorar el diseño tampoco valoran su trabajo y por ende lo que debieran pagarles. La gente prefiere recurrir a lugares que le cobren barato o algún conocido, y no pagar lo que se debe realmente por el diseño.

Si bien se conoce que un buen marketing en una empresa, ofrece varias ventajas y ayuda a cumplir con muchos objetivos empresariales, muchas veces, cuesta todavía destinar fondos para la misma, ya que se sigue viendo como un costo y no como una inversión, no lo consideran un tema fundamental a tratar por la alta dirección.

Además se necesita de una inversión considerable para iniciar el negocio, e insertarse como *free-lance* es muy complicado ya que se está expuesto a mayores abusos y estafas.

✓ **Razones por las cuales NO les fue difícil insertarse en el Mercado Laboral del Diseño:**

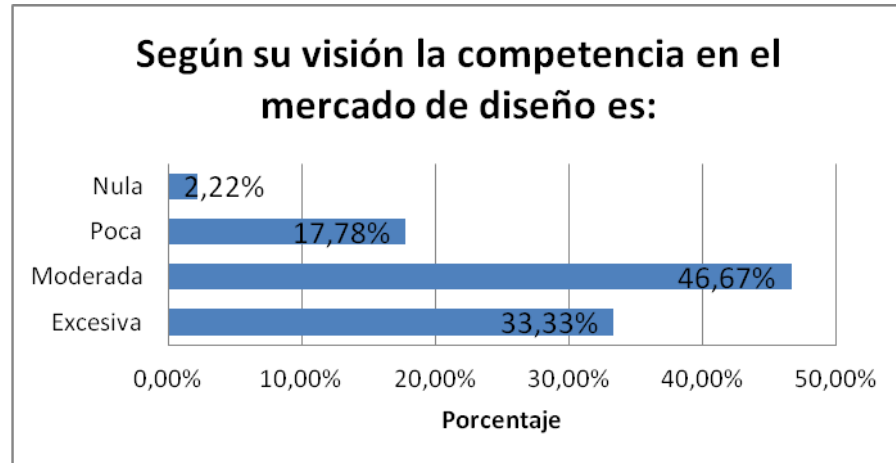
Al 41.67% de los encuestados, no le resulto difícil insertarse al mercado laboral por las -siguientes razones:

Muchos tuvieron la oportunidad de conseguir trabajo antes de recibirse o por recomendaciones, por lo que insertarse y hacerse conocido en algunos casos no resultó complicado.

También consideran que es un mercado con mucha demanda, y con una gran cantidad de servicios a ofrecer, pero hay que saber lo que la

gente está buscando y tratar de enfocarse en eso para ganarse un lugar en el mercado.

5. Según su visión la competencia en el mercado de diseño es:

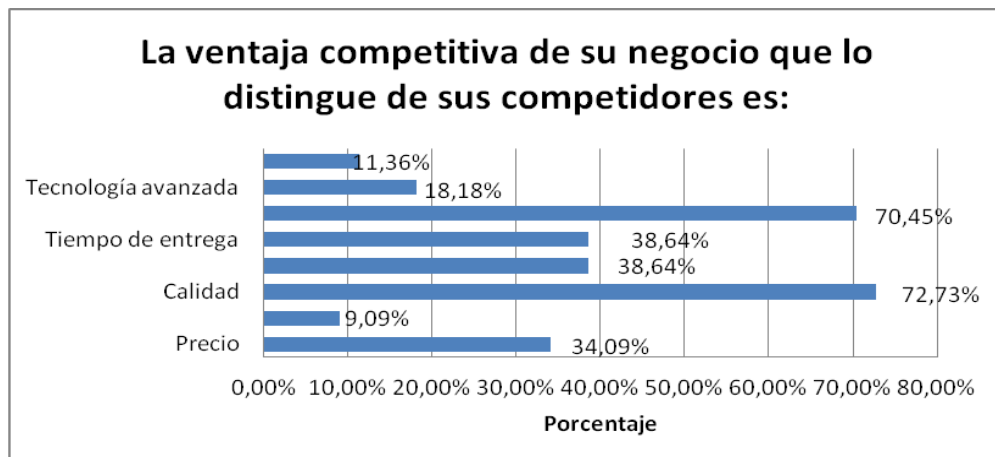


Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	45
------------------------	----

La mayoría considero que la competencia en este mercado, es “Moderada”, en un 46.67%, y en segundo lugar de manera “Excesiva”, en un 33.33%.

6. ¿Cuál cree usted que es la ventaja competitiva de su negocio que lo distingue de sus competidores? (Puede marcar más de una respuesta)



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	44
------------------------	----

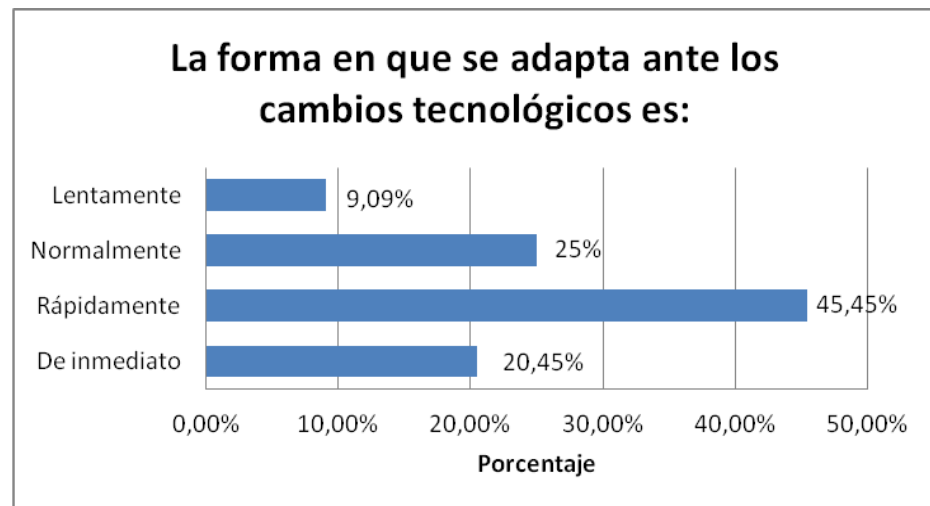
Ventajas competitivas más enumeradas fueron:

- En primer lugar: CALIDAD (72.73%).
- En segundo lugar: TRABAJO PERSONALIZADO (70.45%).

En la opción OTRO. Indique se mencionaron:

1. Transparencia
2. Conjunción de varias áreas de la comunicación.
3. Creatividad
4. Que este todo incluido en un pack: Diseño más imprenta.

7. ¿Cómo se adapta ante los cambios tecnológicos?

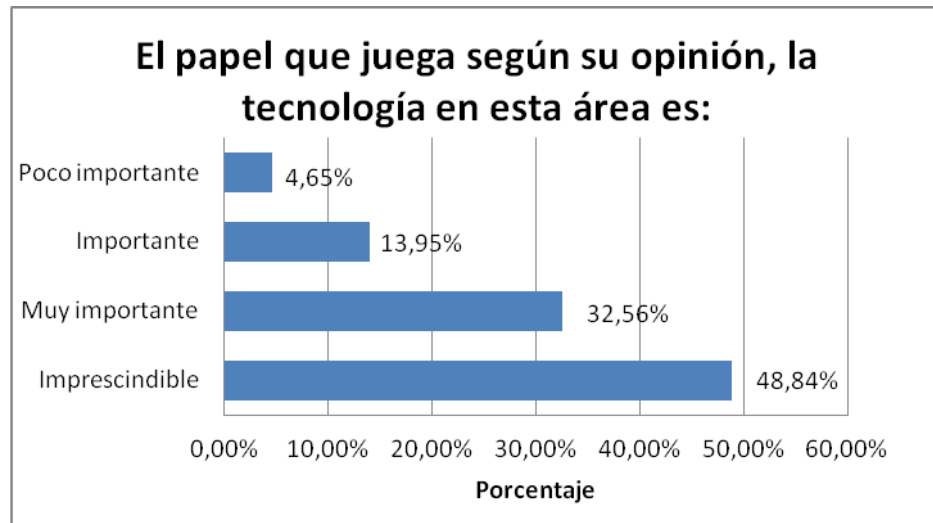


Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	44
------------------------	----

La mayoría considero que se adapta rápidamente ante los cambios tecnológicos en un 45.45%; en segundo lugar se adapta normalmente en un 25%.

8. ¿Qué papel juega según su opinión, la tecnología en esta área? ¿Por qué?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	43
------------------------	----

En primer lugar, el 48.84% de los encuestados consideró que la tecnología juega un papel “Imprescindible” en el área del diseño. Luego, el 32,56% opina que la tecnología cumple un papel “Muy Importante”.

¿Por qué?

Cantidad de respuestas	29
------------------------	----

✓ **Razones por la cual se considera Imprescindible la Tecnología:**

Si bien la mayoría de los diseñadores cree que la tecnología juega un papel muy importante en el diseño porque ayuda a mejorar la calidad y a optimizar los tiempos, muchos afirman que no es lo más importante poseerla sino saber usarla, lo ideal sería un 80% la persona y 20% la tecnología

9. ¿Se dirige a algún tipo de cliente específico?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	30
------------------------	----

La mayoría de los encuestados, un 60%, no se dirige a un mercado en particular.

Comente a qué clientes se dirige:

Cantidad de respuestas	29
------------------------	----

Según el gráfico anterior la mayoría de los que se dirige a un cliente específico trabaja con clientes corporativos, y aquellos que no se dirige a un cliente específico, tratan con el público en general.

10. ¿Qué productos ofrece? Puede contestar más de una opción.

	Porcentaje	Respuestas
DISEÑO PARA EDITORIAL: Diseño de CD y DVD, revistas, fotos	56,67%	17
DISEÑO PARA PERSUASIÓN: Diseño de catálogos	63,33%	19
DISEÑO PARA CARTELERÍA	70%	21
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA	70%	21
Merchandising	36,67%	11
Otro. Indique	46,67%	14
Total Respondentes		30

Fuente: www.e-encuesta.com

Cantidad de respuestas	30
------------------------	----

Se puede observar que lo que más ofrecen los diseñadores son:

En primer lugar: Ambos con el 70%

- Diseño para imagen corporativa
- Diseño para cartelería

En segundo lugar:

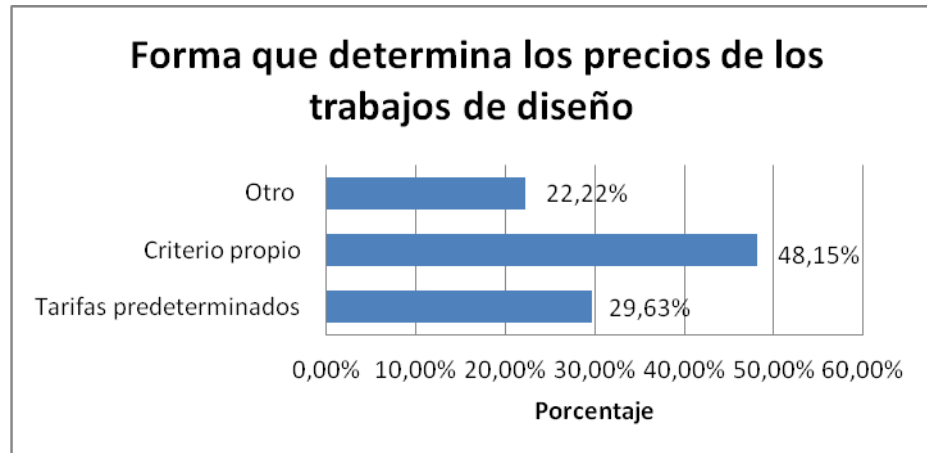
- Diseño para persuasión (63.33%)

Pero cabe aclarar que los diseñadores ofrecen una amplia gama de productos, por lo que los porcentajes en todas las opciones indicadas son casi mayores al 50%.

En la opción OTRO indique la gente contestó:

- Video y animación, 3d
- Diseño Web
- Social media
- Diseño de Interiores y Mobiliario, Filmación, Fotografía, Visuales (mapping)
- Vinilos decorativos
- Ploteo vehicular.
- Diseño industrial. Muebles.

11. ¿Cómo determina la tarifa para los trabajos de diseño que ofrece?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	27
------------------------	----

La mayoría de los encuestados sigue un criterio propio para determinar la tarifa de sus trabajos (48,15%).

- En otro indique la mayoría de los encuestados respondieron que el precio lo establecen dependiendo del cliente, el costo, y el tiempo de diseño sin dejar de lado los precios de los competidores.

Criterios propios a tomar en la determinación de los precios.

Cantidad de respuestas	13
------------------------	----

Los precios se basan generalmente, en el tiempo y dificultad de cada trabajo y en el cliente al que va dirigido, a eso se trata de incorporar los costos fijos y variables unitarios necesarios, y luego de establecerlos negocian en la mayoría de los casos con sus competidores para establecer un precio único o muy similar.

También algunos siguen unas tarifas predeterminadas de otras provincias o de internet y tratan de adaptarlas a su situación.

Parte II: Las respuestas a las siguientes preguntas, fueron acotadas para el mercado objetivo de este trabajo: MERCADO CORPORATIVO.

12. ¿Trabajó alguna vez, o trabaja con clientes corporativos?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	30
------------------------	----

El 56.67% de los encuestados contestaron que trabajaron alguna vez o trabaja con clientes corporativos:

Experiencia en caso afirmativo:

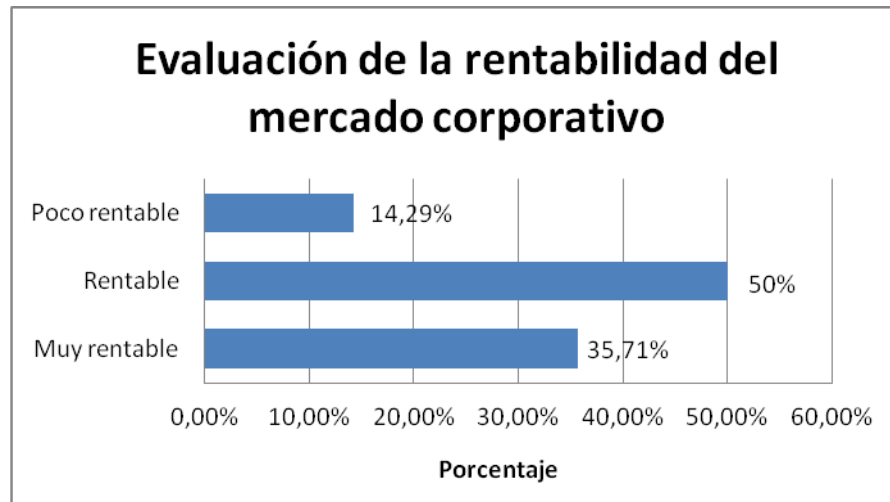
Cantidad de respuestas	16
------------------------	----

Aquellos que tuvieron buena experiencia opinan que es positivo trabajar con ellos ya que no discuten los precios, solo exigen buena calidad, y los pagos se realizan en el tiempo acordado. Son clientes exigentes que saben lo que quieren generar, preocupándose realmente por la comunicación visual y la imagen de su empresa, por lo tanto la profesión es valorada, consiguiendo en el largo plazo clientes fieles.

Aquellos que tuvieron una mala experiencia opinan que son clientes que quieren que los diseñadores resuelvan sus caprichos, y no dan tiempo suficiente ni lugar a la discusión sobre lo que estaría bien o mal hacer. Por otra parte, al ser empresas grandes tienen mucha burocracia lo que hace que el trabajo no pueda desarrollarse rápidamente. Por último consideran que al

ser clientes no muy educados en el diseño y comunicación no valoran su trabajo y requieren siempre tarifas más bajas y recortes en los presupuestos.

13. Evalúe el mercado corporativo eligiendo entre los siguientes aspectos:



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	14
------------------------	----

La mitad de los encuestados consideran al mercado corporativo como “Rentable”, luego le sigue “Muy Rentable” con un 35.71%.

14. ¿Cuál es el producto más demandado por sus clientes corporativos?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	15
------------------------	----

Con el 40%, lo que más demandan los clientes corporativos es Diseño para imagen corporativa.

En la opción OTRO indique, los encuestados dijeron que las empresas también demandan:

- Motion Graphics
- Diseño web

15. ¿Cuál es el precio aproximado que cobra o cobraría según sus conocimientos, por cada uno de los siguientes productos? Marque

	\$250 o menos	\$250 a - \$1000	\$1000 a - \$3000	\$3000 a - \$5000	\$5000 o más	Respuestas totales
DISEÑO PARA EDITORIAL	14,29% (2)	35,71% (5)	28,57% (4)	7,14% (1)	14,29% (2)	14
DISEÑO PARA PERSUASIÓN	13,33% (2)	26,67% (4)	46,67% (7)	13,33% (2)	0% (0)	15
DISEÑO PARA CARTELERÍA	6,67% (1)	66,67% (10)	20% (3)	6,67% (1)	0% (0)	15
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA	13,33% (2)	6,67% (1)	40% (6)	20% (3)	20% (3)	15
Merchandising	7,14% (1)	28,57% (4)	64,29% (9)	0% (0)	0% (0)	14
Otro	25% (3)	8,33% (1)	0% (0)	33,33% (4)	33,33% (4)	12

Fuente: www.e-encuesta.com

Cantidad de respuestas	15
------------------------	----

- Diseño para editorial: La mayoría cobra entre \$250 y \$1000, pero también hay un gran porcentaje que cobran entre \$1000 y \$3000.
- Diseño para persuasión: La gran mayoría cobra entre \$1000 y \$3000

- Diseño para cartelería: La gran mayoría cobra entre \$250y \$1000
- Diseño para imagen corporativa: La gran mayoría cobra entre \$1000 y \$3000
- Merchandising La gran mayoría cobra entre \$1000 y \$3000

16. ¿Cuánto tiempo demora o demoraría en promedio en terminar cada uno de los siguientes trabajo a sus cliente? (Desde atender al cliente hasta la entrega del producto final).

	2 semanas o menos	2 semanas a- 1 mes	1 mes a - 2 mese	2 meses o más	Respuestas totales
DISEÑO PARA EDITORIAL	26,67% (4)	66,67% (10)	6,67% (1)	0% (0)	15
DISEÑO PARA PERSUASIÓN:	46,67% (7)	46,67% (7)	6,67% (1)	0% (0)	15
DISEÑO PARA CARTELERÍA	66,67% (10)	33,33% (5)	0% (0)	0% (0)	15
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA	26,67% (4)	46,67% (7)	20% (3)	6,67% (1)	15
Merchandising	71,43% (10)	21,43% (3)	7,14% (1)	0% (0)	14
Otro	41,67% (5)	25% (3)	25% (3)	8,33% (1)	12

Fuente: www.e-encuesta.com

Cantidad de respuestas	15
------------------------	----

Se puede observar que según los diseñadores encuestados:

- El Diseño para editorial demora aproximadamente entre dos semanas a un mes.
- Diseño para persuasión: Entre dos semanas o menos, y entre dos semanas a un mes, depende de la complejidad de los trabajos.
- Diseño para cartelería: Entre dos semanas o menos.

- Diseño para imagen corporativa: Entre dos semanas a 1 mes.
- Merchandising: Entre dos semanas o menos.

17. Trimestralmente, ¿Cuál es la cantidad, en unidades, aproximadamente que demandan los clientes de cada uno de los siguientes productos? Marque.

	0 a -1000	1000 a -2000	2000 a -5000	5000 o más	Respuestas totales
DISEÑO PARA EDITORIAL	70% (7)	20% (2)	0% (0)	10% (1)	10
DISEÑO PARA PERSUASIÓN	63,64 % (7)	27,27% (3)	9,09% (1)	0% (0)	11
DISEÑO PARA CARTELERÍA	30% (3)	10% (1)	20% (2)	40% (4)	10
DISEÑO PARA IMAGEN CORPORATIVA	40% (4)	40% (4)	0% (0)	20% (2)	10
Merchandising	10% (1)	20% (2)	10% (1)	60% (6)	10
Otro	37,5% (3)	25% (2)	0% (0)	37,5% (3)	8

Fuente: www.e-encuesta.com

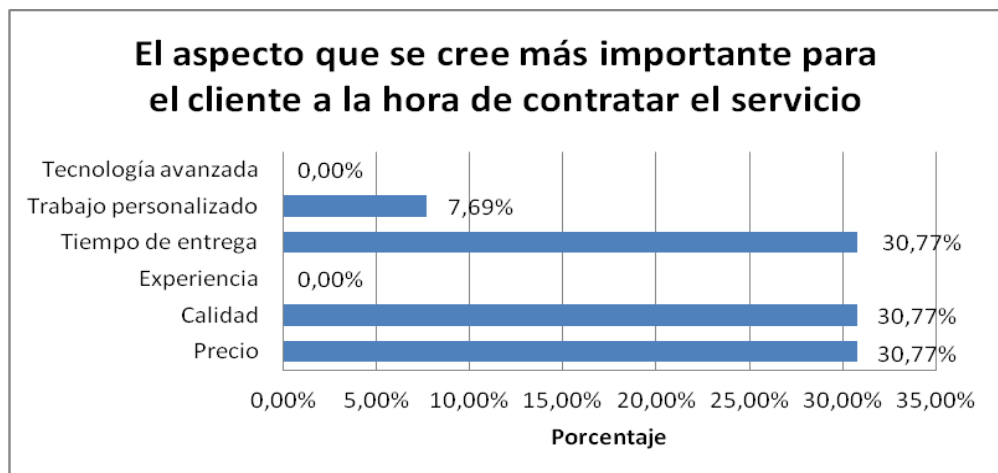
Cantidad de respuestas	11
------------------------	----

Según la mayoría de los diseñadores encuestados, respecto de las cantidades demandados por los clientes Se puede observar que:

- El Diseño para editorial es demandado aproximadamente entre 0 unidades hasta 1000 unidades.
- Diseño para persuasión también es demandado entre 0 unidades hasta 1000 unidades.
- Diseño para cartelería, los clientes demandan más de 5000 unidades.

- Diseño para imagen corporativa presenta un caso especial en donde se presenta que el rango 0 a menos 1000 y de 1000 a menos 2000 fueron respondidas el 40% respectivamente, y en su minoría el 20 % opina en 5000 unidades o más.
- Merchandising, los clientes demandan más de 5000 unidades.

18. Según su experiencia, ¿Qué aspecto cree usted que es el más importante para el cliente a la hora de contratar el servicio?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	23
------------------------	----

A la hora de contratar el servicio tienen igual importancia tanto el Precio, Calidad y Tiempo de entrega.

El precio y la calidad generalmente van de la mano. Y el tiempo de entrega es fundamental para mantener fieles a los clientes.

19. La provincia en la que mayoritariamente se encuentran los clientes

Cantidad de respuestas	13
------------------------	----

La mayoría de los clientes se encuentran en la provincia de Tucumán.

De los clientes que se encuentran fueran de Tucumán, los diseñadores indicaron que se encuentran en:

Cantidad de respuestas	4
------------------------	---

- Otras provincias de Argentina: Buenos Aires, Santiago del estero
- En el extranjero: Estados Unidos, Australia.

20. Lo que hay que tener en cuenta para trabajar con clientes fuera de Tucumán es:

Cantidad de respuestas	4
------------------------	---

Responsabilidad, saber el idioma cuando se trabaja en otros países, conocer los códigos culturales del lugar, y manejar los tiempos de entrega.

21. Recursos con los que cuentan la mayoría de los diseñadores para la realización de sus trabajos:

Cantidad de respuestas	12
------------------------	----

- Ploter de impresión (gigantografía)
- Plotter de corte
- Offset 4 Colores, Offset 1 Color
- Computadoras
- Impresora laser/ impresora a chorro tinta (Sistema Continuo)
- Guillotina/ guillotina eléctrica.
- Cámara de fotos
- Programas de diseño
- Escáner
- Lápiz óptico
- Plancha para estampado

22. La inversión para acceder a los recursos necesarios fue:

Cantidad de respuestas	11
------------------------	----

La mayoría coincidió en que es una inversión considerable.

➤ Opiniones a favor de una inversión Considerable:

Las máquinas son muy costosas y deben mantenerse actualizadas. Además iniciar este negocio significa estar inscriptos en los organismos respectivos; pagar impuestos; el alquiler del estudio más los costos fijos.

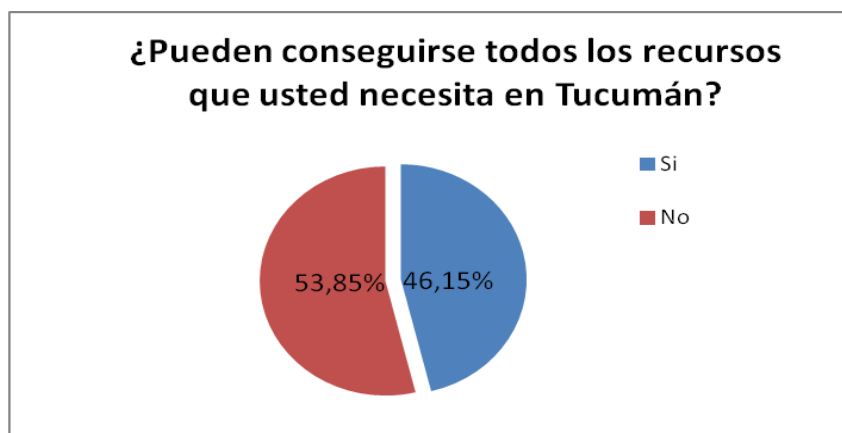
Sin embargo también dicen que valió la pena llevar a cabo dicha inversión, ya que tras el pasar de los tiempos se pudo recuperar lo invertido.

Dicha inversión se incrementa a medida que el estudio ofrece servicios más completos ya que se requiere mayor cantidad de equipos.

➤ Opiniones a favor de una inversión no Considerable:

Para algunos, la inversión se repartió en el transcurso de 5 a 6 años incluyendo la actualización de las maquinas. Para otros, solo se llevó una inversión inicial para conseguir la tecnología adecuada sumada a una inversión fija en infraestructura.

23. ¿Pueden conseguirse todos los recursos que usted necesita en Tucumán?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	26
------------------------	----

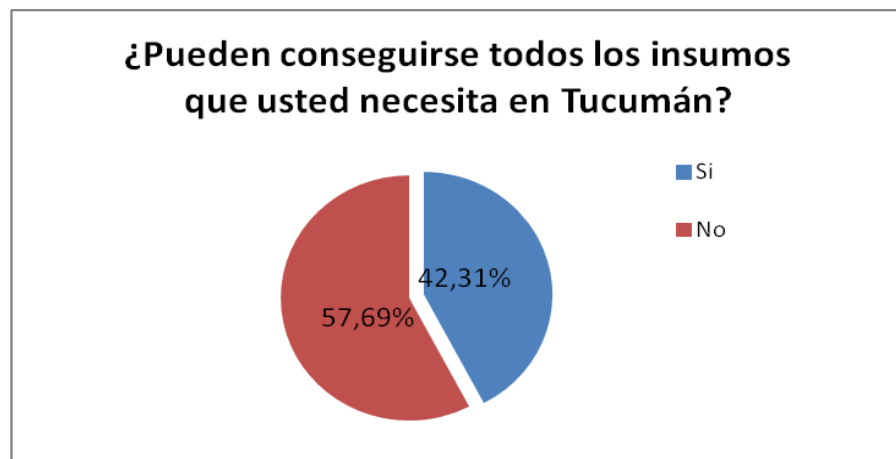
La mayoría considera que no se pueden conseguir todos los recursos en Tucumán.

La mayoría de los que concluyó que no se consiguen todos los recursos en Tucumán, indicaron que se consiguen en:

Cantidad de respuestas	13
------------------------	----

- Otras provincias de Argentina como Buenos Aires y Córdoba: Principalmente porque en dichas provincias existen grandes imprentas que trabajan con muy buena calidad y precio. Hay una parte de la minoría que indican en la provincia de Salta.
- Importados desde el extranjero como Estados Unidos

24. ¿Pueden conseguirse todos los insumos que usted necesita en Tucumán?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	26
------------------------	----

Los encuestados indican que no se consiguen todos los insumos en Tucumán en un 57,69%

Según el gráfico anterior, los encuestados indican que los insumos son adquiridos por cuestiones de precio y calidad en:

Cantidad de respuestas	14
------------------------	----

- Buenos Aires, Córdoba y Salta.
- Importados del exterior, por ejemplo de Uruguay.

25. ¿Cuál es el trato que realiza con las devoluciones y/o desechos producidos? ¿Considera a la cantidad de las mismas como excesivas?

Cantidad de respuestas	21
------------------------	----

Existen diferentes posturas sobre el tratamiento de los desechos y devoluciones ocasionados.

- Con respecto a las devoluciones, si es por error de los diseñadores y/o estudios, se rehace el trabajo con las especificaciones correctas del cliente. Caso contrario, también se los rehace pero los costos serán asumidos por los clientes.
- Con respecto a los desechos, parte de los diseñadores con su punto de vista ecológico llevan a cabo un proceso de reciclaje (por ejemplo papeles), otros los transforman en subproductos lo cual reduce los desechos, sin embargo la mayoría indica que los desechos se tiran sin otro uso adicional. Por su parte, hay una minoría que regala lo que ya no sirve (por ejemplo lonas de gigantografía) o lo destina para uso interno del estudio (colchón de papel para guillotina).

- Una parte de los encuestados no tiene una postura determinada sobre este tema ya que indican que trabajan mayoritariamente en soportes digitales y virtuales.
-

Parte III: Dirigida a los diseñadores en general, donde se realizaron preguntas más específicas de su profesión.

26. ¿Cuál es su visión sobre el diseño gráfico en Tucumán en los próximos años? Comente

Cantidad de respuestas	19
------------------------	----

La mayoría de los encuestados tiene una visión positiva sobre el diseño gráfico en los próximos años. Se cree que Tucumán crecerá en los próximos años con mucho potencial. Es de gran utilidad destacar los comentarios más importantes respecto al mismo:

- Actualmente se ve al diseño como un mercado en crecimiento. Con la ayuda de la tecnología y la difusión de Internet se podrá expandir el mercado hacia el exterior
- El diseño gráfico será cada vez mas valorizado como una profesión, con potencial de especializarse a nivel universitario, así como también expandirse en varias ramas dentro del diseño propiamente dicho. Todo lo anterior logrará resultados cada vez más profesionales.
- Con la valorización de la profesión, los diseñadores tienen la esperanza de que exista un Colegiado de Diseñadores Gráficos en Tucumán.
- Se cree que la profesión será cada vez más requerida por las empresas para llevar a cabo sus estrategias de marketing.

27. ¿Cree que su profesión es valorada por quienes contratan sus servicios?



Fuente: Elaboración propia

Cantidad de respuestas	28
------------------------	----

La mitad de los encuestados indican que su profesión es valorada por sus clientes, en consecuencia la mitad restante opina que no es valorada.

¿Por qué?

Cantidad de respuestas	27
------------------------	----

➤ **Razones por las cuales la profesión NO es valorada por los clientes:**

Los clientes no están educados en el área del diseño y la comunicación, por lo tanto no pueden ver el trabajo creativo, la carga horaria y el desgaste que se realiza profesionalmente detrás de cada pieza diseñada. Consecuentemente, a la hora de contratar los servicios, no lo ven como una inversión sino como un gasto, exigiendo muchas veces el mejor producto con poca erogación, incluso prefieren darle otro destino.

Ante esta ignorancia y falta de conocimiento sobre la importancia del Diseño Gráfico, los clientes tienden a exigir la entrega de los productos de un día para otro.

Por otra parte, las empresas están dirigidas por empresarios de edades mayores que aún no son muy abiertos a esta nueva corriente.

➤ **Razones por las cuales la profesión SI es valorada por los clientes:**

Aquellos clientes que inician una nueva empresa o tienen una presencia on-line, dan prioridad a la presentación de sus productos ante el público, por lo tanto valoran los servicios de diseño.

Los clientes valoran la creatividad de los diseñadores, su trabajo, su opinión y su conocimiento. Por supuesto no hay que dejar de destacar que se valora a la profesión por los servicios brindados, especialmente por la calidad y el tiempo de entrega.

28. ¿Por qué cree usted que en la actualidad no existe un sindicato de diseñadores?

Cantidad de respuestas	20
------------------------	----

Después de analizar las opiniones de los encuestados, se destacan algunas de las razones por la cual hoy no existe un sindicato de diseñadores:

- Siendo el diseño una profesión muy reciente, era muy reducida la cantidad de diseñadores que había en Tucumán, por lo tanto no se había notado sobre esta necesidad.
- Como el diseño aun no es valorado como debería ser, al tema del sindicato no se lo toma con la importancia debida.
- Por falta de organización y compromiso por parte de los diseñadores para llegar a un acuerdo en común.
- Por intereses personales y cuestiones de egos no se concreta la constitución de un colegiado, por ejemplo: a las grandes imprentas, editoriales y diarios no les favorece el cambio de un diseñador independiente a un diseñador independiente con respaldo de un sindicato.

- Por falta de conocimiento de los aspectos legales y burocráticos para colegiar o sindicalizar la profesión.

29. ¿Cuanto afecta esta inexistencia a su trabajo?

Cantidad de respuestas	21
------------------------	----

Una gran parte de los encuestados cree que la inexistencia del sindicato de diseño afecta mucho a su trabajo trayendo algunas consecuencias como:

- La falta de regulación de precios y de las actividades genera una competencia desleal y desequilibrada. (Inexistencia de un tarifario base).
- Desprotección de los diseñadores ante decisiones laborales.
- Falta de regulación sobre el contenido de enseñanza del diseño en las instituciones, y/o universidades de Tucumán.
- Imposibilidad de acceso a capacitaciones locales y seminarios.
- Desvalorización de la clientela respecto de la profesión del diseño.

Sin embargo, una minoría de los encuestados opina lo contrario respecto del efecto de la inexistencia del sindicato. Creen que actualmente les afecta muy poco o casi nulo la falta de un colegiado en Tucumán.

Apéndice V: DESCRIPCION DE LAS MAQUINAS

✚ Impresora Laser :

Son el método de impresión usada en imprenta y funcionan de modo similar al de las fotocopadoras. La calidad de impresión y velocidad de las impresoras laser y su color es realmente sorprendente.

Dado que las impresoras láser son de por sí más caras que las de inyección de tinta, para que su compra resulte recomendable el número de impresiones debe ser elevado, puesto que el desembolso inicial se ve compensado con el menor coste de sus consumibles.

✚ Impresora chorro tinta:

Marcas conocidas: Hewlett-Packard, Lexmark, Xerox, Canon, Epson, HP. También debe tenerse en cuenta que los consumibles de las impresoras de inyección de tinta se secan y quedan inservibles si no se usan durante varios meses. También se puede implementar el sistema continuo en las impresoras.

✚ Impresora para sublimación:

Una impresora de sublimación es un tipo de impresoras que utiliza calor para transferir la tinta al medio a partir de una cinta con tinta de los 4 colores CMYK.

Para su funcionamiento requieren de un papel especial para sublimar así como de una tinta de sublimación.

✚ Impresora *Offset*

El método de impresión *offset* es uno de los sistemas de impresión indirecto, ya que el sustrato (generalmente papel) no tiene contacto con la plancha matriz para traspasar la imagen.

La impresión *offset* se realiza mediante planchas monocromáticas, de modo que debe crearse una plancha por cada color a imprimir; en el caso de la fotocromía, por cada uno de los cuatro colores del modelo de color (cyan, magenta, amarillo y negro), a lo que también se lo conoce como impresión en cuatricromía; además, interviene en el proceso un quinto color: el blanco del papel.

Para que la plancha se impregne de tinta, únicamente en aquellas partes con imagen, se somete la plancha a un tratamiento fotoquímico, de tal manera que las partes tratadas atraen la tinta.

Como la tinta es un compuesto graso, es repelida por el agua, y se deposita exclusivamente en las partes tratadas, o sea, con imagen. Finalmente, las imágenes ya entintadas se transfieren a un caucho que forra otro cilindro.

Ventajas: Una imagen de alta calidad consistente, más clara y definida que con otros sistemas de impresión.

Se puede utilizar en una gran cantidad de superficies, aparte de en papel liso, madera, ropa, metal, cuero, papel rugoso.

Las laminas (plancha o matriz) son de rápida y fácil producción.

En grandes tiradas de producción el precio de cada impresión es inferior a cualquier otro sistema.

Plotters

El *plotter* o trazador gráfico es un dispositivo de impresión conectado a un ordenador, y diseñado específicamente para impresiones gráficas con gran precisión que una impresora no podría obtener.

Muchos son monocromáticos o de 4 colores (CMYK), pero los hay de ocho colores e incluso hay modelos que llegan a poseer hasta doce colores.

Las dimensiones del plotter varían según la aplicación que se le dé, ya que para trabajos de gráficos profesionales, se emplean plotters de hasta

137 cm. de ancho, mientras que para otros no tan complejos, son de 91 a 111 cm.

Entre los *plotters* más usados están los *plotters* de impresión y de corte:

- ✓ *Plotters* de impresión: Los de impresión pueden imprimir en colores, al igual que una impresora de chorro tinta. Se utiliza mucho para carteles y gigantografías, las que se van reproduciendo por partes. La impresión se puede realizar en papel y tinta común, o con tintas especiales con protección para exteriores.
- ✓ *Plotters* de corte: Se utiliza para carteles, decoración de vehículos, vidrieras, etcétera. El material usado para este tipo de trabajos es vinilo para *plotters* (similar al de las calcomanías).

Laminadora

Las maquinas laminadoras son utilizadas para la laminación de diferentes clases de papel utilizando diversas películas plásticas. La maquinaria para laminación es una excelente solución para mantener papeles en excelentes condiciones.

Los materiales laminados cuentan con una mejor capacidad a prueba de agua, mayor resistencia a la tracción, al desgaste y a la corrosión, mas durabilidad, etcétera.

En nuestro caso esta máquina será utilizada para laminación de: tarjetas personales, carpetas institucionales, banners, gigantografías, imanes, stickers, tapas de revistas y catálogos.

Troqueladora

Se denomina troquelación a la operación mecánica que se utiliza para realizar agujeros en chapas de metal, plásticos, papel o cartón.

Para realizar esta tarea, se utilizan desde simples mecanismos de accionamiento manual hasta sofisticadas prensas mecánicas de gran potencia y automáticas.

Estas prensas se emplean en operaciones de corte, doblado y embuticiones pequeñas. No son adecuadas para embuticiones profundas al aplicar la fuerza de forma rápida y no constante.

De acuerdo al trabajo que se tenga que realizar son diseñadas y construidas las troqueladoras.

El troquel es una herramienta o molde que sirve para cortar y marcar planchas de material. Este material, una vez doblado y montado adecuadamente, ya bien de forma manual o automática, da como resultado una serie de cajas, formatos, expositores, etcétera.

Guillotina

Es una máquina utilizada en la industria gráfica para cortar y refilar cantidades de hojas de papel o cartón en porciones de altura variable. Pueden también servir para cortar materiales blandos presentados en hojas: cartón, materias plásticas, chapas de maderas, etcétera.

Existen dos grupos de guillotinas:

1- Guillotinas lineales:

- Manuales (a palanca): Este tipo de guillotina es la de diseño y fabricación más antigua. Su diferencia con las otras mencionadas, consiste en que se acciona en forma totalmente manual mediante el uso de una palanca se baja la cuchilla y los movimientos de las escuadras se efectúan de manera manual.
- Semi-automáticas: En este tipo de guillotina podemos observar que su accionamiento deja de ser manual, para pasar a ser eléctrico mediante uso de motores. El largo de la hoja a cortar en este tipo de guillotina, siempre acorde al tipo de máquina, puede ser de hasta 2000 mm.

- Automáticas: Son las más modernas que se pueden encontrar en la Industria Gráfica. Todos sus movimientos son accionados por motores eléctricos y bombas hidráulicas. La principal diferencia con las otras consiste en que, si deseamos cortar formatos diferentes, programamos la misma con las medidas necesarias y su escuadra se moverá automáticamente a la medida solicitada.

2- Guillotinas trilaterales:

Este tipo de guillotinas corta las piezas impresas de tres lados en un solo paso, y se utilizan para el refile de libros y revistas, en esta guillotina se coloca el libro o revista con el lomo en el respaldo de la guillotina, esta tiene tres cuchillas ajustables; una al frente y una de cada lado, estas se ajustan al tamaño final de la revista, folleto y libro y en un solo paso hacen los tres cortes de refine final.

Estampadora

El objetivo de la plancha es el estampado gráfico por medio de la sublimación digital sobre remeras, llaveros, gorras y banderas especialmente fabricadas para este fin. El principio de funcionamiento consiste en la aplicación de presión y temperatura a un papel de sublimación especial impreso con tinta para sublimación que se adhiere a la superficie a estampar durante una cantidad de tiempo establecida y programada. El uso de la máquina estampadora se relaciona con 2 conceptos muy importante.

1. El proceso de la sublimación:

Es el proceso de transferencia de una imagen, texto o su combinación, impresa en papel especial de Sublimación a una prenda de vestir, tazas y platos para sublimación.

Este proceso se realiza al aplicar una temperatura de alrededor de 240 °C sobre la imagen y la prenda a sublimar. Pasando de un estado líquido a un estado gaseoso.

Los equipos más comúnmente utilizados para aplicar el calor son las máquinas transfer o las estampadoras.

2. Diferencia de la sublimación y el transfer

La sublimación es la técnica que se utiliza para estampar tejidos o productos que contengan polyester. A diferencia del transfer que es para estampar tejidos de algodón ya sea de colores blancos u oscuros.

Horno UV-IR

El horno UV sirve para levantar la imagen que está en un folleto, por ejemplo, en un folleto sin barnizar se ve una imagen opaca, lo que logra el curado de barniz UV, es levantar esa imagen, dando un brillo extra que levanta la calidad de la misma. Además, brindar una capa de protección al agua y al desgaste.

Se pueden barnizar o aplicar la tinta UV sobre todo tipo de plásticos, papel, cartón, acrílico, metal, madera, vidrio, alto impacto, y telas en cualquier forma o en cualquier proceso de impresión.

La ventaja de usar el sistema UV en el curado de tintas y barnices, es que al instante que el material barnizado pasa por la lámpara, seca por completo la laca UV, sin gases tóxicos, sin olor y por supuesto con una gran calidad de brillo.

El barniz UV se la aplica con una máquina offset y luego se la pasa a un horno y finalmente se la corta, solo sobre cartulinas, no sirve si se lo imprimió con laser.

Las tintas y barnices UV pasan todos los estándares de contaminación, ya que no hay solventes en su formulación. Las tintas UV

mantienen la planta limpia y un área de trabajo más saludable. Los productos impresos con tinta o barnices UV son reciclables.

Tampografía

Consiste en la transferencia de una imagen en dos dimensiones grabada en placas o cliché (placas de tampografía), y transferida por medio de un tampón de silicona a la pieza que se quiere imprimir. Este sistema es actualmente muy utilizado para el marcaje de piezas industriales y publicidad.

Para trabajar tampografía se utilizan los siguientes materiales y herramientas:

- Máquinas de tampografía (de uno o más colores; manual o semi automática).
- Insoladora (para grabar las placas)
- Placa o cliché de acero (donde se graba la imagen que queremos transferir).
- Tampones de tampografía.
- Tintas de tampografía.

La impresión tampográfica ha hecho posible el grabado a gran escala de artículos que de otra manera solo se podría imprimir con un proceso artesanal y manual.

Quizá sea el sector publicidad el que más se ha beneficiado y ha sabido explotar la tampografía con la impresión de artículos publicitarios tales como encendedores, llaveros, bolígrafos, pelotas de golf, camisetas y muchos otros artículos. Los regalos promocionales permiten que el mensaje esté siempre presente en la mente del consumidor al utilizar productos cotidianos como los mencionados, un recurso muy importante en el **marketing promocional**.

Apéndice VI: MAQUINAS E INSUMOS NECESARIOS PARA CADA PRODUCTO Y DIRECCION DE LOS PROVEEDORES.

Identidad Corporativa		
Tarjetas personales		
Máquina	Insumos	
1. Impresora Offset	<ul style="list-style-type: none"> - Chapas - Tinta negro, magenta, cyan y amarillo. - Desengrasante de plancha. - Limpiador de paño. - Revelador Positivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Goma Arábica - Solución de fuente - Aceite lubricante. - Kerosén. - Esponja vegetal.
2. Horno UV-IR	- Laca UV o Barniz UV	
3. Impresora Laser	- Tóner	
4. Impresora chorro tinta	- Tintas CMYK recargables	
5. Laminadora	- Rollos de láminas	
6. Guillotina		
-	- Papel Ilustración 300 gr.	
Carpetas institucionales		
Máquina	Insumos	
1. Impresora Offset	<ul style="list-style-type: none"> - Chapas - Tinta negro, magenta, cyan y amarillo. - Desengrasante de plancha. - Limpiador de paño. - Revelador Positivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Goma Arábica - Solución de fuente - Aceite lubricante. - Kerosén. - Esponja vegetal.
2. Horno UV-IR	- Laca UV o Barniz UV	
3. Laminadora	- Rollos de láminas	
4. Guillotina		
5. Troqueladora (Para cortar las carpetas con moldeado)		
	- Cartulina 300 gr.	
	- Pegamento o cinta adhesiva para la solapa	
Folleteria		
Flyer		
Máquina	Insumos	
1. Impresora Offset	<ul style="list-style-type: none"> - Chapas - Tinta negro, magenta, cyan y 	<ul style="list-style-type: none"> - Goma Arábica - Solución de fuente - Aceite lubricante.

	<ul style="list-style-type: none"> - amarillo. - Desengrasante de plancha. - Limpiador de paño. - Revelador Positivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Kerosén. - Esponja vegetal.
2. Guillotina		
	<ul style="list-style-type: none"> - Papel blanco obra 80 gr - Papel ilustración 130 gr 	
Folletos dípticos y trípticos		
Máquina		Insumos
1. Impresora Offset	<ul style="list-style-type: none"> - Chapas - Tinta negro, magenta, cyan y amarillo. - Desengrasante de plancha. - Limpiador de paño. - Revelador Positivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Goma Arábica - Solución de fuente - Aceite lubricante. - Kerosén. - Esponja vegetal.
2. Guillotina		
	<ul style="list-style-type: none"> - Papel ilustración/mate 130 gr A4 - Papel ilustración/mate 220 gr A4. - Papel ilustración/mate 220 gr A3 	
Cartelería		
Banner		
Máquina		Insumos
A. Banner en Lona		
1. Plotters de impresión en lona INKJET	<ul style="list-style-type: none"> - Lona de impresión Front Light - Tinta al solvente 	
2. Laminadora	<ul style="list-style-type: none"> - Rollos de láminas 	
B. Banner en Tela (Fly Banner)		
1. Impresora para sublimación	<ul style="list-style-type: none"> - Tela poliéster. - Tinta para sublimación - Papel para sublimación 	
2. Estampadora		
	<ul style="list-style-type: none"> - Porta banner - Porta fly banner 	
Carteles		
Máquina		Insumos

A. Carteles Front light	
1. Plotters de impresión en lona INKJET	- Lona de impresión Front Light
B. Carteles Back light	
1. Plotters de impresión en lona INKJET	- Lona de impresión Back Light
1. Remachadora	- Pegamentos
	- Bastidor (cartel entero)
	Remaches pop o ciegos
	Argollas
Gigantografía	
Máquina	Insumos
1. Plotters de impresión en lona INJEK	- Lonas Vinilicas Front
	- Lonas Vinilicas Backlight
	- Tintas al solvente
	- Vinilo común
	- Vinilo esmerilado
	- Vinilo reflectivo
	- Vinilo micro-perforado
2. Impresora para sublimación	- Tela Canvas (Lienzo)
	- Tinta para sublimación
	- Papel para sublimación
	- Argollas terminación c/s ojal para colgar
Vinilo de corte	
Máquina	Insumos
1. Plotter de impresión INKJET	- Tintas al solvente
	- Vinilo común
	- Vinilo esmerilado
	- Vinilo Microperforado
2. Plotter de corte	
Afiche	
Máquina	Insumos
1. Impresora Laser (Dependiendo de la cantidad pedida)	- Tóner
	- Papel Ilustración/mate 130 gr A3
	- Papel ilustración/mate 115 gr A3
Merchadising	
Imanes	
Máquina	Insumos
1. Impresora Laser	- Tóner
2. Laminadora	- Rollos de láminas
3. Guillotina	
	- Papel Ilustración 300 grs.

	- Rollo de imán autoadhesivo
Adhesivo / Sticker	
Máquina	Insumos
1. Impresora Laser	- Tóner
2. Laminadora	- Rollos de láminas
3. Guillotina	
	- Papel Ilustración Autoadhesivo 150 gr
Gorras	
Máquina	Insumos
1. Impresora para sublimación	- Tinta para sublimación - Papel para sublimación
2. Estampadora para gorra	- Gorras de Poliéster
Llavero	
Máquina	Insumos
A. Sistema de sublimación	
1. Impresora para sublimación	- Tinta para sublimación - Papel para sublimación - Llaveros sublimables circulares.
2. Estampadora	
B. Llaveros acrílicos	
1. Impresora chorro tinta	- Tintas CMYK recargables
2. Guillotina	
	- Papel Ilustración 130 gr A4 - Llaveros de acrílicos 4 x5 cm
Lapicera	
Máquina	Insumos
1. Tampografo	- Tinta de tampografía - Tampones para tampografo chicos, medianos y grandes - Diluyente - Limpiador - Clichés
2. Insoladora mini (incluida en el kit)	
	- Lapicera acrílica
Remera	
Máquina	Insumos
1. Impresora para sublimación	- Tinta para sublimación - Papel para sublimación - Remera sublimable, cuello redondo de polyester lisa.
2. Estampadora	
Editorial	

Revistas / Catálogos		
Máquina	Insumos	
1. Impresora Offset	<ul style="list-style-type: none"> - Chapas - Tinta negro, magenta, cyan y amarillo. - Desengrasante de plancha. - Limpiador de paño. - Revelador Positivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Goma Arábica - Solución de fuente - Aceite lubricante. - Kerosén. - Esponja vegetal.
2. Horno UV-IR	- Laca UV o Barniz UV (Para tapas)	
3. Guillotina		
4. Abrochadora	- Broches	
	- Papel Ilustración A4 140 gr	
	- Papel Ilustración A4 220 gr	

Fuente: Elaboración propia

Proveedor de insumos	
Resmacon S.R.L.	Av. Herrera 1425 - Ciudad Autónoma de Buenos Aires
El insumo S.R.L.	Junin 623 - Once, Buenos Aires
Moritzu	Bacacay 3261, Capital Federal, Buenos Aires
Papelera Maipú	Paraná 580 - Buenos Aires, Argentina
Policart	Monroe 2764 2º Piso Capital Federal - Buenos Aires
Lion Computers S.R.L.	Eduardo Madero 324 Lomas del Mirador - Buenos Aires
Dammpier	Pavon 3077 Capital Federal - Buenos Aires.
Con la Marca Merchandising	Olleros 3515 Ciudad de Buenos Aires
Masda Argentina	Pacheco 1946 Belgrano - Buenos Aires.
Intenso-visual	La pinta 6032, 9 de abril - Buenos Aires
3Aes	Santiago del Estero 431 Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Elementi SA	Jufre 558 Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Dimola	Nuñez y Donado - Buenos Aires
Insuoffice	Seguroloa 3223 PB "B" - Villa Devoto Capital Federal
Grafica del Arte	Av. Gobernador del Campo 34 San Miguel de Tucumán – Tucumán
Lonera Córdoba:	Aconquija 1717 Yerba Buena – Tucumán
Easy	Fermín Cariola 42 Yerba Buena, Portal del Tucumán - Tucumán.
Next Quality	Mendoza 490 2º piso oficina 4 - Tucumán
Cromo Tech	Lavalle 1505 - Tucumán

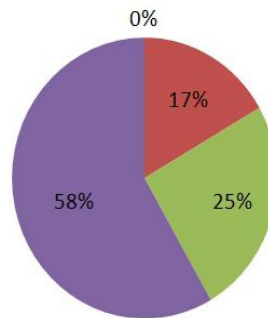
Fuente: Elaboración propia

ANEXO

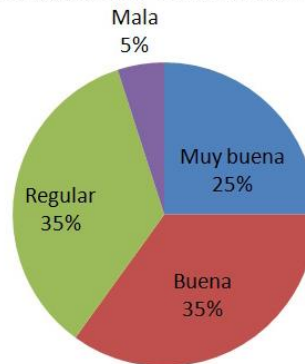
Anexo I: ENCUESTA A 24 PROFESIONALES DEL DISEÑO GRAFICO MATRICULADOS EN EL CDGM (Colegio de Diseñadores Gráficos de Misiones).

¿Desde hace cuántos años se dedica al Diseño Gráfico?

■ Menos de 2 años ■ 2 a 5 años ■ 5 a 10 años ■ Más de 10 años

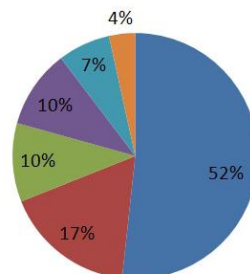


¿Cómo calificaría la situación actual de los Diseñadores Gráficos misioneros?



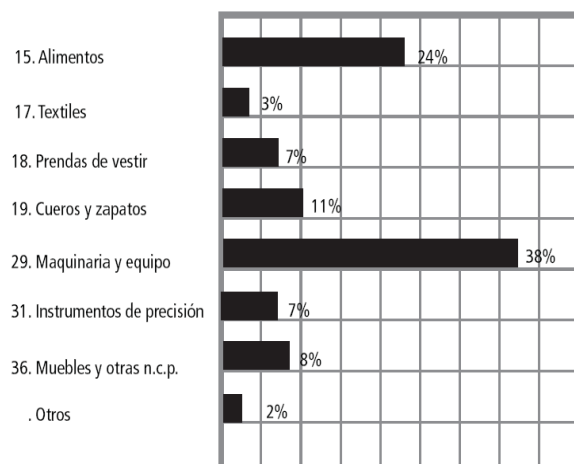
Señale en qué otras áreas desea capacitarse para ofrecer otros servicios de diseño:

■ Diseño Web ■ Diseño Editorial ■ Diseño 3D ■ Multimedia ■ Publicidad ■ Otros



Anexo II: ALGUNOS RESULTADOS RELEVANTES DE LA ENCUESTA NACIONAL DE DISEÑO (ENAD), AÑO 2007

Gráfico 1: Sectores de las firmas encuestadas



Cuadro 1: Características estructurales de las firmas encuestadas

TAMAÑO DE LA EMPRESA	DISTRIB.
Pequeña (hasta 15 ocupados)	35%
Mediana (entre 16 y 100 ocupados)	50%
Grande (más de 100 ocupados)	15%

ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA	DISTRIB.
Pre convertibilidad	52%
Convertibilidad	33%
Post convertibilidad	15%

Cuadro 5. Tipo de diseño realizado por las firmas

TIPO DE DISEÑO	NO REALIZA		REALIZA	
			SERV. INTERNO	SERV. EXTERNO
De comunicación y marca	31%		38%	31%
De producto	14%		72%	14%
De interiores (espacios)	51%		34%	14%
Armado de colecciones	58%		39%	3%
Digital y multimedia	40%		20%	41%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la ENAD

Cuadro 6. Actividades de diseño que realizan las empresas

ACTIVIDADES DE DISEÑO	NO	SI
Análisis de necesidades de usuarios y clientes	25%	75%
Análisis de la competencia	35%	65%
Previsión de requerimientos funcionales y productivos	20%	80%
Diagramación y planificación del desarrollo y comercialización	40%	60%
Documentación de la información	21%	79%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la ENAD

Cuadro 7. Impacto económico de las actividades de diseño

IMPACTO	ELEVADO ^a	MEDIO A REDUCIDO ^a	NULO ^a
Incremento de la facturación	55%	36%	9%
Aumento de las exportaciones	31%	30%	39%
Apertura de nuevos mercados	43%	34%	22%
Rentabilidad	31%	43%	26%
Productividad	32%	33%	35%
Disminución de costos	18%	38%	34%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la ENAD

^a calculado sobre firmas que desarrollaron productos o servicios con fuerte componente de diseño (71% de la base).

Cuadro 8. Otros impactos de las actividades de diseño

IMPACTO	ELEVADO ^a	MEDIO A REDUCIDO ^a	NULO ^a
Imagen de marca	68%	17%	15%
Comunicación con los clientes	52%	27%	21%
Satisfacción de los clientes	81%	11%	8%

Fuente: elaboración propia en base a datos de la ENAD

^a calculado sobre firmas que desarrollaron productos o servicios con fuerte componente de diseño (71% de la base).

Provincias con actividad académica por disciplina

Diseño industrial



- Buenos Aires
- Capital Federal
- Catamarca
- Córdoba
- Mendoza
- Neuquén
- Santa Fe
- San Luis
- Tucumán

Diseño de indumentaria



- Buenos Aires
- Capital Federal
- Chaco
- Córdoba
- Entre Ríos
- Mendoza
- Salta
- Santa Fe

REFERENCIAS
□ Sin presencia académica
■ Con presencia académica

Se han considerado las carreras de grado y pregrado, en instituciones públicas y privadas.

Diseño textil



- Buenos Aires
- Capital Federal
- Córdoba
- Entre Ríos
- Mendoza
- Salta

Diseño gráfico



- Buenos Aires
- Capital Federal
- Catamarca
- Chaco
- Chubut
- Córdoba
- Corrientes
- Formosa
- Jujuy
- La Pampa
- La Rioja
- Mendoza
- Misiones
- Neuquén
- Río Negro
- Salta
- San Juan
- San Luis
- Santa Fe
- Santiago del Estero
- Tierra del Fuego
- Tucumán

REFERENCIAS
□ Sin presencia académica
■ Con presencia académica

Se han considerado las carreras de grado y pregrado, en instituciones públicas y privadas.

Anexo III: CONVENIO COLECTIVO DE TRABAJO 130/75. EMPLEADOS DE COMERCIO

Capítulo III

Art. 5º. - Personal de Maestranza y Servicios. Se considera personal de maestranza y servicios al que realiza tareas atinentes al aseo del establecimiento, al que se desempeña en funciones de orden primario y a los que realicen tareas varias sin afectación determinada. Este personal se encuentra comprendido en las siguientes categorías;

a) personal de limpieza y encerado; cuidadores de toilettes y/o vestuarios y/o guardarropas y/o mercaderías; ayudantes de reparto; cafeteros; caballeros; ordenanzas; porteros; serenos sin marcación de reloj que no realicen otras tareas; repartidores domiciliarios de mercaderías sin conducción de vehículo automotor; carga y descarga; ascensoristas; personal de vigilancia; ensobradores y franqueadores de correspondencia;

b) serenos con marcación de reloj o sin marcación de reloj que realicen otra tarea; acomodadores de mercaderías; separadores de boletas y remitos en expedición; empaquetadores en expedición; playeros sin cartera (estaciones de servicio); ayudantes de trabajador especializado; ayudantes de capilleros y/o furgoneros; personal de envasado y/o fraccionamiento de productos alimenticios; fotocopistas; cuidadoras infantiles (Baby Sister).

c) Marcadores de mercaderías; etiquetadores; personal de depósitos de supermercados y/o autoservicios; ayudantes de liquidación (editorial); conductores de vehículos de tracción a sangre; porteros de servicios fúnebres; personal de envasado y/o fraccionamiento de productos químicos; limpieza y ventilación de cereales; personal de embolse, pesaje, costura, sellado y rotulado (semillería); personal de estiba; playeros con cartera (estación de servicio); cuidadora-enfermera de guardería (Baby Sister).

Art. 6º.- Personal administrativo. Se considera personal administrativo al que desempeña tareas referidas a la administración de la empresa. Dicho personal revestirá en las siguientes categorías:

a) ayudante: telefonistas de hasta 5 líneas; archivistas; recibidores de mercaderías; estoquistas; repositores y ficheristas; revisores de facturas; informantes; visitadores; cobradores; depositores; dactilógrafos; debitadores; planilleros; controladores de precios; empaquetadores; empleados o auxiliares de tareas generales de oficina; mensajeros; ayudantes de trámites internos; recepcionistas; portadores de valores; preparadores de clearing y depósitos de entidades financieras calificadas por la ley de entidades financieras (en cajas de crédito cooperativa);

b) oficial de segunda: pagadores; telefonistas con más de 5 líneas; clasificadores de reparto; separadores y/o preparadores de pedidos; balanceros; controladores de documentación; verificadores de bienes prendados; tenedores de libros; liquidadores y/o controladores de operaciones regidas por normas; atención de público para captación de ahorro y colocación de créditos y valores; controles, órdenes y entregas de documentos; secretarios / as; atención de cuentas a plazo determinado y ahorro (en cajas de crédito cooperativa); control de firmas de extracciones (en cajas de crédito cooperativa);

c) oficial de primera: recaudadores-facturistas; calculistas; responsables de cartera de turno (estaciones de servicio); secretarios/as de jefatura (no de dirección); corresponsales con redacción propia; liquidadores y/o controladores de operaciones no regidas por tablas; tenedores de libros principales; cuenta-correntistas; liquidadores de sueldos y jornales; ayudantes de cajera en entidades financieras; operadores de máquinas de contabilidad de registro directo; preparadores del estado del redescuento que tienen las Cajas de Crédito Cooperativas ante el Banco Central;

d) especializado: liquidacionistas (confecciona liquidaciones para su remisión y entrega a clientes de semillerías); compradores; ayudantes de

contador; especialistas en leyes sociales y/o en asuntos aduaneros y/o en asuntos impositivos; liquidadores de derechos de autos; presupuestistas; compradores de bienes muebles para locaciones; auxiliares principales a cargo de asuntos legales; analistas de imputaciones contables según normas; controles y análisis de legajos de clientes; controles de garantías y valores negociados; taquidactilógrafos; operadores de máquinas de contabilidad de registro directo con salida de cinta; personal administrativo de las empresas y/o instituciones, afines a servicios fúnebres (cementeros privados, remiserías, velatorios);

- e) encargado de segunda;
- f) segundo jefe o encargado de primera.

Art. 7º.- Asimismo se considera Personal Administrativo a los cajeros afectados a la cobranza en el establecimiento, de las operaciones de contado y crédito, mediante la recepción de dinero en efectivo y/o valores y conversión de valores a los fines de su remuneración se considerará:

- a) cajeros/as que cumplan únicamente operaciones de contado y/o crédito;
- b) cajeros/as que cumplan la tarea de cobrar operaciones de contado y crédito y además desempeñen áreas administrativas afines a la caja o de empaque; c) cajeros/as de entidades financieras.

Art. 8º.- Personal Auxiliar: Se considera Personal Auxiliar a los trabajadores que con oficio o práctica realicen tareas de reparación, ejecución, mantenimiento, transformación, servicio de toda índole, de bienes que hacen al giro de la empresa y/o su transporte con utilización de medios mecánicos. Revistarán en las siguientes categorías:

Auxiliar a) retocadores de muebles, embaladores; torcionadores; cargadores de grúa móvil y/o montacarga; personal de fraccionamiento y

curado de granos; reparación, armado y/o transformación de enseres, maquinarias, mercaderías y muebles; ayudantes de las especificaciones del punto b) de este artículo; personal afectado a salas de velatorios; ayudantes de choferes de corta distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento;:

Auxiliar b) herreros; carpinteros; lustradores de muebles; cerrajeros; guincheros; albañiles; herradores; soldadores; capilleros y furgoneros de servicios fúnebres; talabarteros; plomeros; instaladores de antena de T.V.; service de artefactos del hogar en general; gasistas; tostadores de cereales; fundidores de maniqués; foguistas de laboratorios fotográficos; personal de mantenimiento de supermercados, autoservicios y/o empresas; tractoristas; sastres y tapiceros de servicio fúnebres; pintores; mecánicos; engrasadores; lavadores; gomeros; ayudantes de laboratorios (semillerías); ayudantes de clasificador de granos; ayudantes de secador de granos; choferes de corta distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento;

Auxiliar c) capataces; capataces de cuadrilla o de florada.

Art. 9º.- Personal auxiliar especializado: Se considera personal auxiliar especializado a los trabajadores con conocimientos o habilidades especiales en técnicas o artes que hacen al giro de los negocios de la empresa de la cual dependen comprendidos en las siguientes categorías:

Auxiliar especializado a) dibujantes y/o letristas; decoradores; kinesiólogos; enfermeros; peluqueros; pedicuros; manicuras; expertos en belleza; fotógrafos; balanceadores; demostradores; cocineros; panaderos; dibujantes detallistas; seleccionadores de material gráfico; tapistas; personal de formación en capacitación (permanente); recepcionistas de producción y/o coordinadores; laboratoristas de semillerías, fraccionadores de productos químicos; clasificadores de granos; secadores de granos; dietistas y/o ecónomos (centros materno-infantiles); nurses; ayudantes de vidrieristas o de

las restantes especialidades de la categoría b) de este artículo; ayudantes de choferes de larga distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados al reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento;

Auxiliar especializado b) vidrieristas; liquidadores de cereales; especializados en seguros; traductores; intérpretes; ópticos técnicos; mecánicos de automotores; teletipistas; instrumentistas; conductores de obras; joyeros; relojeros; técnicos de impresión; técnicos gráficos; correctores de estilo; secretarios de colección; maestras jardineras y/o asistentes sociales (centros materno-infantiles); operadores de télex y radio-operadores; personal que se desempeña en funciones para las cuales se le requiera el uso de idiomas extranjeros en forma específica; choferes de larga distancia de vehículos automotores de cualquier tipo afectados a reparto, transporte y/o tareas propias del establecimiento.

Art. 10º.- Personal de ventas: Se considera personal de ventas a los trabajadores que se desempeñen en tareas y/u operaciones de venta cualquiera sea su tipificación, y revistará en las siguientes categorías:

- a) degustadores;
- b) vendedores; promotores;
- c) encargados de segunda;
- d) jefes de segunda o encargados de primera.

Art. 11º.- Capataz, capataz de cuadrilla o de florada: se considera capataz al empleado que es responsable del trabajo que se realiza en un sector de una sección, división o departamento, compuesto por personal obrero. Actúa en calidad de ejecutor, distribuidor y supervisor de las distintas tareas que se cumplen en el mismo y a su vez se desempeña a las órdenes de un superior jerárquico.

Art. 12º.- Encargado de segunda: Se considera encargado de segunda, al empleado que es responsable del trabajo que se realiza en un sector de una sección, actuando en calidad de ejecutor, distribuidor y supervisor de las tareas que se cumplan en aquél.

Art. 13º.- Jefe de segunda o encargado de primera. Se considera jefe de segunda o encargado de primera, al empleado que secunda al respectivo jefe de sección en las obligaciones del mismo y lo reemplaza en caso de ausencia por cualquier motivo.

Art. 14º.- Para el caso de los Artículos 5º, 8º y 9º no podrá haber personal calificado como ayudante donde no haya titular.

Art. 15º.- La enunciación de categorías precedentemente expuesta no implica obligación por parte del empleador de crear las mismas cuando ello no fuere requerido por las necesidades de la empresa.

Art. 16º.- En los casos de empleados que habitualmente sean ocupados en tareas encuadradas en más de una categoría salarial del convenio colectivo de trabajo, se les asignará el sueldo correspondiente a la categoría mejor remunerada que realicen, exceptuando los casos de reemplazo temporario, continuo o alternado, que no supere los 90 días del año calendario.

Art. 17º.- La clasificación de los trabajadores dentro de las categorías establecidas en la presente Convención, se efectuará teniendo en cuenta el carácter y naturaleza de las tareas que efectivamente desempeñen, con prescindencia de la denominación que se les hubiere asignado.

Art. 18º.- Las empresas que empleen no más de cinco personas comprendidas en este Convenio y si las mismas no pueden categorizarse por la multiplicidad de tareas que desarrollan, ajustarán la categorización de su personal a la siguiente escala:

Maestranza	Básico	(A)
Administrativos	Categoría	(B)
Cajeros	Categoría	(B)
Vendedores	Categoría	(B)

En los casos en que la cantidad de personal empleado por la empresa comprendido dentro de este convenio, supere los 5 empleados pasarán a encuadrarse de acuerdo a las categorizaciones establecidas en el capítulo III del presente convenio.

Cuando en este caso el personal sea ubicado en una categoría superior a la indicada en el párrafo primero, si la empresa vuelve a ocupar 5 empleados o menos, comprendidos en este convenio, mantendrá la categorización adquirida.

Anexo IV: LEY N° 8467 Y SU MODIFICATORIA

Las alícuotas, importes fijos, impuestos mínimos, y valores correspondientes a los tributos contenidos en el Código Tributario de la Provincia que se establecen en la presente Ley Impositiva, regirán a partir del 1° de enero de 2012, excepto los casos en que expresamente se fije una vigencia especial.

✓ **CAPÍTULO II: Impuesto sobre los Ingresos Brutos**

Art. 6°: De conformidad con lo preceptuado por el artículo 214 del Código Tributario, fijar en hasta el quince por ciento (15%) la alícuota del impuesto y en pesos veinte (\$) a pesos cuatro mil (\$) 4.000) la escala del impuesto mensual mínimo.

✓ **Servicios Especiales: Registro Público de Comercio**

Art. 23: Por los servicios especiales que se expresan a continuación -independiente de la tasa general de actuación- se harán efectivas las siguientes tasas:

1. De pesos setenta y cinco (\$) 75).
 - a) Por sellado y rubricación de cada libro de comercio.
 - b) Por cada certificación de los actos o instrumentos inscriptos.
 - c) Por los contratos de disolución de sociedades que se inscriban en el Registro.
 - d) Por la inscripción de poder general para administrar.
 - e) Por inscripción de la autorización legal para ejercer el comercio.
2. De pesos doscientos veinticinco (\$) 225).

Por inscripción de la matrícula de comerciante, abonándose esta tasa en la solicitud respectiva.

INDICE BIBLIOGRAFICO

a) General:

SAPAG CHAIN, Nassir, Proyectos de Inversión, 2ª Edición, Editorial Pearson, (Chile, 2011).

SAPAG CHAIN, Nassir, SAPAG CHAIN, Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, 5ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, (Bogotá, s.f.).

DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Técnicas para Construir y Exponer Temas Económicos y Administrativos, 2ª Edición, (Tucumán, 2007).

DEL CARRIL, Juan Carlos, DE MARCO, Myriam, USANDIVARAS, Silvia, Tesis y Tesinas en Ciencias Económicas, 1º Edición, Facultad de Ciencias Económicas de la UNT, (San Miguel de Tucumán, 2006).

b) Especial:

GRAHAM, Friend, STEFAN, Zehle, Como Diseñar un Plan de Negocios, 1ª Edición, Editorial Cuatro media, (Buenos Aires, 2008).

HAX, Arnoldo, MAJLUF, Nicolás, Estrategias para el Liderazgo Competitivo, 1ª Edición, Ediciones Granica, (Buenos Aires, 2004).

LEDESMA, María, Diseño y Comunicación, Editorial Paidós, (México, 2003).

COSTA, Joan, Identidad Corporativa y la Estrategia de Empresa, Editorial Ceac, (Barcelona, s.f.).

SORIA, Julio, Curso: Teoría de la Organización, Facultad de Ciencias Económicas, UNT, (Tucumán, 2011).

LAMBIN, Jean Jacques, Marketing Estratégico, trad. por Salvador Miquel y Antonio Carlos Cuenca, 3ª Edición, Editorial Mc Graw Hill, (España, 1995).

c) Otras publicaciones:

PRUZAN, Gregorio, LEVIN, Luis, Guía para Empresarios PyMEs para elaborar un Plan de Negocios, (s.d.).

ESTADISTICA, Clase teórica N° 9, Facultad de Ciencias Económicas, UNT, (Tucumán, 2011).

Diseño en la Argentina, Estudio del Impacto Económico 2008, en “Instituto Nacional de Tecnología Nacional (INTI)”, (Buenos aires, 2009).

Programa de Diseño del INTI-Material, en “Boletín Informativo N° 136”, del 17 de junio de 2009 (Buenos Aires, 2009)

Ley provincial, N°.4288 (09/06/2006).

CCT-Agencias de publicidad 57/1989, (t.o. 1989).

- Internet, página Web www.dgenerador.com.ar, (15/03/2012).
- Internet, página Web www.fotonostra.com.ar, (18/03/2012).
- Internet, página Web www.cerotec.net, (23/03/2012).
- Internet, página Web www.suitcom.com.ar, (12/04/2012).
- Internet, página Web www.argentour.com.ar, (18/04/2012).
- Internet, página Web www.cfired.org.ar, (01/05/2012).
- Internet, página Web www.economia-hoy.blogspot.com.ar, (01/05/2012).
- Internet, página Web www.ieco.clarin.com, (01/05/2012).
- Internet, página Web www.censo2010.indec.gov.ar, (01/05/2012).
- Internet, página Web www.asesoramientocomex.wordpress.com, (05/05/2012).
- Internet, página Web www.comercio.gov.ar, (05/05/2012).
- Internet, página Web www.econlink.com.artributaria.com.ar, (05/05/2012).
- Internet, página Web www.estudiomoreno.com.ar, (05/05/2012).
- Internet, página Web www.afip.gob.ar, (06/05/2012).
- Internet, página Web www.cdgm.org.ar, (10/06/2012).
- Internet, página Web www.guiatucuman.com.ar, (15/06/2012).
- Internet, página Web www.guiaelasesor.com.ar, (15/06/2012).
- Internet, página Web www.paginasamarillas.com.ar, (15/06/2012).
- Internet, página Web www.inti.gob.ar, (20/06/2012).
- Internet, página Web www.cdgmblog.blogspot.com.ar, (24/06/2012).
- Internet, página Web www.pnd.gov.ar, (27/06/2012).
- Internet, página Web www.venta-locales.vivavisos.com.ar, (15/07/2012).

- Internet, página Web www.maps.google.com.ar, (23/07/2012).
- Internet, página Web www.inkit.com.ar, (25/06/2012).
- Internet, página Web www.sistemacontinuojasa.com.ar, (26/06/2012).
- Internet, página Web www.moritzu.com.ar, (28/06/2012).
- Internet, página Web www.subli-insumos.com.ar, (28/06/2012).
- Internet, página Web www.olx.com.ar, (30/06/2012).
- Internet, página Web www.thefotogigts.en, (01/07/2012).
- Internet, página Web www.nicobuttons.com.ar, (01/07/2012).
- Internet, página Web www.brildos.com, (02/07/2012).
- Internet, página Web www.comiterinter.com.ar, (02/07/2012).
- Internet, página Web www.finanzasblog.com.ar, (24/08/12).
- Internet, página Web www.jorgevega.com.ar, (24/08/12).
- Internet, página Web www.ignacioonline.blogspot.com.ar, (24/08/12).
- Internet, página Web www.buscartutrabajo.com.ar, (26/07/12).
- Internet, página Web www.informacion-general.com, (5/09/12).
- Internet, página Web www.deloitte.com, (7/09/12).
- Internet, página Web www.eks.com.ar, (7/09/12).

INDICE

PRÓLOGO.....	2
--------------	---

CAPÍTULO I

PLAN DE NEGOCIO

1.- Plan de Negocio	4
1.1.- Definición de plan de negocios y su análisis.....	5
2.- Proceso de planificación de negocios.....	7
2.1.- El estudio del Mercado.....	8
2.1-1. Cuatro aspectos a estudiar: El cliente, la competencia, la distribución y el proveedor.....	8
2.1-2. Técnicas más utilizadas en el estudio de mercado.....	9
2.2.- El estudio técnico.....	12
2.3.- Estudio organizacional-administrativo -legal.....	13
2.4.- Estudio financiero.....	16

CAPÍTULO II

DISEÑO GRAFICO

1.- Concepto y Evolución.....	26
1.1.- El diseño gráfico en la actualidad.....	27
2.- El diseño y la Comunicación.....	28
3.- Ámbito de Aplicación del Diseño Gráfico	30
3.1.- Clasificación sobre la aplicación del diseño.....	30

3.2.- Las aplicaciones más típicas del diseño gráfico en la actualidad.....	31
4.- Diseño y la Identidad Corporativa.....	35
4.1.- La Marca como núcleo de la Identidad corporativa.....	36
4.2.- Los soportes de la Identidad.....	36
4.3.- Nuevas dimensiones de la Identidad Corporativa: Los 7 vectores de la Identidad.....	36
5.- Diseño y su profesión: El diseñador Gráfico.....	39

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

1.- Objetivos de la Investigación.....	43
2.- Definición de las Hipótesis y Metodología de la Investigación.....	43
3.- Definición del Sector y de la Muestra a analizar en la Investigación Empírica.	46
4.- Fases del Estudio de Mercado.....	47
4.1.- Definición del problema.....	47
4.2.- Análisis previo de la situación actual.....	48
4.2.1.- Análisis Interno.....	48
4.2.2.- Análisis Externo.....	49
4.2.2.1.- Macro-entorno: Económico, Socio - cultural, Tecnológico, Político y Legal.....	49
4.2.2.2.- Micro-entorno: Análisis de la industria y de los competidores.....	60
4.3.- Análisis empírico del estudio de mercado.....	87
4.3.1.- Cuestionario.....	88
4.3.2.- Entrevista.....	89
4.4.- Informe de la Encuesta on - line y la Entrevista.....	94

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TECNICO

1.- Objetivos Generales.....	101
2.- Inversiones.....	102

2.1.- Balance de equipos.....	102
2.1.1.- Elección de las maquinas más adecuadas.....	102
2.2.- Balance de insumos.....	120
2.3.- Proceso de producción.....	125
2.3.1.- Descripción y mapas del proceso.....	125
2.3.2.- Tiempo de diseño requerido de cada producto.....	142
2.4.- Balance obras físicas.....	143
2.4.1.- Layout.....	144
2.4.2.- Localización.....	146
2.4.3.- Inversión del espacio físico del área administrativa.....	149
2.5.- Inversión en activo- Rodado Utilitario.....	151

CAPÍTULO V

ESTUDIO ORGANIZACIONAL – LEGAL

1.- Estudio Organizacional: Objetivos Generales.....	154
1.1.- Funciones del personal.....	154
1.1.1.- Distribución de funciones del personal.....	157
1.1.2.-Estructura Organizacional.....	158
1.2.- Salario del personal.....	159
1.2.1.- Categorización de Empleados de Comercio.....	160
1.2.2.- Modelo básico del sueldo del personal.....	164
1.2.3.- Escala Salarial de empleados y gerentes para nuestro plan de negocio....	166
1.3.- Jornadas de Trabajo.....	170
2.- Estudio Legal: Objetivos Generales.....	171
2.1.- Organización Jurídica del Estudio.....	171
2.1.1.- Sociedad de Responsabilidad Limitada.....	172
2.2.- Protección y Normativa.....	174
2.2.1.- El Régimen General.....	174
2.2.2.- Ventajas y Desventajas del Régimen General.....	175
2.2.3.- Impuestos.....	176

CAPÍTULO VI
ESTUDIO FINANCIERO – ECONOMICO

1.- Estudio financiero	178
1.1.- Flujo de fondo del proyecto.....	178
1.1.1.- Indicadores del flujo de fondo del proyecto.....	193
1.1.2.- Análisis de sensibilidad.....	194
1.2.- Flujo de fondo de Financiación.....	196
1.2.1.- Préstamo.....	196
1.3 - Flujo de fondo del inversionista.....	197
1.3.1.- Indicadores del flujo de fondo del inversionista.....	197
2.- Estudio Económico.....	199
2.1.- Proyección de estado de costos	199
2.2.- Proyección del estado de resultados.....	199
2.3.- Flujo de fondo de Tesorería.....	200
2.4.- Proyección de estado de situación patrimonial	201
2.5.- Análisis del IVA	202
2.6.- Análisis volumen-utilidad.....	202
2.7.- Grado de Apalancamiento.....	203
3.- Análisis de riesgo.....	202
3.1.- Análisis del gráfico de tornado.....	205
3.2.- Simulación Monte Carlo	206
3.2.1- Resultados de la simulación.....	215

CAPÍTULO VII
LIMITACIONES Y CONCLUSIONES

1.- Limitaciones.....	220
1.1.- Limitaciones de la investigación del mercado.....	220
1.1.1.- Limitaciones del trabajo de campo en la investigación.....	221
1.2.- Limitaciones del estudio técnico.....	221

2.- Conclusiones generales.....	222
2.1.- Sobre resultados de la evidencia empírica.....	222
2.2.- Sobre resultados relacionados con el marco conceptual.....	223
3.- Conclusión Final.....	224
Apéndice.....	226
Anexo.....	276
Índice bibliográfico.....	289
Índice.....	293