MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON ESPECIALIDAD-ADE

PROYECTO FINAL

ÓNIX Consulting S.R.L

Contigo en todos tus procesos...

ASESOR

JAIME DEL POZO

INTEGRANTES

EVONY ALEXANDRA PÉREZ PANIAGUA

GERLINA ROSIO BELTRÉ GÓMEZ

PATRICIA DESIREÉ MINIER PAULA

RAYZA ALTAGRACIA GARCÍA BREA

SOLANGE TERRERO MARTE

SEPTIEMBRE 2, 2018

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN EJECUTIVO 1
1.1 One page plan 6
2. NUESTRA EMPRESA 7
2.1 Idea de negocio 8
2.2 Factores motivantes 8
2.3 El propósito 8
2.4 Nuestro servicio 8
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO 9
3.1 Entorno político-jurídico 10
3.2 Entorno cultural 10
3.3 Entorno económico 11
3.4 Entorno sociodemográfico 11
3.5 Entorno tecnológico 12
3.6 Entorno medio ambiental 12
4. ANÁLISIS DEL SECTOR 13
4.1 Poder de negociación de los compradores o clientes 14
4.2 Poder de negociación de proveedores o vendedores 14
4.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes 15
4.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos 15
4.5 Rivalidad entre los competidores 15
5. ANÁLISIS DEL MERCADO 16
5.1 Tamaño del mercado 17
6. PLAN ESTRATÉGICO 19
6.1 Misión 20
6.2 Visión 20
6.3 Valores corporativos 20
6.4 Objetivo estratégico general 20
6.4.1 Objetivos estratégicos específicos 20
6.5 Análisis estratégico FODA 21
6.6 Matrices estratégicas 22

7. PLAN DE MARKETING 25
7.1 Objetivo 26
7.1.1 Objetivos específicos 26
7.2 Principales hallazgos de la investigación de mercado 26
7.3 Público objetivo 27
7.4 Marketing mix 27
7.4.1 Descripción del producto o servicio 28
7.4.2 Nuestros precios 28
7.4.3 Distribución 29
7.4.4 Promoción 29
7.5 Plan de acción de marketing y ventas 30
7.6 Plan de comunicación 31
7.7 Cronograma del plan de marketing 32
7.8 Presupuesto del plan de marketing 32
8. PLAN DE OPERACIONES 33
8.1 Objetivo 34
8.2 Proceso de producción del servicio 34
8.3 Descripción de las fases del proceso de consultoría 35
8.4 Infografía – diagrama del proceso de consultoría 37
8.5 Gestión de calidad 38
8.6 Gestión de aprovisionamiento 38
8.7 Estrategia de localización 38
9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS 39
9.1 Objetivo 40
9.1.1 Objetivos específicos 40
9.2 Estructura organizacional 40
9.2.1 Descripción de puestos 41
9.3 Reclutamiento, selección y contratación del personal 45
9.4 Inducción, capacitación y evaluación del personal 47
9.5 Motivación y desarrollo del personal 48
9.6 Políticas de remuneraciones y compensaciones 48
9.7 Plan de acción de Recursos Humanos 49

10. PLAN LEGAL Y TRIBUTARIO 50
10.1 Sociedad jurídica 51
10.2 Necesidades de recursos de terceros 53
11. PLAN FINANCIERO 54
11.1 Objetivo 55
11.1.1 Objetivos específicos 55
11.2 Gastos pre-operativos 55
11.3 Análisis de coste 55
11.4 Adquisición de materiales e insumos para poner en marcha el negocio 56
11.5 Inversión inicial para la adquisición de activos 57
11.6 Tabla de amortización del financiamiento 60
11.7 Estados financieros proyectados 61
11.7.1 Estado de Situación Inicial 61
11.7.2 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado 62
11.7.3 Estado de Situación proyectado 63
11.7.4 Estado de Flujo de Caja 64
11.8 Análisis económico-financiero 65
12. ESCENARIO NEGATIVO 66
12.1 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado 66
12.2 Estado de Situación proyectado 67
12.3 Estado de Flujos de Caja 67
13. CRONOGRAMA EJECUTIVO 68
13.1 Plan de acción 68
14. CONCLUSIÓN 69
15. BIBLIOGRAFÍA 70
16. ANEXOS 71
Anexo 1. Diseño de oficina Ónix Consulting S.R.L. 71
Anexo 2. Modelo de entrevista de validación de mercado a empresas 72
Anexo 3. Modelo de entrevista de validación de mercado a profesionales 73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Oportunidad de desarrollo de la idea 1
Gráfico 2 Áreas de conocimiento y experiencia del equipo 2
Gráfico 3 Nuestra propuesta 2
Gráfico 4 Ventajas de la Gestión por Procesos 3
Gráfico 5 Portafolio de servicios y precios 3
Gráfico 6 Resumen del plan de marketing 3
Gráfico 7 Resumen plan de comunicación 4
Gráfico 8 Ingresos por ventas 4
Gráfico 9 Proyección de ventas 4
Gráfico 10 Resultado Neto proyectado 5
Gráfico 11 Flujos de Caja proyectado..... 5
Gráfico 12 Índices de Rentabilidad proyectados 5
Gráfico 13 Cinco Fuerzas de Porter 14
Gráfico 14 MIPYMES del sector comercio y sus actividades principales 17
Gráfico 15 Tamaño del mercado 18
Gráfico 16 Valores corporativos 20
Gráfico 17 Análisis FODA 21
Gráfico 18 Ponderación matrices EFE y EFI 23
Gráfico 19 Matriz CAME-FODA 24
Gráfico 20 Segmentación 27
Gráfico 21 Elementos del marketing mix 27
Gráfico 22 Descripción del servicio 28
Gráfico 23 Precios 28
Gráfico 24 Distribución 29
Gráfico 25 Elementos de las actividades de promoción 29
Gráfico 26 Proyección de ingresos 31
Gráfico 27 Etapas del plan de comunicación 31
Gráfico 28 Proceso de producción del servicio 34
Gráfico 29 Infografía-diagrama del proceso de consultoría 37
Gráfico 30 Gestión de la calidad 38

Gráfico 31 Organigrama 40
Gráfico 32 Descripción de puestos 41
Gráfico 33 Canales de reclutamiento 46
Gráfico 34 Proceso de reclutamiento, selección y contratación 46
Gráfico 35 Contenido del Manual de Inducción 47
Gráfico 36 Plan de acción de Recursos Humanos 49
Gráfico 37 Proceso de constitución de compañía 51
Gráfico 38 Distribución del capital 52
Gráfico 39 Responsabilidades tributarias 52
Gráfico 40 Estructura de coste 55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 TAM — Total Available Market 18
Tabla 2 SAM — Serviceable Available Market 18
Tabla 3 SOM — Serviceable Obtainable Market 18
Tabla 4 EFE — Matriz de los Factores Externos 22
Tabla 5 EFI — Matriz de los Factores Internos 23
Tabla 6 Plan de acción de marketing y ventas 30
Tabla 7 Pronóstico de ventas 30
Tabla 8 Cronograma de actividades de marketing 32
Tabla 9 Presupuesto del plan de marketing 32
Tabla 10 Descripción de las fases del proceso de consultoría 36
Tabla 11 Remuneraciones y compensaciones 49
Tabla 12 Recargos y penalizaciones de la DGII 53
Tabla 13 Gastos de constitución de compañía 55
Tabla 14 Gastos generales y administrativos 56
Tabla 15 Material gastable, suministros de oficina y gastos misceláneos 56
Tabla 16 Inversión inicial para adquisición de activos 57
Tabla 17 Inversión inicial para adquisición de Activos Intangibles 59
Tabla 18 Amortización del financiamiento 60
Tabla 19 Cronograma ejecutivo 68
Tabla 20 Plan de acción ejecutivo 68

1. RESUMEN EJECUTIVO

Nuestra empresa

Ónix Consulting S.R.L. es una empresa de servicios profesionales que ofrece consultorías para las Micro, Pequeñas, y Medianas Empresas (MIPYMES) de Santo Domingo, República Dominicana.

La idea

Es innegable que la globalización ha transformado el mundo y la forma de hacer negocios, y como consecuencia, sus efectos suponen un gran reto para las MIPYMES, pues son las más afectadas en este entorno de competencia. Es vital para estas empresas tener la capacidad de adaptarse, reinventarse e implementar las tecnologías adecuadas para ser eficientes, penetrar en el mercado, competir, afrontar las problemáticas de la globalización y mitigar su impacto.

Oportunidad para el desarrollo de la idea

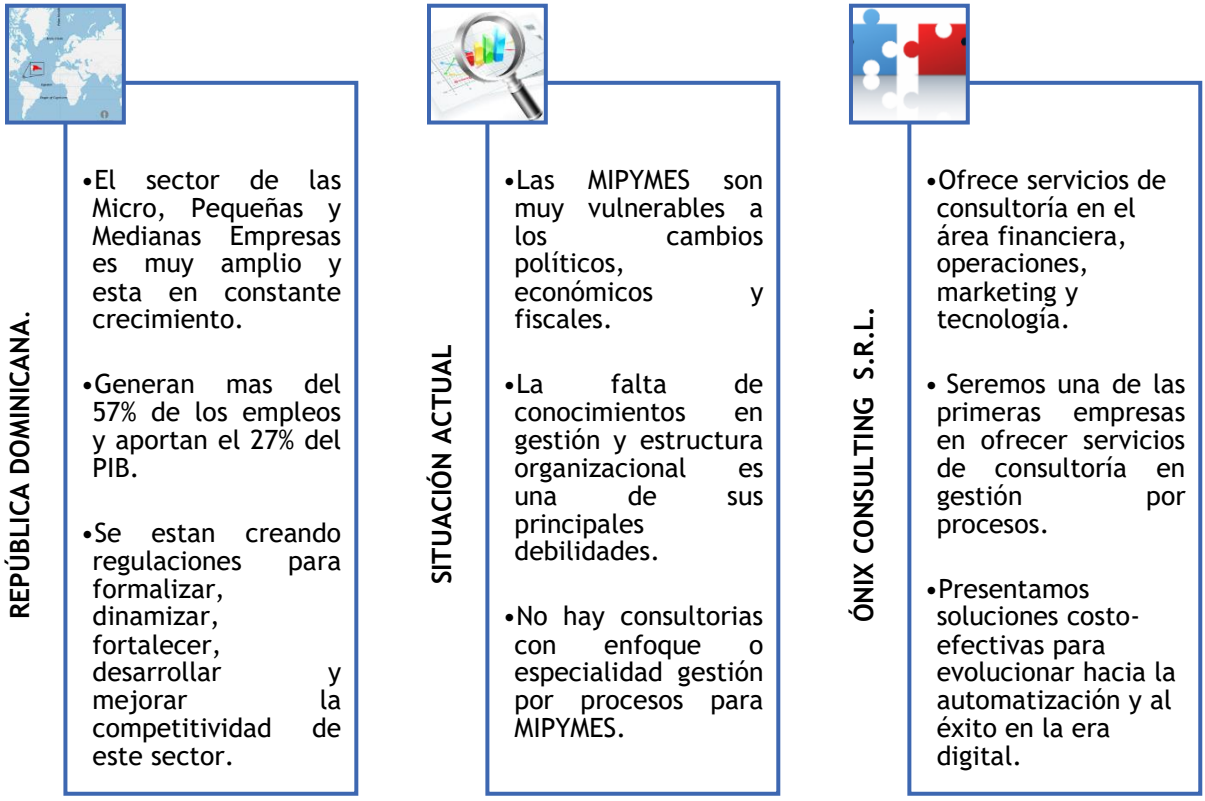


Gráfico 1. Oportunidad de desarrollo de la idea
Fuente: Elaboración propia

El equipo de emprendedores

Ónix Consulting S.R.L. es un proyecto liderado por cinco (5) socios fundadores; profesionales con varios años de experiencia laboral en diversas áreas de negocios que unirán sus conocimientos y experiencias para ofrecer un servicio innovador a través del cual puedan generar valor para la empresa.

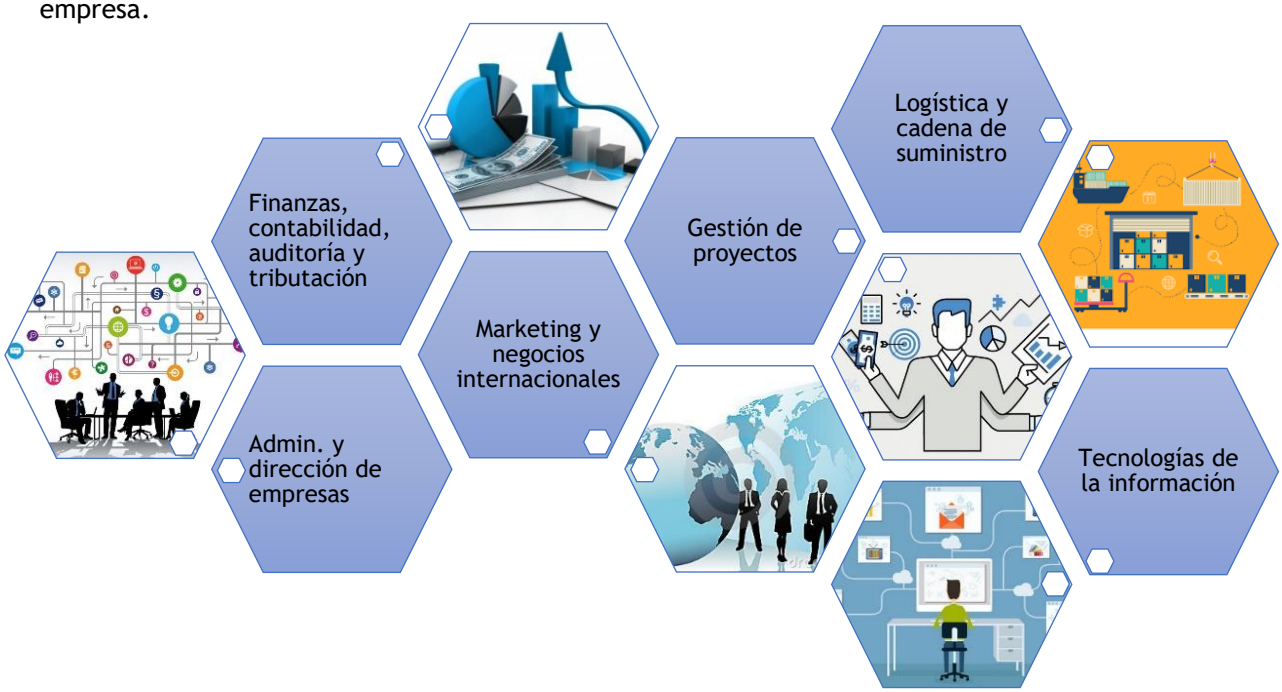


Gráfico 2. Áreas de conocimiento y experiencia del equipo. Fuente: Elaboración propia

Nuestra propuesta

Colaborar con las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de nuestro país y contribuir con el desarrollo sostenible de las mismas a través de un servicio personalizado; aplicamos la metodología o disciplina Business Process Management (BPM) para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que contribuyan a optimizar los procesos y maximizar la eficiencia de su empresa.

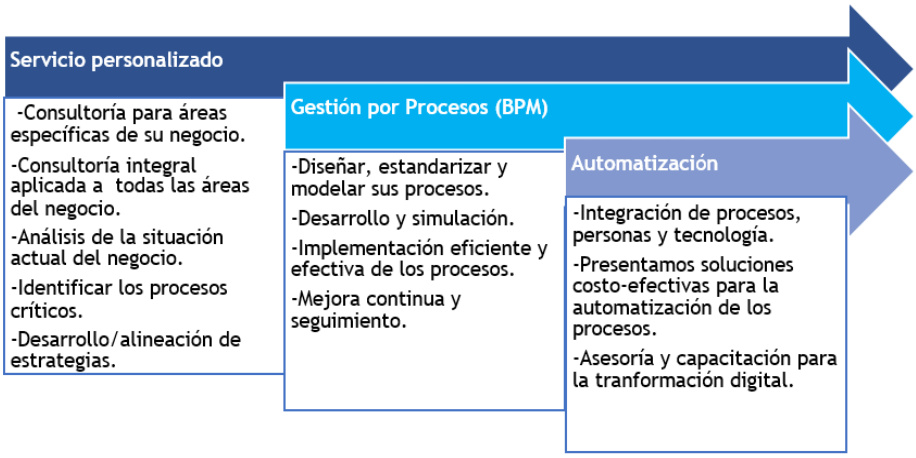


Gráfico 3. Nuestra propuesta. Fuente: Elaboración propia

Como valor agregado implementamos los métodos, técnicas y herramientas adecuadas para lograr un mayor rendimiento, responder con mayor agilidad ante el cambio, utilizar eficientemente los recursos disponibles y evolucionar hacia la automatización.

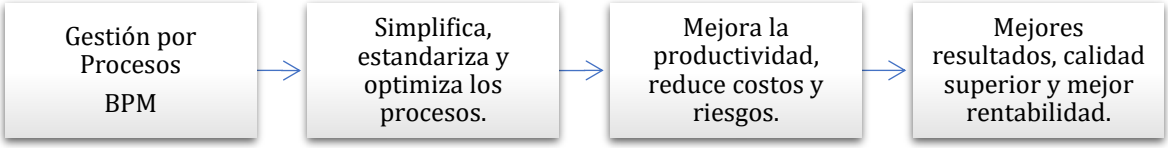


Gráfico 4. Ventajas de la Gestión por Procesos. Fuente: Elaboración propia

Portafolio de servicios

Nuestra estrategia de entrada en el mercado se basa en precios competitivos, los más atractivos del mercado, que se adapten a las necesidades de nuestros clientes y brindarles un servicio innovador con los más altos estándares de calidad.

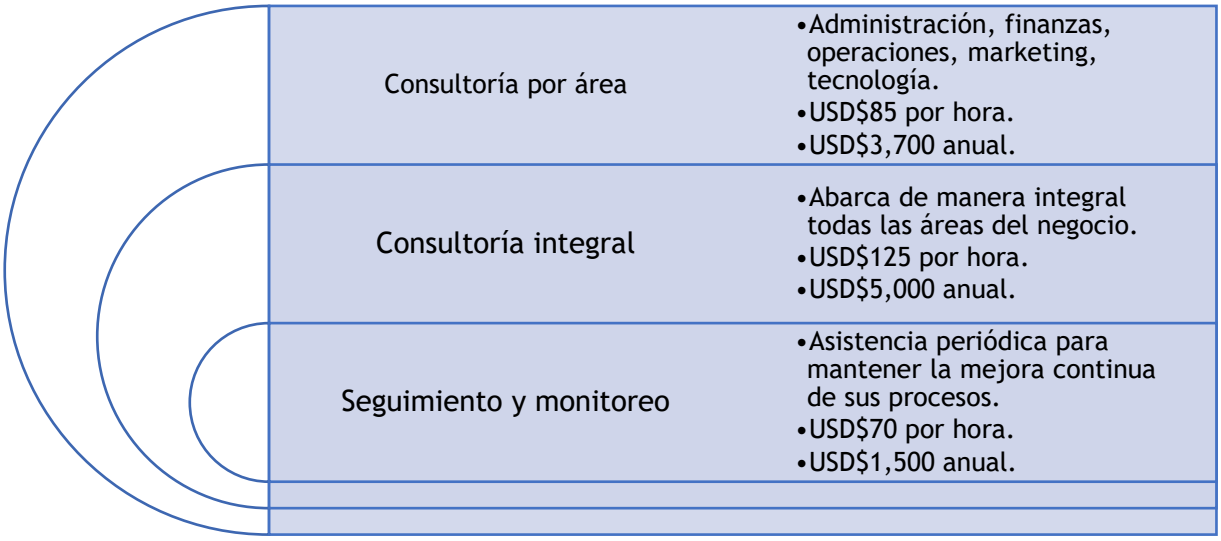


Gráfico 5. Portafolio de servicios y precios. Fuente: Elaboración propia

Plan de marketing

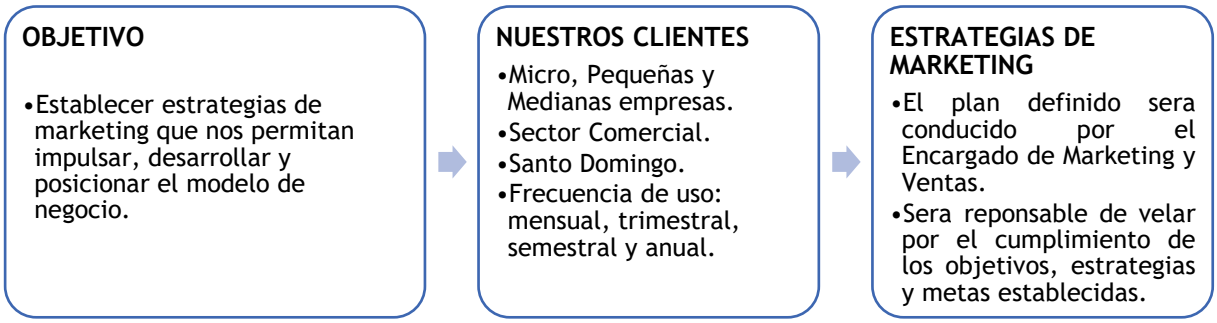


Gráfico 6. Resumen del plan de marketing. Fuente: Elaboración propia

Nuestras estratégicas de marketing contemplan un plan de comunicación efectivo que nos permita captar clientes, dar respuesta rápida y oportuna a sus requerimientos, colocar nuestros servicios en puntos de ventas convenientes y establecer alianzas con empresas e instituciones gubernamentales que nos permitan promocionar nuestro negocio y atraer clientes.

Etapa de penetración

-Promoción y publicidad intensa de nuestros servicios a través de los medios de comunicación y redes sociales, cronograma de visistas personales a nuestros clientes portenciales para darnos a conocer y ofrecer nuestros servicios, participación en ferias y eventos relacionados al sector MIPYMES y una página web de alto impacto con acceso a solicitud de nuestros servicios de manera online.

Etapa de fidelización

-Establecer una relación comercial estrecha y duradera en el tiempo mediante el seguimiento continuo de sus requerimientos a través de llamadas telefónicas, visitas personales, correos electrónicos; así como también la creación de un plan de referimientos mediante el cual nuestros clientes activos pueden obtener descuentos.

Etapa de Desarrollo

-Continuamos con la promoción de nuestros servicios para seguir creciendo y consolidando nuestro posicionamiento en el mercado y desarrollando ideas y soluciones innovadoras para nuestros clientes.

Gráfico 7. Resumen del plan de comunicación. Fuente: Elaboración propia

Datos financieros

Nuestro capital social está representado por el aporte monetario de los cinco (5) socios fundadores, sumando un monto total de USD$30,000 como inversión inicial y utilizaremos un financiamiento de USD$15,000 para comenzar nuestras operaciones iniciales y el mismo será amortizado en un periodo de cinco (5) años. En los gráficos presentados a continuación se pueden apreciar la proyección de los ingresos del proyecto y la proyección de las ventas.

Gráfico 8. Ingresos por ventas.

Fuente: Elaboración propia

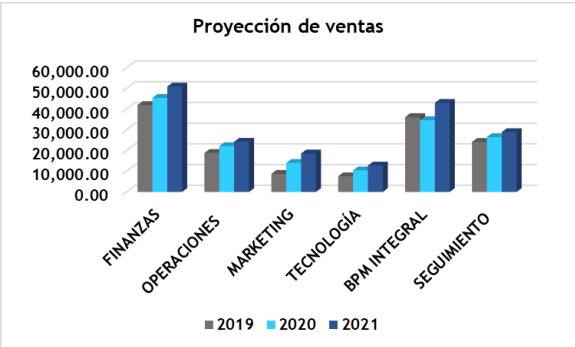


Gráfico 9. Proyección de ventas.

Fuente: Elaboración propia

Resultados proyectados

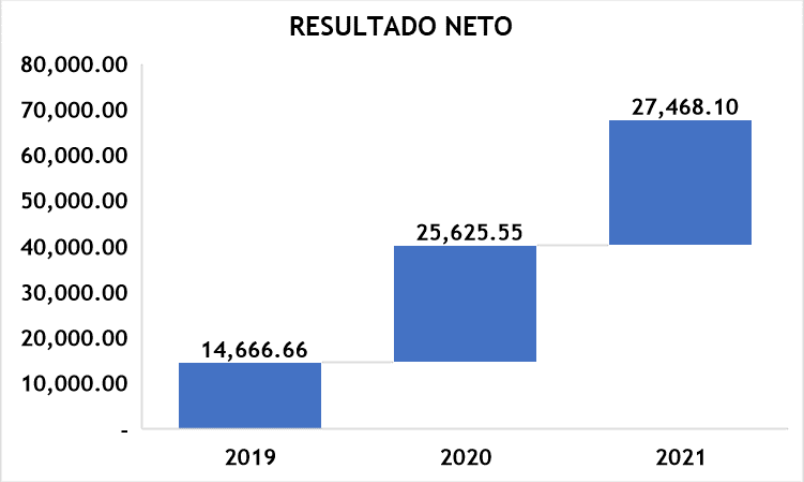


Gráfico 10. Resultados Neto proyectados
Fuente: Elaboración propia

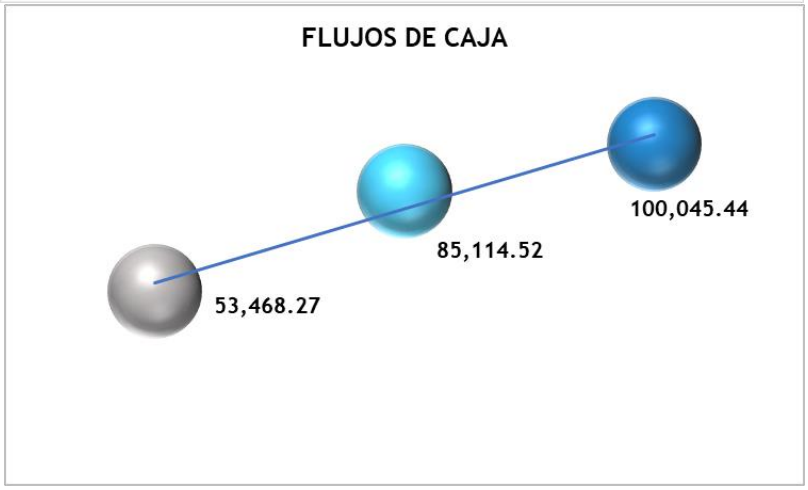
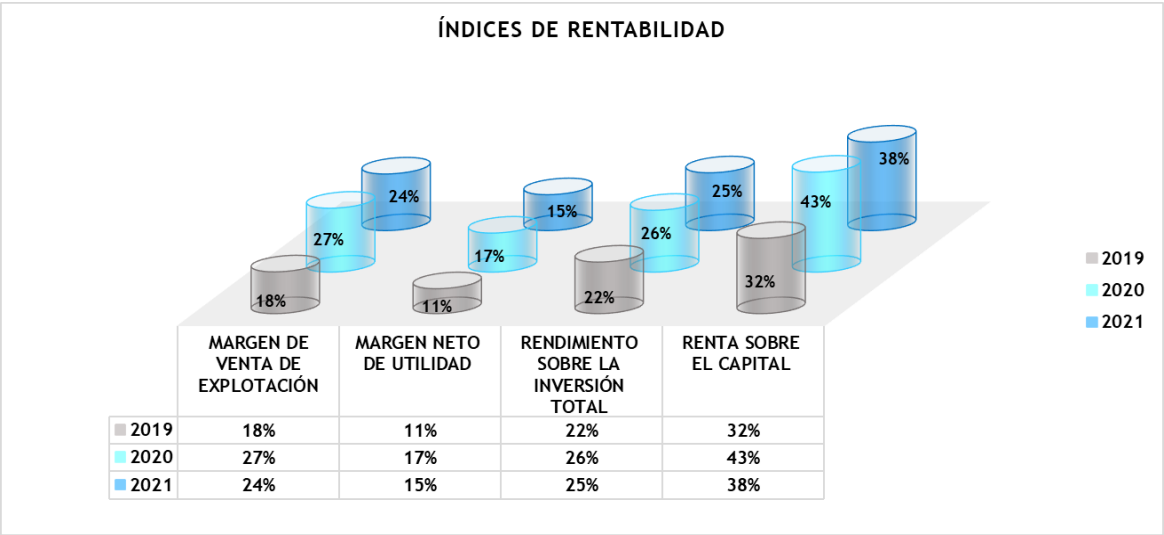


Gráfico 11. Flujos de Caja proyectados.
Fuente: Elaboración propia



	MARGEN DE VENTA DE EXPLOTACIÓN	MARGEN NETO DE UTILIDAD	RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL	RENTA SOBRE EL CAPITAL
2019	18%	11%	22%	32%
2020	27%	17%	26%	43%
2021	24%	15%	25%	38%

Gráfico 12. Índices de Rentabilidad proyectados. Fuente: Elaboración propia

1.2 One page plan

MISIÓN

Ofrecer servicios profesionales de consultoría para la gestión empresarial aplicando la metodología de Gestión por Procesos para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que aporten soluciones viables y reales para nuestros clientes, optimizando sus procesos y maximizando sus recursos.

ÓNIX Consulting S.R.L
Contigo en todos tus procesos...

VISIÓN

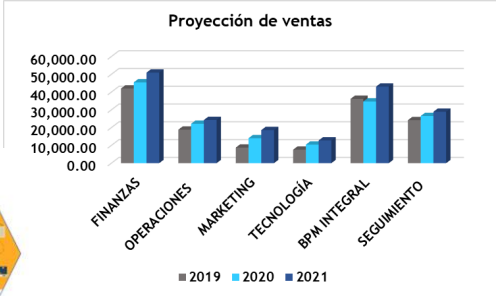
Ser reconocidos como una empresa de referencia dentro de nuestro sector en términos de profesionalidad, compromiso y calidad en el servicio.

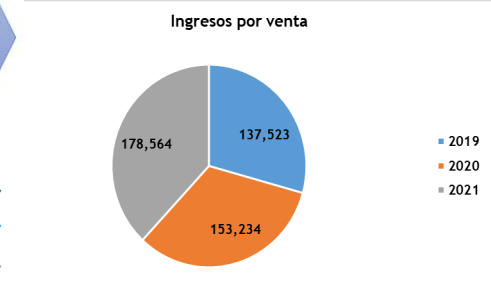
VALORES

- Compromiso
- Calidad en el Servicio
- Enfoque al Cliente
- Equidad
- Integridad
- Lealtad
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

EQUIPO ÓNIX CONSULTING

Somos cinco socios fundadores; profesionales con varios años de experiencia laboral en diversas áreas de negocios.





Servicio personalizado

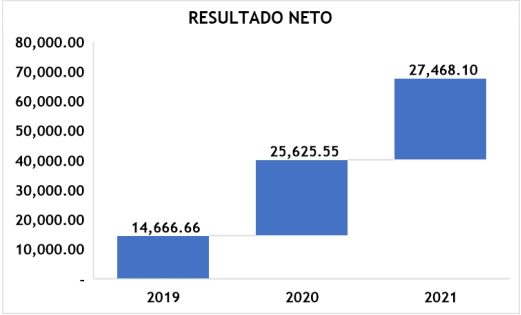
- -Consultoría para áreas específicas de su negocio.
- -Consultoría integral aplicada a todas las áreas del negocio.
- -Análisis de la situación actual del negocio.
- -Identificar los procesos críticos.
- -Desarrollo/alineación de estrategias.

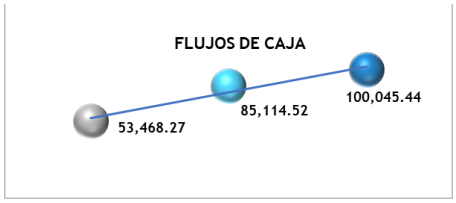
Gestión por Procesos (BPM)

- -Diseñar, estandarizar y modelar sus procesos.
- -Desarrollo y simulación.
- -Implementación eficiente y efectiva de los procesos.
- -Mejora continua y seguimiento.

Automatización

- -Integración de procesos, personas y tecnología.
- -Presentamos soluciones costo-efectivas para la automatización de los procesos.
- -Asesoría y capacitación para la tranformación digital.





ÍNDICES DE RENTABILIDAD	2019	2020	2021
MARGEN DE VENTA DE EXPLOTACIÓN	18%	27%	24%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	11%	17%	15%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL	22%	26%	25%
RENTA SOBRE EL CAPITAL	32%	43%	38%

2. NUESTRA EMPRESA

2.1 Idea de negocio

La globalización ha transformado el entorno en que vivimos, convirtiéndolo en un entorno cambiante y sumamente competitivo. La integración de las economías, el desarrollo del comercio y el avance de la tecnología se han convertido en grandes retos y aceleran la tendencia de los negocios hacia globalizarse y ser más competitivos.

Debido a este contexto ha crecido la necesidad de estimular el emprendimiento y fomentar la iniciativa empresarial. Pero al hablar de emprendimiento e innovación no podemos dejar de lado la tecnología, ya que ésta juega un papel fundamental para que las empresas de hoy puedan ser eficientes y competitivas.

2.2 Factores motivantes

Sin importar su tamaño, todas las empresas sufren los efectos de la globalización ya que todas sus actividades se ven amenazadas por el entorno actual. Sin embargo, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) son las más afectadas en este entorno de competencia debido a que su tamaño, estructura, la falta de conocimiento sobre gestión y el mercado global, así como también sus limitaciones para implementar la tecnología adecuada para la gestión de sus procesos se convierten en obstáculos para mantenerse en el mercado, penetrar en los mercados internacionales, ser eficientes, competir y afrontar las problemáticas de la globalización y su impacto.

En la República Dominicana, las MIPYMES, se han convertido en un sector clave para potenciar el crecimiento de la economía, es un sector muy amplio y está en constante crecimiento; generan más del 57% de los empleos y aportan el 27% del Producto Interno Bruto (PIB). Una de las principales vulnerabilidades de las MIPYMES es su falta de estructura organizacional, ya que las mismas se crean con un enfoque transaccional y operativo, sin embargo, los retos del entorno económico actual obligan a estas empresas a ser más estratégicas y mejor estructuradas para ser más competitivas y capaces de mantenerse vigente en el mercado.

2.3 El propósito

Ónix Consulting S.R.L. nace para dar respuesta a la necesidad que poseen las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la República Dominicana para mejorar su competitividad en el mercado local e internacional y contribuir con el desarrollo sostenible de las mismas a través de servicios profesionales de consultoría personalizada.

2.4 Nuestro servicio

Ónix Consulting S.R.L. ofrece servicios profesionales de consultoría para la gestión empresarial con especialidad en la gestión por procesos con un enfoque integral entre procesos, personas y tecnología logrando una transformación estratégica de la empresa al optimizar y automatizar sus procesos.

Aplicamos la metodología o disciplina Business Process Management (BPM) — entendimiento, visibilidad, modelado y control de los procesos de negocio de una organización — para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que contribuyan a optimizar los procesos y maximizar la eficiencia, garantizando así la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente; así como también, lograr una respuesta mucho más rápida ante el cambio, utilizar eficientemente los recursos y evolucionar hacia la automatización.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Entorno político-jurídico

El Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES (MICM) es el órgano estatal encargado de administrar todos los proyectos orientados a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en la República Dominicana. Éste, a través de la dependencia administrativa del Programa de promoción y apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresa (PROMIPYME) creado bajo el Decreto No. 238 del año 1997, busca dar un enfoque integral entre el financiamiento y la asistencia técnica, promoción la eficiencia, la modernización, el fortalecimiento y el desarrollo a las MIPYMES.

Dentro de los servicios que ofrece PROMIPYME se destacan los préstamos comerciales para capital de trabajo y para compras, instalación y modernización de maquinarias y equipos; la adquisición de vehículos relacionados con la actividad empresarial, la remodelación, construcción de edificaciones con fines de desarrollo y expansión de la empresa y brindar asistencia técnica y capacitación a los micros, pequeños y medianos empresarios que acceden al programa de crédito.

La política pública que soporta a las MIPYMES dominicanas también está planteada como un medio para la creación de nuevos empleos productivos, mejorando la distribución de los ingresos mediante la actualización de la base institucional vigente y la instauración de nuevos instrumentos que promuevan y faciliten el desarrollo integral y la participación eficiente de las mismas en la estructura productiva del país. El Régimen regulatorio para el desarrollo y competitividad de las MIPYMES de 2008, define los lineamientos de categorización de estas, establece las obligaciones sociales y financieras del Estado y, fomenta la competitividad de este sector empresarial a fin de garantizar el desarrollo sostenible de la nación dominicana.

A pesar de que actualmente existen leyes y decretos que rigen el comportamiento y "garantizan el desarrollo integral y transparente de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas dominicanas", se halla un porcentaje elevado de empresas deficientes en sus procesos y rendición de informes ante el gobierno, con un crecimiento paulatino menor al proyectado anual en sus actividades, lo que repercute en sus ingresos anuales.

3.2 Entorno cultural

Los dominicanos somos conocidos mundialmente por ser cálidos y hospitalarios, es importante destacar que, en esencia, los dominicanos pueden ser conservadores y tradicionalistas. La comunicación en los dominicanos es una mezcla entre el formalismo y la informalidad; los dominicanos suelen ser directos y expresan sus opiniones. Generalmente, los dominicanos adoptan una postura formal en sus gestiones de negocio, ya que en nuestro país se respeta el estatus y la jerarquía. A pesar de que en cierto grado aún está presente la resistencia a cambiar el modo tradicional de hacer las cosas, también se está dando un cambio progresivo y los jóvenes empresarios se inclinan por las tendencias progresistas pues el entorno actual está reorientando la visión de la cultura organizacional.

La cultura organizacional juega un papel fundamental tanto en la creación de los valores y comportamiento de los empleados y trabajadores de las empresas, como en la obtención del rendimiento empresarial ya que de acuerdo con Deal y Kennedy (1982), el rendimiento de las empresas está fuertemente asociado con el desarrollo de la cultura organizacional que tienen. En este sentido, los gerentes de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas tienen en sus manos la importante decisión de elegir qué tipo de cultura empresarial es la que adoptarán e implementarán en su negocio,

considerando que de ello dependerá en un elevado porcentaje la generación de un mayor nivel de rendimiento y su capacidad para superar las barreras de supervivencia en el entorno económico actual.

3.3 Entorno económico

La República Dominicana, ha experimentado cambios significativos durante los últimos cinco años (2013-2017). Dichos cambios pueden verse reflejados no sólo desde un enfoque económico, sino también administrativo, judicial, político y ambiental. Los sectores más impactados son los sectores comercio, servicios, de producción, de importación, de exportación y de minería. Nuestra política económica se ha ampliado con el fin de optimizar la competitividad del país a la estructura global. El control de los desequilibrios coyunturales en corto tiempo y el impulso a la reforma de adaptación de la economía nacional al nuevo orden internacional y a los paradigmas que le sirven de sustento, se consideran uno de los más grandes logros de la década de los noventa. De acuerdo con los informes del Banco Mundial, el crecimiento económico de la República Dominicana ha sido uno de los más fuertes de América Latina y el Caribe en los últimos 25 años y estiman que el PIB crezca un cinco (5) porciento en el 2018 y se mantenga estable en un futuro cercano.

En la República Dominicana, al igual que en los países de América Latina y el Caribe, las MIPYMES, se han convertido en un sector clave para potenciar el crecimiento de las economías. Los resultados de la Encuesta FondoMicro 2013 arrojan que en el país hay 791,236 Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, de las cuales unas 18,337 son pequeños y medianos negocios, y el restante 772,899 son microempresas. Estas empresas emplean un total de 2,166,491 personas, lo que representa el 46.2% de la población económicamente activa del país y aproximadamente el 57% del total de empleo de la economía. Estas cifras revelan un incremento significativo de la actividad microempresarial en el país, que por sus características validan la hipótesis de que una alta proporción de la microempresa constituye una alternativa ante situaciones de reducción del crecimiento económico y de pocas opciones de inserción en el mercado laboral formal.

3.4 Entorno sociodemográfico

La República Dominicana, es un país localizado en el Caribe, América Central. Tiene una superficie terrestre de 48,670 km^2, su capital es Santo Domingo; la población del país, según el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2010, era de 9,445,281 habitantes, de los cuales 4,706,243 eran mujeres y 4,739,038 hombres. Se estimó que para el 2017 la población sería de 10,169,172 personas, lo que implica un crecimiento de 723,891 en seis (6) años, de acuerdo con los datos suministrados por la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE).

La Tasa de Natalidad de la República Dominicana es de 18,4 nacimientos/1,000 habitantes. Mientras, la Tasa de Mortalidad es de 4,7 muertos/1,000 habitantes, mientras que la expectativa de vida al nacer de la población total es 78,1 años, para hombres 75,9 años y para mujeres 80,5 años. La tasa de pobreza disminuyo en treinta y dos (32) porciento en 2015, treinta (30) porciento en 2016 y se espera que siga disminuyendo según los informes del Banco Mundial pues se están creando y desarrollando políticas públicas orientadas a potenciar nuestro crecimiento y avanzar al desarrollo. Con el objetivo de dinamizar la economía y los sectores que la conforman, el Estado, acortó el tiempo y los costos del proceso para crear un negocio con la finalidad de facilitar la formalización de las MIPYMES y mejorar la competitividad del país.

3.5 Entorno tecnológico

La República Dominicana ha logrado incorporar más de un tercio de la población a la conexión a internet. Sin embargo, a pesar de tener ciertos avances en el entorno tecnológico durante los últimos años, la realidad es que para lograr un mayor crecimiento económico y elevar nuestros niveles de competitividad como país, es primordial continuar invirtiendo en nuevas tecnologías. Especialistas en el tema aseguran que el país se encuentra en una de las últimas posiciones de la región en lo que respecta a la inversión en materia digital y resaltan que la falta de transformación digital constituye una amenaza para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del país.

Diversos estudios muestran que los cambios tecnológicos que ocurren en los países más desarrollados son asimilados por la mayoría de las empresas locales a menor velocidad. Las MIPYMES dominicanas presentan desventajas en relación con empresas similares ubicadas en el extranjero, pues sólo una (1) de cada cinco (5) tiene niveles tecnológicos comparables con sus homólogas internacionales, no obstante, la globalización y la apertura de mercados están presionando a las MIPYMES para ser más competitivas y eficientes. De acuerdo con los resultados de las entrevistas realizadas en estos estudios, los empresarios reconocen que las debilidades tecnológicas representan una barrera para procesos productivos y organizativos más eficientes e implican fragilidad y desigualdad competitiva de las MIPYMES dominicanas en comparación con las empresas internacionales.

Nuestro modelo de negocio está íntimamente relacionado a la tecnología y sus herramientas; nuestra finalidad es incorporar la tecnología a los procesos de negocios tradicionales para lograr una transformación estratégica de la empresa al optimizar y automatizar sus procesos.

3.6 Entorno medio ambiental

El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales es el organismo encargado de elaborar, ejecutar y fiscalizar las políticas nacionales sobre medio ambiente y recursos naturales, promoviendo y estimulando las actividades de preservación, protección, restauración y uso sostenible de los mismos. Para mejorar la sostenibilidad ambiental y la competitividad de las MIPYMES, y con la colaboración de organismos internacionales, el Ministerio brinda apoyo en la identificación de oportunidades para reducir la producción de desechos y la contaminación, promover el uso eficiente de energía, materias primas, uso del agua y demás recursos.

Las MIPYMES del país son fuerzas motrices importantes de la economía; generan empleo y bienes esenciales. El impacto individual de estas empresas sobre el medio ambiente es menor en comparación con las compañías grandes, sin embargo, esto no quiere decir que su impacto sobre la naturaleza no sea significativo. Es importante resaltar, que cada día es más notoria la conciencia que van adquiriendo los diferentes grupos que intervienen en la vida económica y social del país sobre la importancia de la conservación de los recursos naturales y la protección del medio ambiente, han incorporado medidas para el manejo de los residuos y emisiones de gases en la empresa, así como para la protección de sus trabajadores y las emisiones sonoras.

4. ANÁLISIS DEL SECTOR

Para realizar el análisis del sector utilizamos el modelo estratégico "Las *Cinco Fuerzas de Michael Porter*".

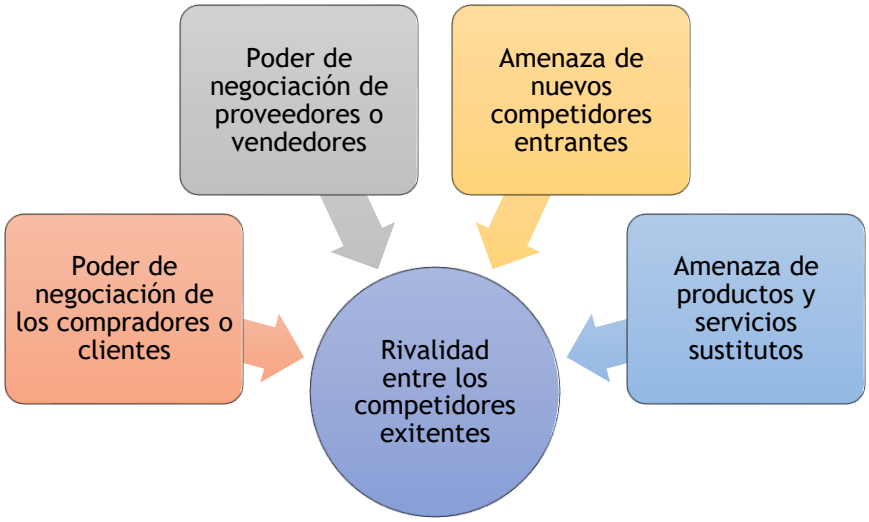


Gráfico 13. Cinco Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración propia

4.1 Poder de negociación de los compradores o clientes

Basados en la investigación previamente realizada, podemos deducir que la capacidad de negociación de nuestros clientes es alta. Existen factores que producen que el cliente tenga poder en cuanto a los servicios que ofrecemos, ya que en la República Dominicana hay una intensa competencia directa o indirecta de servicios de consultoría y en consecuencia se convierten en servicios sustitutos. Otro factor importante que considerar es que las mayorías de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en el país son sensibles al precio, por lo cual cuando necesitan contratar un servicio, lo hacen con una empresa de consultoría que, si bien no le ofrecen calidad o algún valor agregado, si le ofertan un precio bajo. Por consiguiente, para el desarrollo del modelo de negocio que planteamos es importante tomar en consideración el poder adquisitivo de nuestro mercado.

4.2 Poder de negociación de proveedores o vendedores

Los proveedores son aliados que constituyen un elemento vital para el desarrollo y crecimiento de la empresa; juegan un rol significativo dentro del proceso comercial del negocio. En el ambiente competitivo que impera hoy en día, no es de extrañar que nuestro modelo de negocio sea imitado por otras empresas o surjan productos sustitutos que amenacen nuestros servicios.

Establecer una relación "ganar-ganar" con nuestros proveedores es un eslabón vital para que nuestras operaciones fluyan de manera eficiente, pues nos permitirá ofrecer un servicio a un precio competitivo y de calidad. Para el desarrollo de nuestro modelo debemos contar con una red de proveedores o aliados que nos ofrezcan calidad, buen servicio, seguridad y soporte post venta de manera que podamos trabajar con soluciones costo-efectivas para nuestros proyectos.

4.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

En la República Dominicana existen varias empresas especializadas en consultoría, pero en el área de gestión de procesos es muy limitado el número de competidores. La principal barrera de entrada es la existencia de otras empresas de consultoría con más años de experiencia y reconocimiento en el mercado. Es muy probable, que surjan nuevas empresas, así como también que las empresas existentes puedan incorporar a su portafolio de servicios las innovaciones que oferta *Ónix Consulting S.R.L.*

Sin embargo, el sector de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) es muy amplio y se encuentra en constante crecimiento, lo cual nos brindará la oportunidad de mantenernos en el mercado. Para superar estas dificultades, debemos realizar una buena estrategia de marketing que nos permita penetrar en el mercado, destacando todas las ventajas que ofrecemos y, de esta forma, captar clientes y obtener su fidelidad. Además, es de vital importancia mantenernos en la mejora continua de nuestra oferta, actualizándonos constantemente para brindar un servicio de calidad capaz de dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes y que nos permita crecer y mantenernos a pesar del crecimiento de la competencia.

Cabe destacar que nuestro sistema legislativo no presenta barreras o aspectos especiales que limiten la entrada de nuevos competidores.

4.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos

En la actualidad, existe un mercado visiblemente competitivo. Debido a las limitaciones económicas de las MIPYMES, éstas son sensibles al precio; recurren a servicios similares que no garantizan los resultados esperados a través de productos sustitutos y, por consiguiente, hacen una mala inversión de sus recursos y mal uso de información tributaria, legal y comercial.

Actualmente existen en el mercado diversas empresas y profesionales independientes que se dedican a brindar servicios de consultoría, en tal sentido, sus actividades pueden impactar el crecimiento de nuestro negocio, pues ofertan servicios similares que representan aquellas amenazas de posible sustitución de nuestros servicios. Nos proponemos combatir esta amenaza ofreciendo servicios que vayan de acuerdo con la promesa de calidad y funcionalidad, así como también precios asequibles, adaptados a la capacidad económica de cada cliente, con la finalidad de satisfacer sus necesidades.

4.5 Rivalidad entre los competidores

El área de consultorías en la República Dominicana es muy diversa, por lo cual existen numerosos competidores directos o indirectos lo cual nos indica niveles de competencia relativamente altos. Las empresas locales más significativas son LARC Consultoría y Rediseño Organizacional, Grupo Piensa, Geadpro Consulting, Gescor y competidores indirectos MKT Consulting, HM Consulting, Management Solutions and Trade Services. Sin embargo, estas empresas se dedican a prestar servicios a empresas con proyectos de alto perfil y grado de sofisticación.

Ónix Consulting S.R.L. llega al mercado dominicano como un agente “promotor de cambios”, colaborando con nuestros clientes de principio a fin en la implementación de soluciones factibles y efectivas que garanticen la sostenibilidad del cambio y los resultados esperados.

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

En la República Dominicana, al igual que en los países de América Latina y el Caribe, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) se han convertido en un sector clave para potenciar el crecimiento de las economías. Las MIPYMES constituyen un elemento importante en el esquema productivo nacional, jugando un papel relevante en el desarrollo económico del país, por su aporte al Producto Interno Bruto (PIB), a la generación de empleos y que, por su marcada característica, se han convertido en un factor de estabilidad política y social. Hoy en día las MIPYMES en República Dominicana, aportan el 27% del Producto Interno Bruto y generan el 57% de los empleos; más del 77% de las MIPYMES están concentradas en la zona urbana y menos de 23% se localiza en la zona rural.

Para nuestro proyecto hemos seleccionado las MIPYMES del sector comercial; el comercio es la segunda actividad en importancia en generar un valor agregado total de la economía y representa el 46,6% de las MIPYMES en nuestro país. Como nicho específico, nos vamos a dirigir a la zona de Santo Domingo, ya que la alta proporción de las MIPYMES en zonas urbanas se encuentran en Santo Domingo debido a la concentración poblacional y los flujos migratorios internos.

De acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional realizada por la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), en República Dominicana se estima que el total de MIPYMES que se dedican a actividades de comercio son 379,262 MIPYMES, de las cuales 170,668 se concentran en el Gran Santo Domingo.

Datos: Observatorio MIPYMES boletín No. 7 Sector Comercio, pymes.do

Gráfico 14. MIPYMES del sector comercio y sus actividades principales. Fuente: Elaboración propia

5.1 Tamaño del mercado

De acuerdo con las estadísticas disponibles, se estima que en la República Dominicana del total de MIPYMES que se dedican a actividades de comercio, unas 170,668 MIPYMES se concentran en el Gran Santo Domingo; estas empresas invierten en consultoría una media aproximada de USD$250 mensuales según las estimaciones del mercado y los precios y estadísticas publicados.

Partiendo de estas informaciones procederemos a calcular nuestro universo, es decir, el mercado total o direccionable, TAM —Total Available Market —, de la ciudad de Santo Domingo.

MIPYMES en Santo Domingo	170,668
Precio estimado de consumo mensual	USD$250
TAM - Total Available Market	USD$512,004,000

Tabla 1. TAM —Total Available Market. Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, para tener una idea más específica del mercado que podemos servir, vamos a partir de los resultados de nuestra investigación de mercado, los cuales nos indican que el sesenta (60) porciento de las MIPYMES ya acude a servicios de consultoría. Entonces, vamos a descartar las que ya están siendo atendidas y determinar nuestro SAM —Serviceable Available Market— tomando como referencia el cuarenta (40) porciento que aún no está siendo atendido. Considerando que estamos entrando a un mercado con oportunidades de desarrollo y crecimiento, pero estamos incursionado en un servicio de tiene cierto grado de dificultad y somos nuevos en el mercado, entendemos que podemos dirigirnos al 1% del mercado disponible.

MIPYMES disponibles en Santo Domingo (40%)	68,267
Porciento estimado al que nos podríamos dirigir (1%)	683
Precio estimado de consumo mensual	USD$250
SAM - Serviceable Available Market	USD$2,048,016

Tabla 2. SAM —Serviceable Available Market. Fuente: Elaboración propia

Es importante reconocer que incursionar en este tipo de servicio tiene su grado de dificultad, se necesita establecer buenas relaciones interpersonales con los clientes y ganar su confianza en nuestro potencial para desarrollar sus proyectos. Por lo cual, aunque el mercado es amplio, a través de nuestros esfuerzos de marketing y capacidad operativa, podremos dirigir nuestro objetivo al ocho (8%) de las empresas consideradas en el SAM.

Estimaciones de empresas del SAM	683
Porciento estimado que podríamos captar (8%)	55
Precio estimado de consumo mensual	USD$250
SOM - Serviceable Obtainable Market	USD$165,000

Tabla 3. SOM—Serviceable Obtainable Market. Fuente: Elaboración propia

En resumen, de acuerdo con las proyecciones del tamaño el mercado, para nuestro primer año de operaciones, el SOM —Serviceable Obtainable Market— que podríamos captar es de 55 empresas, las cuales representan un ingreso estimado de USD$165,000.

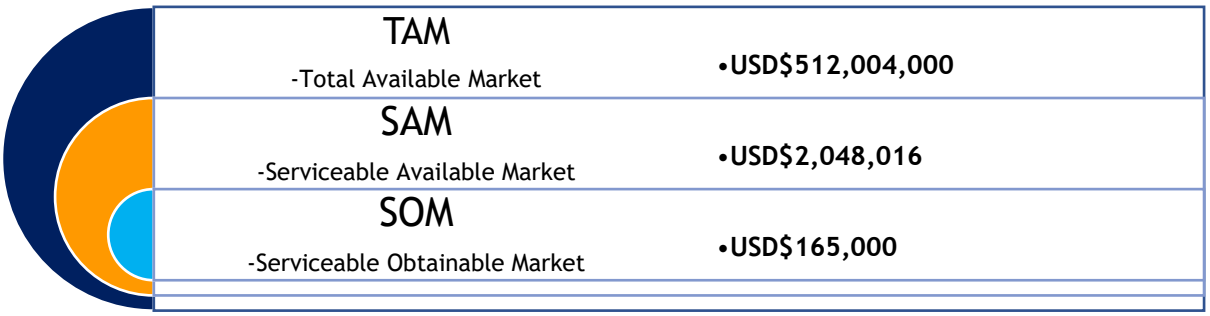


Gráfico 15. Tamaño del Mercado. Fuente: Elaboración propia

6. PLAN ESTRATÉGICO

6.1 Misión

Ofrecer servicios profesionales de consultoría para la gestión empresarial aplicando la metodología de Gestión por Procesos para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que aporten soluciones viables y reales para nuestros clientes, optimizando sus procesos y maximizando sus recursos.

6.2 Visión

Ser reconocidos como una empresa de referencia dentro de nuestro sector en términos de profesionalidad, compromiso y calidad en el servicio.

6.3 Valores corporativos

Somos una empresa con valores claros y definidos; orientados a crear una identidad corporativa fuerte con nuestros clientes internos y externos.

Gráfico 16. Valores Corporativos. Fuente: Elaboración propia

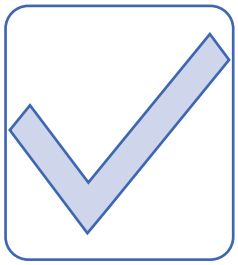
6.4 Objetivo estratégico general

Colaborar con las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de nuestro país y contribuir con el desarrollo sostenible de las mismas a través de un servicio de consultoría empresarial especializado y personalizado acorde a sus necesidades.

6.4.1 Objetivos estratégicos específicos

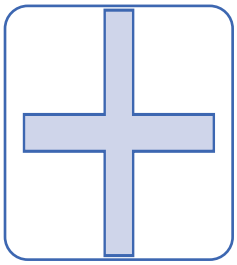
- Dar a conocer, impulsar y posicionar la empresa en el mercado.
- Desarrollar un portafolio de servicios que nos permita desarrollarnos en función de la demanda y las necesidades del mercado.
- Desarrollar y establecer las estrategias de comercialización.
- Presentar una propuesta de valor innovadora que nos permita incrementar nuestra participación en el mercado.
- Medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes y fidelizarlos.

6.5 Análisis estratégico FODA



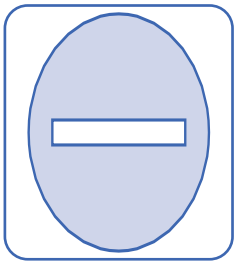
FORTALEZAS

- **F1** Ofrecemos un servicio personalizado.
- **F2** Nuestros servicios se adaptan a las necesidades del cliente.
- **F3** Valor agregado con la aplicación de la Gestión por Procesos.
- **F4** Precios competitivos
- **F5** Brindamos soluciones a corto plazo.
- **F6** Fuerte orientación a los clientes.
- **F7** Ofrecemos soluciones costo-efectivas.
- **F8** Calidad en el servicio.
- **F9** Equipo gestor con experiencia y capacitado.



OPORTUNIDADES

- **O1** Mercado amplio y en constante crecimiento.
- **O2** Existencia de empresas dispuestas a pagar por recibir consultoría.
- **O3** Buena acogida en el mercado.
- **O4** Nichos desatendidos o insatisfechos.
- **O5** Venta cruzada de nuestros servicios.
- **O6** Expansión territorial.
- **O7** Apoyo del Estado para dinamizar el sector MIPYMES.
- **O8** Alianzas estratégicas para promover y fortalecer nuestros servicios.
- **O9** Regulaciones del Estado para la formalización y competitividad del sector MIPYMES.



DEBILIDADES

- **D1** Poco reconocimiento por ser nuevos en el mercado.
- **D2** Poca experiencia en el lanzamiento de un negocio.
- **D3** Limitaciones de recursos económicos.
- **D4** Dependencia de un personal calificado para ofrecer las consultorías.
- **D5** Capacidad reducida de atender grandes demandas, pocos empleados.
- **D6** Sistema de remuneración bajo y poco competitivo al inicio del negocio.
- **D7** Beneficios a mediano o largo plazo.

AMENAZAS

- **A1** Desconfianza e inseguridad de los clientes.
- **A2** Servicios sustitutos.
- **A3** Imitación por parte de la competencia.
- **A4** Sensibilidad ante el precio de nuestros servicios.
- **A5** Surgimiento de nuevos entrantes.
- **A6** Resistencia al cambio y/o introducción de innovaciones por parte de los clientes.
- **A7** Falta de poder adquisitvo de los clientes.
- **A8** Cambios en el entorno económico, politico, juridico, social, etc.

Gráfico 17. Análisis FODA. Fuente: Elaboración propia

6.6 Matrices estratégicas

MATRIZ EFE			
OPORTUNIDADES	**PONDERACIÓN**	**CALIFICACIÓN**	**PUNTUACIÓN PONDERADA**
O1 Mercado amplio y en constante crecimiento.	0.09	4	0.36
O2 Existencia de empresas dispuestas a pagar por recibir consultoría.	0.08	2	0.16
O3 Buena acogida en el mercado.	0.07	2	0.14
O4 Nichos desatendidos o insatisfechos.	0.07	3	0.21
O5 Venta cruzada de nuestros servicios.	0.07	4	0.28
O6 Expansión territorial.	0.02	3	0.06
O7 Apoyo del Estado para dinamizar el sector MIPYMES.	0.06	3	0.18
O8 Alianzas estratégicas para promover y fortalecer nuestros servicios.	0.06	3	0.18
O9 Regulaciones del Estado para la formalización y competitividad del sector MIPYMES.	0.06	3	0.18
AMENAZAS			
A1 Desconfianza e inseguridad de los clientes.	0.07	3	0.21
A2 Servicios sustitutos.	0.07	2	0.14
A3 Imitación por parte de la competencia.	0.04	2	0.08
A4 Sensibilidad ante el precio de nuestros servicios.	0.08	3	0.24
A5 Surgimiento de nuevos entrantes.	0.04	2	0.08
A6 Resistencia al cambio y/o introducción de innovaciones por parte de los clientes.	0.04	3	0.12
A7 Falta de poder adquisitivo de los clientes.	0.06	3	0.18
A8 Cambios en el entorno económico, político, jurídico, social, etc.	0.02	3	0.06
TOTAL	**1**		**2.86**

Tabla 4. EFE — Matriz de los Factores Externos

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ EFI

FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
F1 Ofrecemos un servicio personalizado.	0.08	4	0.32
F2 Nuestros servicios se adaptan a las necesidades del cliente.	0.09	3	0.27
F3 Valor agregado con la aplicación de la Gestión por Procesos.	0.07	4	0.28
F4 Precios competitivos.	0.09	3	0.27
F5 Brindamos soluciones a corto plazo.	0.07	3	0.21
F6 Fuerte orientación a los clientes.	0.08	4	0.32
F7 Ofrecemos soluciones costo-efectivas.	0.08	4	0.32
F8 Calidad en el servicio.	0.07	3	0.21
F9 Equipo gestor con experiencia y capacitado.	0.08	4	0.32
DEBILIDADES			
D1 Poco reconocimiento por ser nuevos en el mercado.	0.06	1	0.06
D2 Poca experiencia en el lanzamiento de un negocio.	0.04	1	0.04
D3 Limitaciones de recursos económicos.	0.07	2	0.14
D4 Dependencia de un personal calificado para ofrecer las consultorías.	0.03	2	0.06
D5 Capacidad reducida de atender grandes demandas, pocos empleados al inicio.	0.03	1	0.03
D6 Sistema de remuneración bajo y poco competitivo al inicio del negocio.	0.02	2	0.04
D7 Beneficios a mediano o largo plazo.	0.04	2	0.08
TOTAL	**1**		**2.97**

Tabla 5. EFI — Matriz de los Factores Internos. Fuente: Elaboración propia

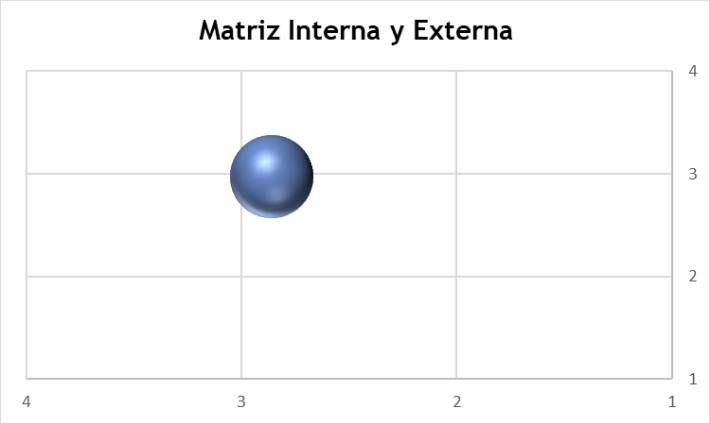


Gráfico 18. Ponderación Matrices EFE y EFI.
Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en el gráfico de la izquierda, basados en los resultados de las matrices estratégicas EFE y EFI, nuestra empresa se encuentra en un entorno favorable para su establecimiento en el mercado; nuestras acciones deben estar orientadas a posicionarnos en el mercado, mantener y retener nuestros clientes para así poder garantizar nuestra consolidación y crecimiento.

Matriz Estratégica CAME-FODA

CORREGIR ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN	1. Identificar y analizar las distintas fuentes de financiamiento disponibles en el mercado a las cuales podemos acceder para iniciar nuestras actividades asegurando el mínimo impacto en riesgos de financiación (D3-O7). 2. Elaborar un plan de marketing, publicidad y promoción para dar a conocer el servcio y atraer clientes (D1-O1,O2,O3). 3. Establecer alianzas con empresas e instituciones gubernamentales relacionadas al sector MIPYMES que nos permitan promover nuestros servicios y atraer clientes (D1-O8). 4. Determinar las necesidades de recursos humanos en función de la demanda actual para equilibrar nuestra fuerza laboral y responder de manera efectiva y eficiente a nuestros clientes (D5-O3).
AFRONTAR ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA	1. Asistir a eventos y ferias del sector MIPYMES para hacer contacto con clientes potenciales y ampliar nuestra red de negocios (D1-A1). 2. Establecer indicadores para medir la satisfacción de los clientes y un plan de fidelización para retenerlos (D1-A2,A3,A5). 3. Elaborar un plan de capacitación e incentivos para matener la motivación en nuestro capital humano (D6-A3). 4. Manternos actualizados para dar una repuesta rápida y oportuna a los cambios del entorno y mantener nuestra competitividad (D7-A8).
MANTENER ESTRATEGIA DEFENSIVA	1. Aprovechar la marca personal de nuestro equipo (perfil profesional), su red de contactos y sus años de experiencia en diversas areas de negocio para ganar la confianza y el reconocimiento de nuestros clientes (F9-A1,A4). 2.Establecer alianzas con proveedores que nos permitan presentar propuestas costo-efectivas acordes a las necesidades de nuestros clientes (F7-A7). 3. Potenciar servicios de valor añadido (F1-A7). 4. Formentar la relación con nuestros clientes y mantener actualizada nuestra red de contactos (F6,F8-A2,A5).
EXPLOTAR ESTRATEGIA DE ATAQUE	1. Crear un plan marketing y de comunicación efectivo para dar a conocer nuestros servicios y educar a nuestros futuros clientes sobre todos los beneficios que podemos aportar a sus empresas (F3,F2-O4,O5). 2. Ofrecer un servicio de valor añadido a precio competitivo (F4-O1,O2). 3. Brindar soluciones efectivas a corto plazo (F5-O2,O3). 4. Explotar las oportunidades de negocio que presenta el mercado y ofrecer servicios en las areas con mayor demanda (F1,F2-O1,O4,O5).

Gráfico 19. Matriz CAME-FODA. Fuente: Elaboración propia

7. PLAN DE MARKETING

7.1 Objetivos del plan de marketing

Diseñar y establecer las estrategias de marketing que nos permitan impulsar, desarrollar y posicionar el modelo de negocio en el mercado.

7.1.1 Objetivos específicos del marketing

- Identificar las estrategias más adecuadas para impulsar nuestro modelo de negocio.
- Dar a conocer el modelo de negocio.
- Desarrollar y establecer estrategias de comercialización.
- Incrementar nuestra participación en el mercado.
- Lograr ventaja competitiva frente a nuestros competidores.
- Lograr rentabilidad económica y financiera.
- Medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes y fidelizarlos.

7.2 Principales hallazgos de la investigación de mercado

Realizamos una investigación de mercado con la finalidad de determinar el grado de conocimiento y aceptación que poseen las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) de Santo Domingo al servicio de consultoría especializada en la Gestión por procesos o Business Process Management (BPM); se realizaron entrevistas a empresarios, profesionales y empleados del sector. Los resultados obtenidos nos indican que la disciplina Business Process Management (BPM) como tal no es del todo conocida en nuestro país, pero los que han escuchado del tema reconocen que es una clave gerencial de éxito.

Otro aspecto relevante es que, por tradición o situaciones del entorno, nuestras Micro, Pequeñas y Medianas Empresas se crean con un enfoque transaccional y operativo, siendo esta orientación una de sus principales vulnerabilidades, sin embargo, con la finalidad de mantenerse, crecer y consolidarse en el mercado, la MIPYMES acuden a servicios de consultoría que les ayuden a combatir las amenazas a las que se enfrentan. En nuestro país, los servicios por consultoría más solicitados son para las áreas de contabilidad, tributación y finanzas debido a que la mayoría de las empresas deben lidiar con la presión fiscal y las exigencias gubernamentales. No obstante, el 89% de nuestros entrevistados reconoce que más allá de las consultorías recibidas, podrían elevar el rendimiento del negocio aplicando mejoras en otras áreas que no son abarcadas dentro del servicio que reciben.

De la muestra seleccionada, el 71% no utiliza un software para registrar todas sus operaciones; aunque, el 29% de los entrevistados que conforman ese 71% especificó que se apoyan de la Hoja de Cálculo EXCEL para controlar algunas de sus actividades. En otro orden, el 88% indica que tiene automatizadas las ventas mensuales, mientras el 72% afirma que le gustaría automatizar los procesos de control de inventario.

Un 40% de las empresas entrevistadas coincide en que las mejoras en la cadena de suministro, reducción de los costes y aumentar sus ingresos marcarían la diferencia en sus empresas; mientras el 34% considera es vital trabajar en la agilización en los procesos, automatizar y aumentar su participación en el mercado.

En otro orden, el 41% de los profesionales entrevistados considera que para marcar la diferencia las MIPYMES deben desarrollar una gestión orientada a resultados; el 24% dice que se necesita eficientizar los procesos y trabajar con orientación a la mejora continua de los mismos.

7.3 Público objetivo

La segmentación de nuestro público objetivo está basada en los resultados de nuestra investigación, las necesidades y demandas del mercado.

Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

Santo Domingo, Republica Dominicana

Sector comercial

Acuden a servicios de consultoría con la finalidad de ser más estratégicas, mejor estructuradas, más competitivas y obtener mayor rentabilidad.

Habitos de consumo:

Los servicios por consultoría más solicitados son en el área contable, tributación y finanzas debido a la presion fiscal y gubernamental.

Frecuencia de uso:

Mensual, trimestral, semestral y anual.

Gráfico 20. Segmentación. Fuente: Elaboración propia

7.4 Marketing Mix

Gráfico 21. Elementos del Marketing Mix. Fuente: Elaboración propia

7.4.1 Descripción del Producto o servicio

Ónix Consulting S.R.L. ofrece servicios profesionales de consultoría para la gestión empresarial con especialidad en la gestión por procesos con un enfoque integral entre procesos, personas y tecnología logrando una transformación estratégica de la empresa al optimizar y automatizar sus procesos.

Aplicamos la metodología o disciplina Business Process Management (BPM) — entendimiento, visibilidad, modelado y control de los procesos de negocio de una organización — para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que contribuyan a optimizar los procesos y maximizar la eficiencia, garantizando así la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente; así como también, lograr una respuesta mucho más rápida ante el cambio, utilizar eficientemente los recursos y evolucionar hacia la automatización.

Servicio personalizado	Gestion por Procesos (BPM)	Automatización
•Consultoría para áreas especificas de su negocio. •Consultoría integral aplicada a todas las areas del negocio. •Análisis de la situación actual del negocio. •Identificar los procesos críticos. •Desarrollo/alineación de estrategias.	•Diseñar, estandarizar y modelar sus procesos. •Desarrollo y simulación. •Implementación eficiente y efectiva de los procesos. •Mejora continua y seguimiento.	•Integración de procesos, personas y tecnología. •Presentamos soluciones costo-efectivas para la automatización de los procesos. •Asesoría y capacitación para la tranformación digital.

Gráfico 22. Descripción del servicio. Fuente: Elaboración propia

7.4.2 Nuestros Precios

Nuestra estrategia de entrada en el mercado se basa en precios competitivos, los más atractivos del mercado, que se adapten a las necesidades de nuestros clientes y brindarles un servicio innovador con los más altos estándares de calidad.

Consultorías por áreas	Consultoría integral	Seguimiento y monitoreo
•Administración, finanzas, operaciones, marketing, tecnologia. •USD$85 por hora. •USD$3,700 anual.	•Abarca de manera integral todas las areas del negocio. •USD$125 por hora. •USD$5,000 anual.	•Asistencia periódica para mantener la mejora continua de sus procesos. •USD$70 por hora. •USD$1,500 anual.

Gráfico 23. Precios. Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Distribución

Nuestros clientes tendrán disponible nuestros servicios a través de nuestra oficina para la cual seleccionamos una ubicación estratégica con proximidad a una gran cantidad de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, fácil de localizar y con acceso a las principales avenidas de Santo Domingo.

Además de contar con contacto:

Contacto Offline

- Venta directa / visitas personales.
- Asistencia telefónica.
- Eventos y ferias.

Contacto Online

- Pagina web corporativa.
- Correo electrónico.
- Marketing digital.

Gráfico 24. Distribución. Fuente: Elaboración propia

7.4.4 Promoción

Nuestras actividades de promoción están orientadas a dar a conocer nuestros servicios y atraer clientes.

Página web corportativa con con nuestro catálogo de servicios y punto de contacto

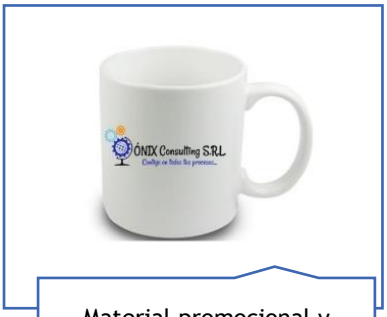
Publicidad en revistas, asistencia a programas de radio y televisión.

Marketing digital y de redes sociales

HUB CAMARA SANTO DOMINGO 2018

Participación en ferias y eventos del sector.

Alianzas estratégicas con instituciones del sector.



Material promocional y visual.

Gráfico 25. Elementos de las actividades de promoción. Fuente: Elaboración propia

7.5 Plan de acción de marketing y ventas

Fase	Acción	Responsable (s)
Viabilidad del negocio.	- Hacer un Estudio de la situación del mercado. - Análisis de clientes, competencia, áreas funcionales, economía. - Validación del negocio.	-Gerente General. -Encargado (a) de marketing y Ventas.
Determinación de estrategias.	- Elaboración del Marketing Mix. - Estimar precios de nuestros servicios. - Estrategia de diferenciación. - Penetración en el mercado.	-Gerente General. -Encargado (a) de marketing y Ventas. -Ejecutivo de Cuentas.
Contacto con el cliente.	- Contacto Offline/Online. - Participación en ferias. - Visitas personales. - Asistencia telefónica.	-Encargado (a) de marketing y Ventas. -Ejecutivo de Cuentas.
Plan de promoción y ventas.	- Desarrollo de estrategias. - Sistema de visitas a clientes. - Incrementar las ventas. - Informe de ventas.	-Encargado (a) de marketing y Ventas. -Ejecutivo de Cuentas.
Seguimiento y control de los resultados.	-Medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes y fidelizarlos. -Seguimiento y monitoreo del plan establecido.	-Todos los Departamentos.

Tabla 6. Plan de acción de marketing y ventas. Fuente: Elaboración propia

Pronóstico de ventas

Visitas semanales	10											
Visitas mensuales	40											
Visitas al año	480											
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Probabilidad de éxito	3%	3%	5%	5%	8%	10%	10%	8%	8%	10%	8%	5%
Proyecto cerrado	1	1	2	2	3	4	4	3	3	4	3	2
Total	**32**											

Tabla 7. Pronóstico de ventas. Fuente: Elaboración propia

Pronóstico de ingresos por ventas

Ingresos por Ventas	2019 USD$	2020 USD$	2021 USD$
	137,523	153,234	178,564

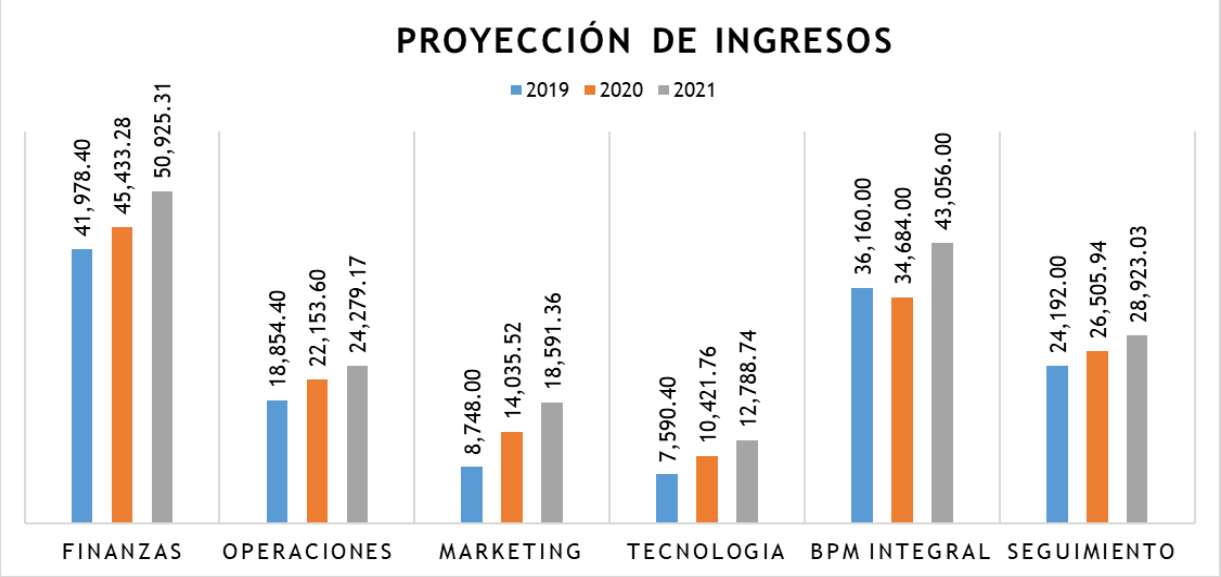


Gráfico 26. Proyección de ingresos. Fuente: Elaboración propia

7.6 Plan de Comunicación

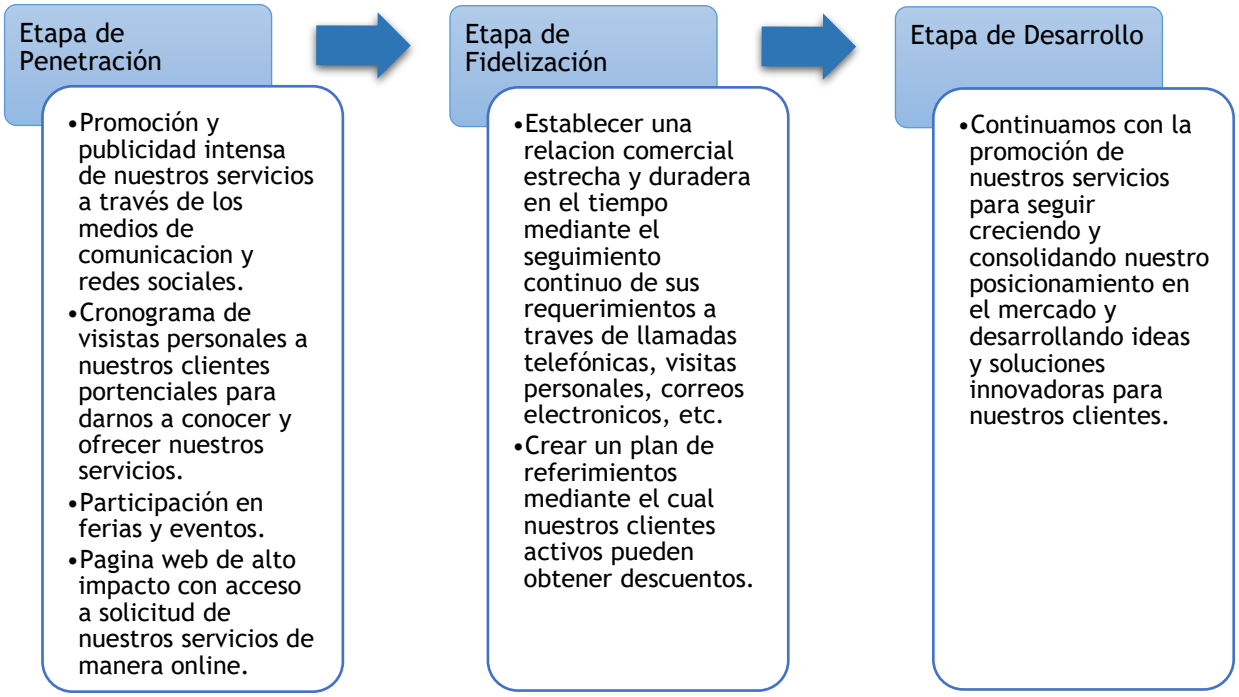


Gráfico 27. Etapas del plan de comunicación. Fuente: Elaboración propia

7.7 Cronograma

ACTIVIDADES	ETAPA PENETRACIÓN												ETAPA FIDELIZACIÓN												ETAPA DESARROLLO											
	AÑO 1												AÑO 2												AÑO 3											
	MES												MES												MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Diseño del plan de marketing																																				
Diseño de página web.	■																																			
Impresión de tarjetas de presentación.	■												■												■											
Material promocional y visual	■	■										■	■											■	■											
Publicidad en revistas de negocios.				■				■				■					■					■							■					■		
Participacion en ferias y eventos			■			■			■		■			■				■				■				■				■				■		
Visitas a programas de radio y TV				■				■				■					■					■							■					■		
Mantenimiento e inversión en página	■					■									■												■									
Analisis de de datos y de mercado	■									■													■												■	
Marketing digital																																				
Publicidad on-line	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■				■				■				■				■				■			
Marketing de redes sociales																																				
Publicidad en la redes sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabla 8. Cronograma de actividades de marketing. Fuente: Elaboración propia

7.8 Presupuesto

ACTIVIDADES	PRESUPUESTO USD$ AÑO		
	2019	2020	2021
Diseño del plan de marketing			
Diseño de página web.	600.00	-	-
Impresión de tarjetas de presentación.	150.00	160.00	160.00
Material promocional y visual	550.00	650.00	650.00
Publicidad en revistas de negocios.	500.00	375.00	375.00
Participacion en ferias y eventos	700.00	600.00	500.00
Visitas a programas de radio y TV	400.00	300.00	300.00
Mantenimiento e inversión en página web	350.00	350.00	350.00
Marketing digital			
Publicidad on-line (boletines electrónicos, publicidad en internet..)	740.00	380.00	380.00
Marketing de redes sociales			
Publicidad en la redes sociales (Facebook, Instagram,Twitter, linkedin...)	350.00	350.00	350.00
TOTAL	**4,340.00**	**3,165.00**	**3,065.00**

Tabla 9. Presupuesto del plan de marketing. Fuente: Elaboración propia

8. PLAN DE OPERACIONES

8.1 Objetivo

Diseñar y establecer procesos productivos y estructurados que nos permitan modelar, estandarizar y optimizar cada proceso y subproceso para la prestación de nuestros servicios.

8.2 Proceso de producción del servicio

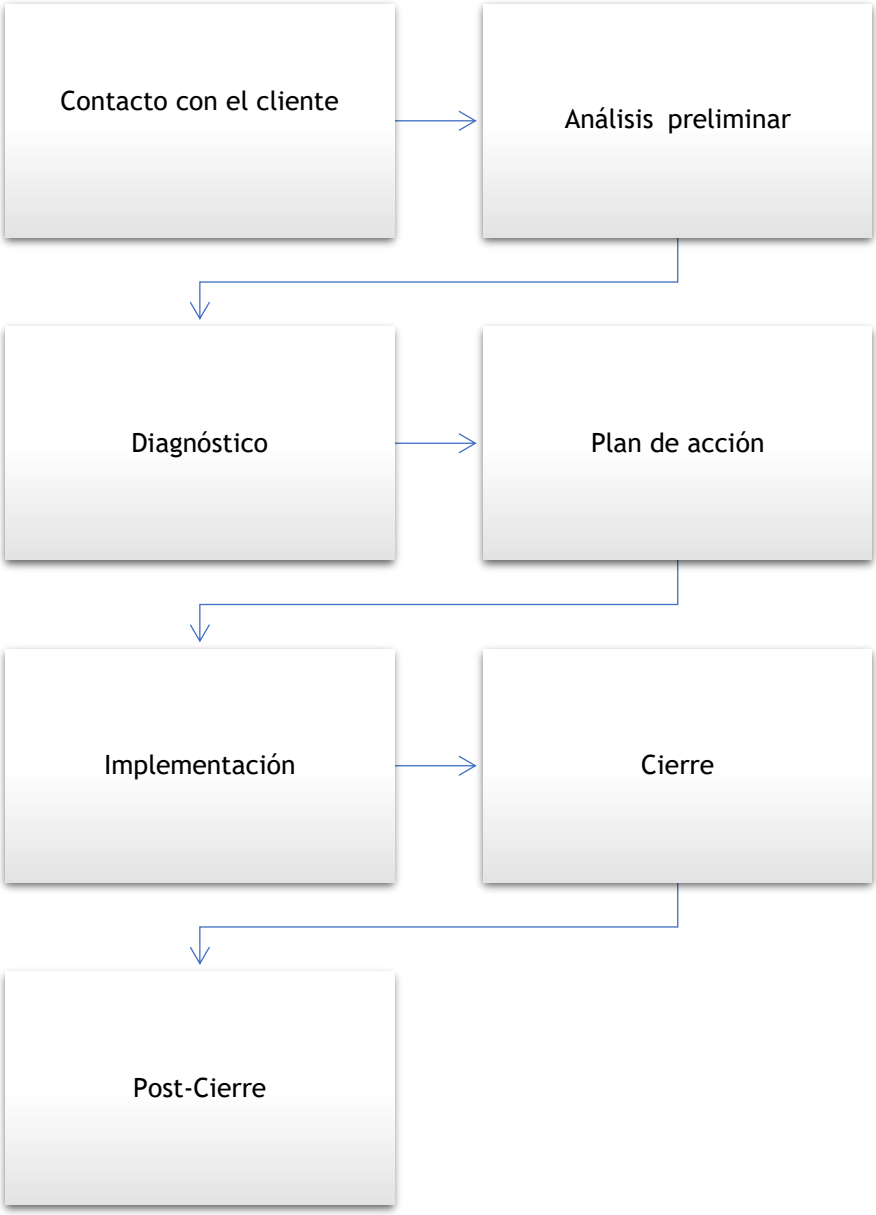


Gráfico 28. Proceso de producción del servicio. Fuente: Elaboración propia

8.3 Descripción de las fases del proceso de consultoría.

Fase	Propósito	Acción	Responsable (s)
Contacto con el cliente y análisis preliminar 	-Análisis preliminar para toma de datos e identificación las necesidades del cliente. -Definir las especificaciones del contrato. -Propuesta inicial. -Cierre del contrato.	-Hacer un diagnóstico preliminar de la situación. -Elaborar la propuesta con los objetivos del proyecto, el alcance y sus fases acorde a la situación y necesidades del cliente. -Estimar el coste / presupuesto de nuestros servicios. -Elaborar el contrato acorde a las especificaciones acordadas. -Aceptación de la propuesta.	-Encargado (a) de marketing y Ventas. -Ejecutivo (a) de Cuentas. -Encargado (a) de Proyectos.
Diagnóstico 	-Reunión y análisis funcional para determinar el alcance real del proyecto. -Definir el equipo de trabajo y las tareas a realizar en el proyecto. -Validación del alcance del proyecto por ambas partes.	-Análisis de la situación actual…hechos reales y concretos. -Definir las problemáticas y sus causas. -Identificar los procesos críticos. -Elaborar un diagnóstico final de la situación, soluciones y planes de mejoras.	-Encargado (a) de Proyectos. -Consultor (a) asignado (a).
Plan de acción 	-Definir las medidas y planes de mejoras a presentar. -Presentación del informe al cliente. -Presentación del plan de prueba, ventajas y beneficios.	-Desarrollo/alineación de estrategias. -Diseño, estandarización y modelamiento de los procesos. -Determinar soluciones costo-efectivas para la automatización de los procesos. -Definir el cronograma, tareas, responsables y los indicadores de gestión. -Definir los riesgos y posibles desviaciones. -Establecer calendario de reuniones.	-Encargado (a) de Proyectos. -Consultor (a) asignado (a).

Fase	Propósito	Acción	Responsable (s)
Implementación 	-Preparar las condiciones para la implementación. -Ejecutar y poner en práctica el plan de acción definido y acordado. -Hacer los ajustes o correcciones necesarios.	-Designación de roles, compromisos y responsabilidades en cada una de las etapas del proceso. -Entrenamiento y capacitación a los colaboradores de la empresa. -Desarrollo y simulación. -Implementación eficiente y efectiva de los procesos. -Seguimiento y monitoreo del plan establecido.	-Encargado (a) de Proyectos. -Consultor (a) asignado (a).
Cierre 	-Evaluación y ajustes. -Presentación y aprobación de los informes finales. -Determinar la necesidad o deseo de colaboración sobre el ciclo de mejora continua (acuerdo de seguimiento).	-Evaluación final de las mejoras implementadas. -Evaluación del cumplimiento de los compromisos establecidos. -Identificar planes de seguimiento. -Identificar nuevas necesidades y planes de mejora.	-Encargado (a) de Proyectos. -Consultor (a) asignado (a).
Post-cierre 	-Retroalimentación -Evaluación de satisfacción del cliente. -Venta cruzada y/o referimiento.	-Enviar una encuesta al cliente para recibir una retroalimentación sobre la metodología implementada, los procedimientos establecidos, el consultor que le asistió, la calidad de nuestros servicios, etc.; registrar la puntuación de la encuesta y los comentarios con la finalidad de implantar mejoras en nuestros servicios. -Acorde a las nuevas necesidades y planes de mejora detectados en el cierre…hacer la oferta para la venta de otro servicio. -Mediante la encuesta enviada… solicitar un referimiento a otro cliente potencial.	-Encargado (a) de marketing y Ventas. -Encargado (a) de Proyectos.

Tabla No. 10 Descripción de las fases del proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia

El tiempo aproximado de ejecución de un proyecto por área es de 90-150 días de acuerdo con el esquema anterior; es importante resaltar, que estos tiempos están sujetos a cambio dependiendo a la complejidad y situación real de la empresa/cliente.

8.4 Infografía-diagrama del proceso de consultoría

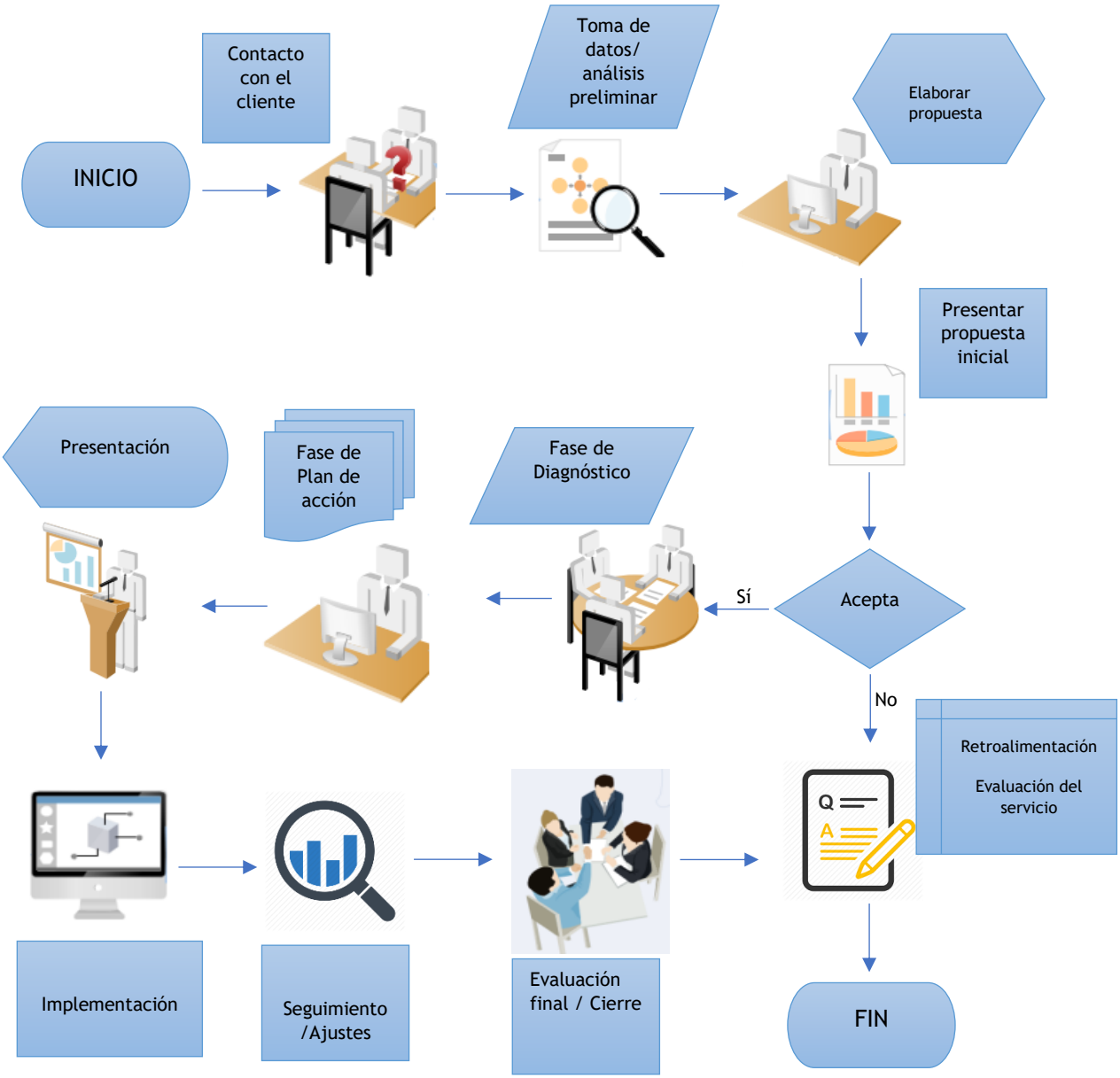


Gráfico 29. Infografía-diagrama del proceso de consultoría. Fuente: Elaboración propia

8.5 Gestión de calidad

Enfocamos nuestra estrategia de servicio en las necesidades del cliente, identificando, analizando e interpretando la problemática bajo un enfoque sistémico e interrelacionado con las demás áreas de la organización. Brindamos un servicio personalizado con orientación a resultados, por consiguiente, es vital para nuestra empresa garantizar la calidad, compromiso y responsabilidad por parte de nuestro equipo de manera que podamos alcanzar y/o superar las expectativas de nuestros clientes y generar valor para nuestra organización y para nuestros clientes.

Estamos conscientes de que el servicio es intangible y, por tal razón, debemos mantener la mejora continua de nuestros procesos y mantenernos a la vanguardia con los cambios del mercado para actualizar nuestro portafolio de servicios acorde a las necesidades y demandas del mercado.

Nuestro proceso de gestión de la calidad está basado en:

Gráfico 30. Gestión de la calidad. Fuente: Elaboración propia

8.6 Gestión del aprovisionamiento

Elección de proveedores que cumplan con los procedimientos establecidos en nuestra empresa y que nos permitan garantizar soluciones costo-efectivas a nuestros clientes.

Básicamente nuestra red de proveedores está basada en empresas de tecnología que venden y/o desarrollan softwares para la automatización de las actividades del negocio y proveedores complementarios para suplir nuestras necesidades de aprovisionamiento nuestra gestión administrativa.

8.7 Estrategia de localización

Ónix Consulting S.R.L. estará ubicado en la Avenida Simón Bolívar, local #12 al lado de Centro Tecnológico Universal (CENTU); una ubicación estratégica con proximidad a una gran cantidad de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, fácil de localizar y con acceso a las principales avenidas de Santo Domingo.

9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

9.1 Objetivo

Diseñar, desarrollar e implantar un plan de recursos humanos que nos permita establecer una estructura organizacional con condiciones laborales adecuadas y que promueva el compromiso de nuestros colaboradores hacia la organización y la satisfacción de nuestro capital humano a fin de conseguir los objetivos propuestos.

9.1.1 Objetivos específicos

- Determinar la estructura organizacional de la empresa.
- Definir las funciones, el nivel de conocimientos y las habilidades requeridas para las posiciones de trabajo.
- Definir la política de selección, reclutamiento, contratación, formación y retribución de la empresa.
- Fomentar la identidad corporativa para aumentar en el compromiso de nuestros empleados con la organización.
- Promover la práctica de buenos hábitos en la organización.

9.2 Estructura organizacional

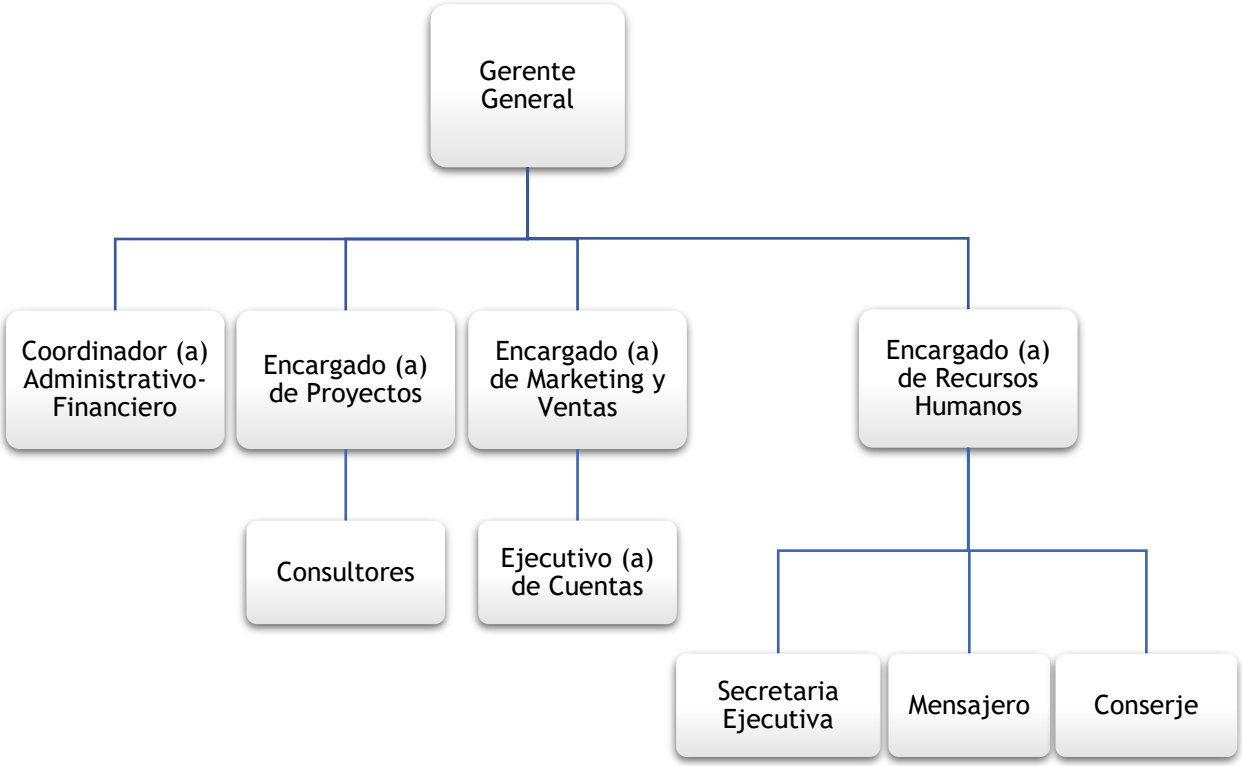


Gráfico 31. Organigrama. Fuente: Elaboración propia

9.2.1 Descripción de puestos

Gerente General	**Funciones** -Liderar, planificar, dirigir y controlar todas las acciones, decisiones y objetivos a corto y largo plazo. -Organizar, definir y gestionar la estructura organizacional. -Establecer las directrices que han de seguirse en la empresa. -Velar por el rendimiento y la rentabilidad de la empresa. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Maestria en Administración y Dirección de Empresas y/o Administración Financiera. -Fluidez en el idioma Inglés. -Experiencia en planificación, diagnóstico empresarial, sistematización, gestión por procesos y normas de control de calidad. -Mínimo 5 años de experiencia laboral en puestos gerenciales y administrativos.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Creatividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad de análisis -Manejo y solución de conflictos. -Capacidad de negociación
Encargado (a) de Proyectos	**Funciones** -Ejecución y control de los proyectos. -Velar por el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas. -Dirección y coordinación de todos los recursos empleados en los proyectos. -Negociar con los proveedores externos para asegurarse que todos los materiales necesarios para un proyecto estén en el momento indicado. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Administración de Empresas o Ing. Industrial. -Experiencia en la elaboración de políticas, normas y procedimientos. -Experiencia en planificación, diagnóstico empresarial, sistematización, gestión por procesos y normas de control de calidad. -Minimo 3 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines. -Dominio del idioma Inglés.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Creatividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad de análisis -Manejo y solución de conflictos. -Capacidad de negociación -Orientación hacia el logro.

Encargado (a) de Gestión Comercial y Marketing	**Funciones** -Gestionar, planificar y dirigir las actividades de ventas y comercialización. -Evaluar el mercado para la empresa y elaborar estrategias para incrementar ventas. -Definir, diseñar e implementar las estrategias y el plan de marketing de la organización. -Planificar, elaborar y gestionar el presupuesto del departamento, bajo unos estándares de eficiencia y optimización de recursos. -Preparar planes y presupuestos de ventas, calcular la demanda de los servicios ofrecidos y pronosticar las ventas. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Mercadeo y/o Administración de Empresas con especialidad en Marketing y Gestión. -Dominio del idioma Inglés. -Conocimientos de diseño gráfico y publicidad. -Experiencia en marketing digital y marketing de redes sociales. -Minimo 3 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Creatividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad de análisis -Manejo y solución de conflictos. -Capacidad de negociación -Orientación hacia el logro.
Encargado (a) de Recursos Humanos	**Funciones** - Organizar, planificar y gestionar, las plantillas de personal. -Selección, reclutamiento y contratación de personal. -Planificar las estrategias de formación, evaluación, motivacion e incentivo del personal. -Fomentar el compromiso de los trabajadores para con la organización. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Administración de Empresas y/o Psicología Laboral. -Manejo de políticas laborales y administración de salarios. -Conocimiento de la Ley de Seguridad Social y del Código de Trabajo. -Experiencia en Gestión de Personal. -Minimo 2 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Buenas relaciones interpersonales -Orientado a resultados

Coordinador (a) Administrativo-Financiero	**Funciones** -Controlar los procesos administrativos y financieros de la empresa. -Gestionar la tesoreria y la contabilidad. -Seguimiento financiero de los presupuestos y financiamiento. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Contabilidad. -Manejo de políticas tributarias y financieras. -Experiencia en finanzas, contabilidad y auditoria. -Minimo 2 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad de análisis -Orientado a resultados

Consultor	Funciones -Analisis de situación, evaluación y diagnóstico para identificar los procesos críticos y las oportunidades de mejora para nuestros clientes. -Diseño, estandarización, modelamiento, desarrollo, simulación e implementación de procesos alineados a las estrategias de nuestros clientes. -Elaborar las propuestas para brindar las soluciones costo-efectivas a nuestros. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Administración de Empresas, Contabilidad, Marketing e Ing. industrial. -Experiencia en la elaboración de políticas, normas y procedimientos. -Experiencia en planificación, diagnóstico empresarial, sistematización, gestión por procesos y normas de control de calidad. -Minimo 2 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines. -Dominio del idioma Inglés.
	Habilidades -Liderazgo -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Creatividad -Buenas relaciones interpersonales -Proactividad -Capacidad de análisis -Manejo y solución de conflictos -Capacidad de negociación -Orientación a resultados

Ejecutivo (a) de Cuentas	**Funciones** -Gestión comercial de la empresa: captar y mantener nuestra cartera de clientes. -Atender y dar seguimiento a los requerimientos de los clientes. -Negociar con clientes y prospectos. -Detectar las necesidades y demandas del mercado con la finalidad de mantener nuestros servicios actualizados y acordes a la tendencias del mercado. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Lic. en Mercadeo y/o Administración de Empresas con especialidad en Marketing y Gestión. -Conocimientos sistematización, gestión por procesos y normas de control de calidad. -Experiencia en marketing digital y marketing de redes sociales. -Minimo 3 años de experiencia laboral en puestos similares y/o afines. -Dominio del idioma Inglés.
	Habilidades -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Creatividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad de análisis -Manejo y solución de conflictos -Capacidad de negociación -Orientación a resultados y metas de venta -Pensamiento estratégico -Actitud de servicio y proactividad -Autodirigido y motivado

Secretaria Ejecutiva	**Funciones** -Recibir a los visitantes de nuestras oficinas. -Atender y mantener el control de las llamadas, recibir la correspondencia, anotar los mensajes, concertar citas, responder a solicitudes informacion por el correo electronico general y mantener la agenda de la sala de reuniones. -Asistir a la administracion con la preparación, envío y cobro de facturas. -Llevar el archivo de los expedientes. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Estudiante de la Licenciatura en Administracion de Empresas, Contabilidad, Economia y/o carreras afines. -Tecnico en Secretariado Ejecutivo Computarizado.
	Habilidades -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Proactividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad para trabajar bajo presión -Orientación a resultados

Mensajero	**Funciones** -Distribuir la correspondencia dentro y fuera de la empresa. -Asistir a la administración en la gestiones y operaciones bancarias. -Asistir en otras funciones afines y complementarias. -Cumplir con las normas y procedimientos establecidos por la empresa.
	Formación y experiencia -Diploma de finalización de educación secundaria. -Licencia para conducir motocicleta (Categoria I). -Conocimiento y experiencia de la principales vias de Santo Domingo.
	Habilidades -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Proactividad -Buenas relaciones interpersonales -Capacidad para trabajar bajo presión -Orientación a resultados
Conserje	**Funciones** -Mantenimiento, orden y limpieza de la oficina y su mobiliario. -Retirar y clasificar los residuos. -Asistir en otras funciones afines y complementarias.
	Formación y experiencia -Diploma de finalización de educación secundaria.
	Habilidades -Buena comunicación -Trabajo en equipo -Proactividad

Gráfico 32. Descripción de puestos. Fuente: Elaboración propia

9.3 Reclutamiento, selección y contratación de personal

El factor humano juega un papel muy importante para el desarrollo y crecimiento de la empresa; para obtener altos niveles de productividad, ser competitivos y ofrecer un servicio de calidad, debemos contar con personal capacitado y con las competencias necesarias para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo y contribuir con los propósitos de la empresa.

Nuestra política de reclutamiento, selección y contratación de personal ofrece igualdad de oportunidades, por tal motivo, utilizaremos los canales disponibles en el mercado para captar nuevos talentos cuyo perfil cumpla con los requisitos de nuestra empresa; así como también, utilizaremos la sección "*vacantes*" de nuestra página web y nuestras redes sociales para optimizar nuestro proceso de reclutamiento. Actualmente, en nuestro país, los canales de reclutamiento más populares son Aldaba, Jooble, Opción Empleo y Tu Empleo RD; otro canal importante para captar personal son las oficinas de Colocación Laboral de las universidades, cuya finalidad es dinamizar el mercado de empleos y ser un punto de enlace para sus estudiantes y egresados con las empresas; estas dependencias universitarias, a través de su portal web y sus redes sociales promocionan las ofertas de empleo.

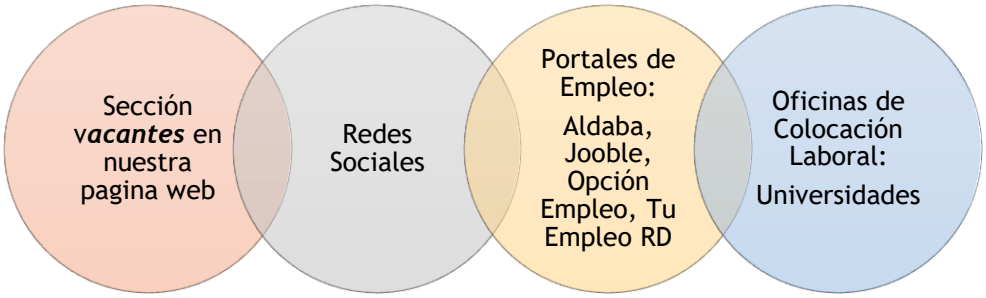


Gráfico 33. Canales de reclutamiento. Fuente: Elaboración propia

Estos medios nos permiten, agregar valor a la empresa al obtener de forma inmediata y con calidad, información curricular con perfiles aptos para las posiciones a cubrir a un costo asequible para la empresa.

Proceso de proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal:

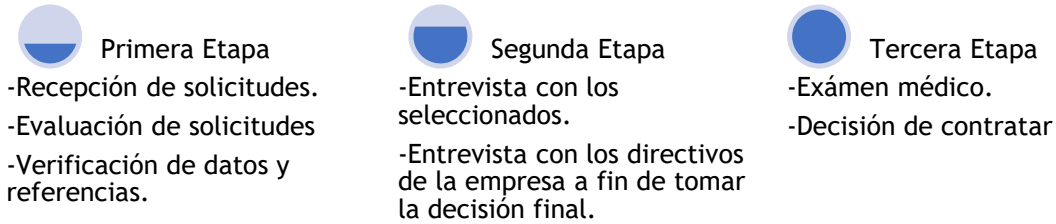


Gráfico 34. Proceso de reclutamiento, selección y contratación. Fuente: Elaboración propia

Para fines de contratación, debemos cumplir con los lineamientos establecidos por el Código de Trabajo de la República Dominicana, estableciendo un contrato de trabajo mediante el cual ambas partes tengan definidas sus funciones, obligaciones y derechos; por lo regular, este contrato de trabajo es *indefinido*, es decir, no tiene fecha de vencimiento; la terminación de este debe ser por decisión de una o ambas partes y por causas justificadas.

Programa de Pasantías Laborales

Mas que una pasantía laboral… **Ónix Consulting S.R.L** ofrece una experiencia única mediante un programa enriquecedor que le permite a los nuevos talentos desarrollarse en el ambiente profesional, cumplir con los requisitos prácticos para la culminación de su programa universitario y adquirir experiencia, responsabilidades y conocimientos para lograr el éxito en su inserción al mundo laboral.

9.4 Inducción, capacitación y evaluación del personal

Luego de la contratación, es importante para la empresa inducir al nuevo integrante del equipo en nuestra dinámica de trabajo y nuestra identidad corporativa. Por lo cual, disponemos de un *Manual de Inducción* plenamente elaborado que contiene las siguientes informaciones:

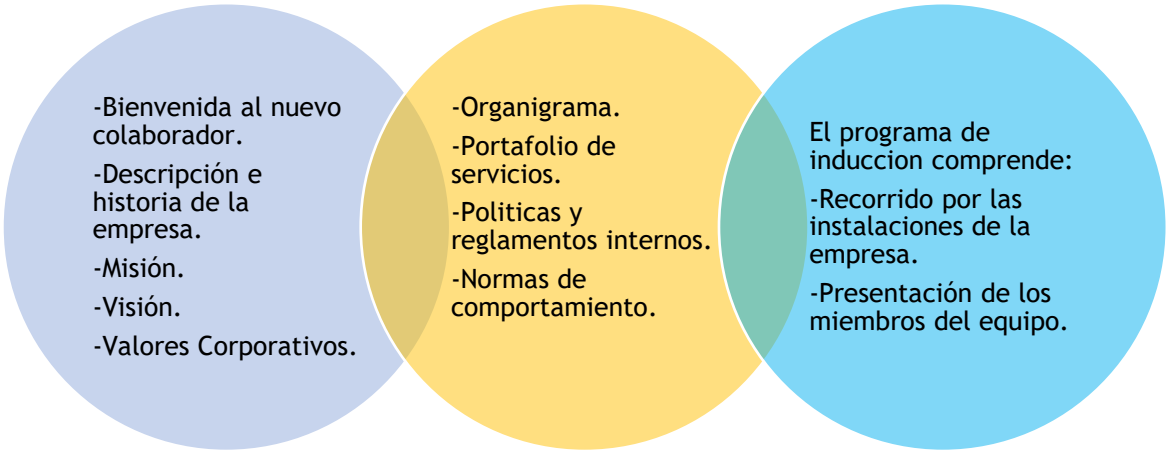


Gráfico 35. Contenido del Manual de Inducción. Fuente: Elaboración propia

Como parte del programa de inducción, el Encargado (a) de Recursos Humanos sostiene una reunión informativa con el nuevo integrante a fin de detallar punto por punto las informaciones y responder a todas las interrogantes que presente el nuevo empleado. Luego, su supervisor (a) inmediato es el responsable de su entrenamiento, asignación de su lugar y herramientas de trabajo y, por consiguiente, darle el debido seguimiento para que pueda desempeñar correctamente sus funciones laborales.

Capacitación del personal

Para mantener nuestros niveles competitivos es necesario desarrollar los conocimientos y habilidades específicas que requiere nuestro equipo de trabajo, así como también proporcionar las oportunidades necesarias para su desarrollo y crecimiento continuo. Además, es vital para la organización crear un un clima satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

Nuestro plan de capacitación utilizará como aliado directo para estos fines al Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) el cual posee una gran cantidad de diplomados, cursos y talleres para las necesidades del sector empresarial dominicano. INFOTEP, es una institución educativa gubernamental que se dedica a la capacitación técnico-profesional y se sostiene con fondos aportados por las empresas y los empleados, retenidos a través del Sistema de la Seguridad Social de la República Dominicana. Por consiguiente, ofrecen servicios de capacitación totalmente gratuitos en su mayoría y con un mínimo costo cuando son programas muy especializados. Su oferta formativa está dirigida a empleados regulares y de mandos medios de las empresas, a los fines de que estos mejoren, comprendan y apliquen los diferentes procesos vinculados a la gestión empresarial competitiva, mediante la incorporación de nuevos saberes.

Evaluación del personal

Con la finalidad de medir el rendimiento laboral de nuestros colaboradores, tomar decisiones objetivas y determinar las necesidades de capacitación o retroalimentación, ajustes o incrementos de sueldo, promoción y evaluar el potencial de nuestro capital humano, dispondremos de un procedimiento de evaluación de personal que implica una autoevaluación por parte del empleado y evaluación de desempeño por parte de su supervisor inmediato. La plantilla de evaluación consta de preguntas abiertas y preguntas cerradas con calificación del 1-4 (Regular - Bueno - Muy Bueno - Excelente) y serán realizadas evaluaciones cada tres meses.

9.5 Motivación y desarrollo del personal

Para cumplir los objetivos empresariales y tener éxito en el mercado es vital contar con un equipo comprometido, identificado y altamente motivado. Está comprobado que las remuneraciones o aumentos de salario no necesariamente eleva la productividad y el nivel de compromiso hacia la organización. Como empresa, nos preocupamos y velamos por el bienestar de nuestro capital humano, considerando dentro de nuestras políticas internas los factores económicos, sociales, profesionales y emocionales de nuestros empleados. Ofrecemos oportunidades de capacitación (cursos, talleres, diplomados, etc.) crecimiento y desarrollo profesional dentro de la empresa en un ambiente agradable, satisfactorio, equitativo e imparcial.

Nuestro plan de incentivos comprende:

- **Reconocimiento**: premiar los logros, facilitar las oportunidades de promoción, facilitar y promover la formación de nuestros colaboradores.
- **Trabajo en equipo**: actividades de integración, conexión y comunicación para fortalecer las relaciones interpersonales del equipo.
- **Plan de incentivos**: medio día libre el día de su cumpleaños para que puedan organizar y festejar su día junto a sus seres queridos, un día de descanso fuera de las vacaciones de ley por buen desempeño laboral para el empleado del trimestre, un día temático cada tres meses para mejorar la energía y combatir el estrés.

9.6 Políticas de remuneraciones y compensaciones

Con el objetivo de establecer una retribución competitiva, nuestra empresa reconoce la importancia de establecer criterios de retribución y compensaciones que equilibren la capacidad de la empresa y procure la satisfacción de nuestros empleados manteniendo una relación costo-beneficios atractiva que nos permita retener nuestra fuerza de trabajo. Nuestras retribuciones y compensaciones comprenden: salario, regalía (salario 13), Seguro Familiar de Salud, Seguro de Riesgos Laborales, Seguro de Vida, bonificación (participación de los beneficios de la empresa), vacaciones de ley, plan de incentivos, aumentos salariales por desempeño/escala salarial y viáticos (cuando lo amerite).

EMPLEADO	SALARIO ANUAL USD$	BENEFICIOS COLATERALES Y COMPLEMENTARIOS
Gerente General	11,700.00	Salario 13.
Encargado (a) de Marketing y Ventas	10,400.00	Seguro Familiar de Salud.
Encargado (a) de Proyectos	10,400.00	Seguro de Riesgos Laborales.
Encargado (a) de RR.HH.	8,450.00	Seguro de Vida.
Consultores	7,150.00	Bonificación
Ejecutivo de Cuentas	6,500.00	(participación de los beneficios de la empresa).
Coordinadora administrativa	5,525.00	Vacaciones de ley.
Secretaria Ejecutiva	3,640.00	Incentivos y aumentos salariales
Mensajero	3,250.00	(por desempeño/escala salarial).
Conserje	2,860.00	Viáticos (cuando lo amerite).

Tabla 11. Remuneraciones y compensaciones. Fuente: Elaboración propia

9.7 Plan de acción de Recursos Humanos

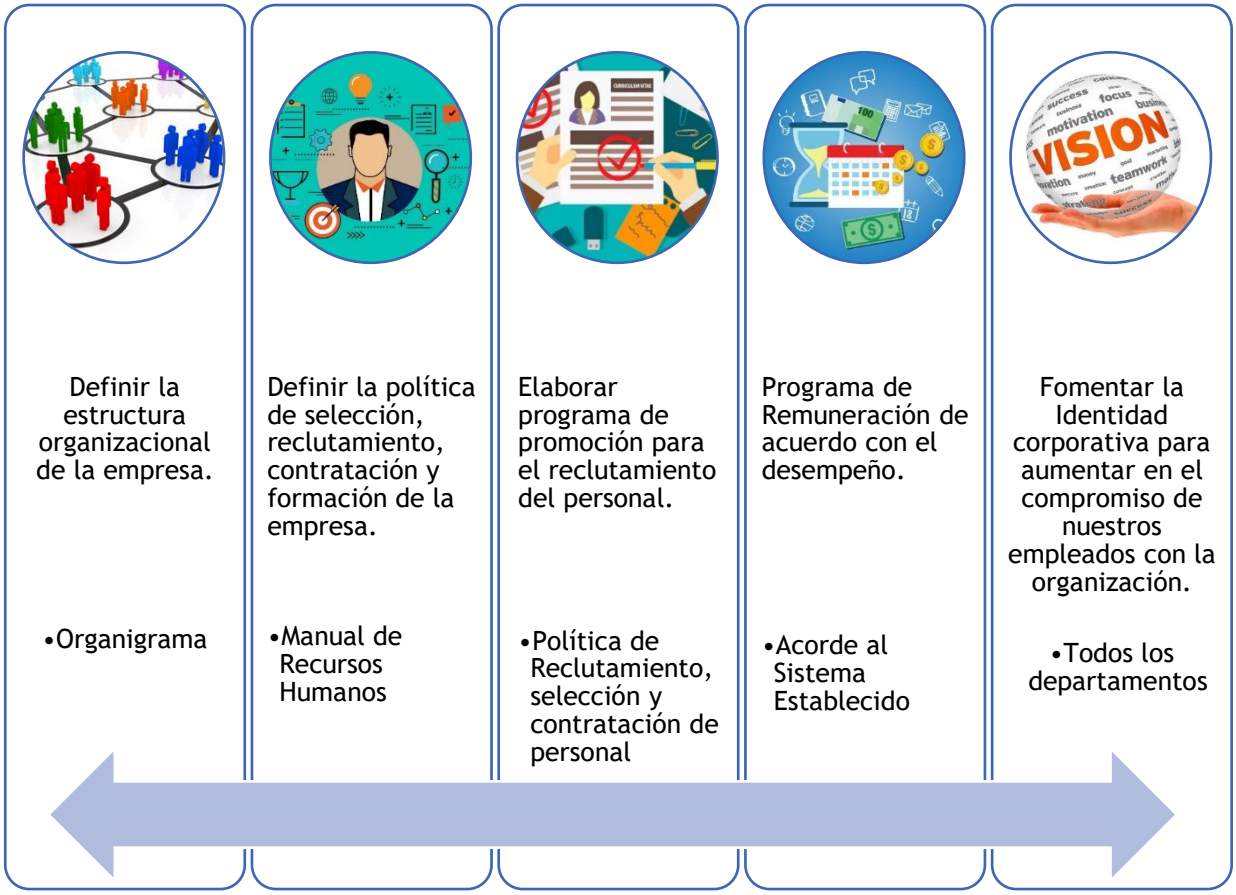


Gráfico 36. Plan de acción de Recursos Humanos. Fuente: Elaboración propia

10. PLAN LEGAL Y TRIBUTARIO

10.1 Sociedad Jurídica

Ónix Consulting, S.R.L. será constituida legalmente como Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) y se rige por las regulaciones de la Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, No. 479-08 (2008) y su modificación en la Ley 31-11 de fecha 11 de febrero de 2011, la cual crea, rige y custodia la fundación, el comportamiento y funcionalidad de las sociedades en la República Dominicana.

A través de esta modalidad jurídica, queda expresado que las deudas sociales (de la compañía) sólo serán cubiertas por el capital de trabajo de la entidad propia y que, no se tocarán los bienes personales de ninguno de los socios o accionistas para cubrir dichas responsabilidades. No obstante, esta modalidad jurídica, permite que la administración de la empresa la pueda ser gestionada por una persona física (socio (a) o no), asegurando así al Consejo de accionistas, poseer mayor participación en el desarrollo de las operaciones.

Proceso de registro y constitución de la empresa

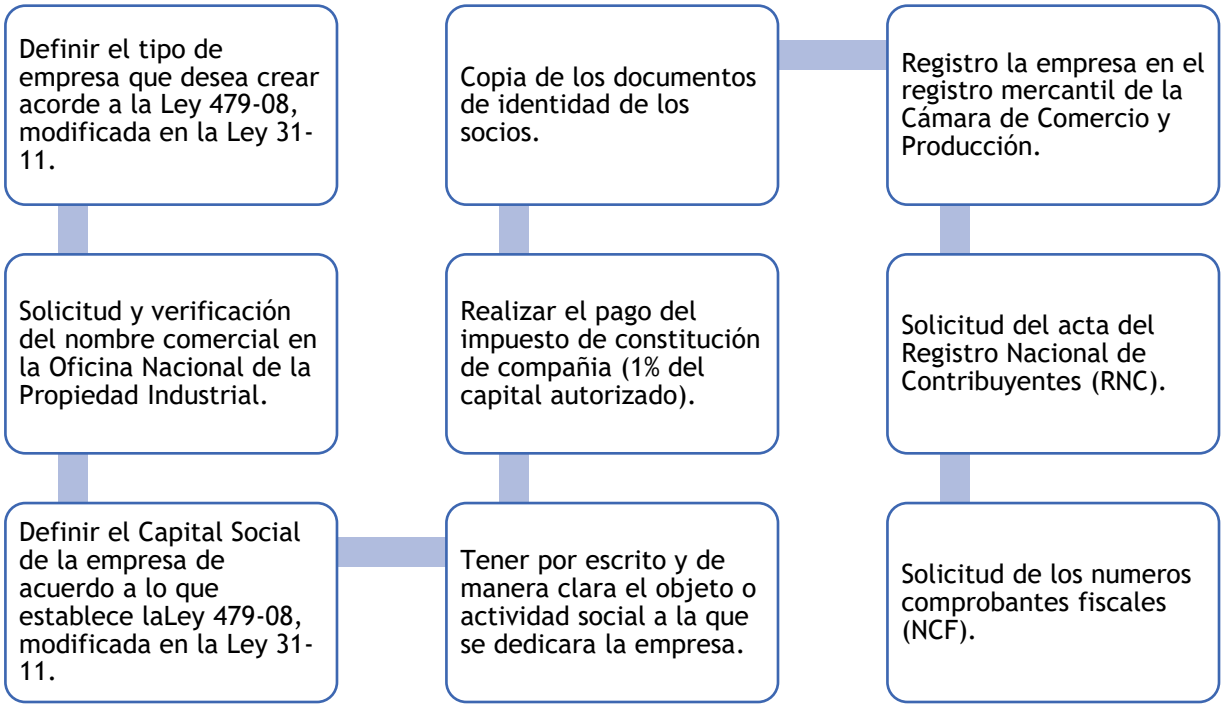


Gráfico 37. Proceso de constitución de compañía. Fuente: Elaboración propia

A partir del registro y constitución de la compañía **Ónix Consulting, S.R.L.** tendrá acceso para la apertura de cuentas bancarias, adquisición de inmuebles, comercialización, solicitar crédito corporativo en instituciones bancarias (ayuda de terceros), emisión de facturas con Número de comprobante Fiscal (NCF) y número de Registro Nacional de Contribuyente (RNC).

Capital Social

En República Dominicana, la constitución de una *Sociedad de Responsabilidad Limitada* puede realizarse con un capital social mínimo de RD$100,000 pesos dominicanos, equivalentes a USD$2,000 dólares estadounidenses.

Nuestro capital social está representado por el aporte monetario de los cinco (5) socios fundadores, sumando un aporte total de USD$30,000 como inversión inicial los cuales se muestran en el gráfico de la derecha.

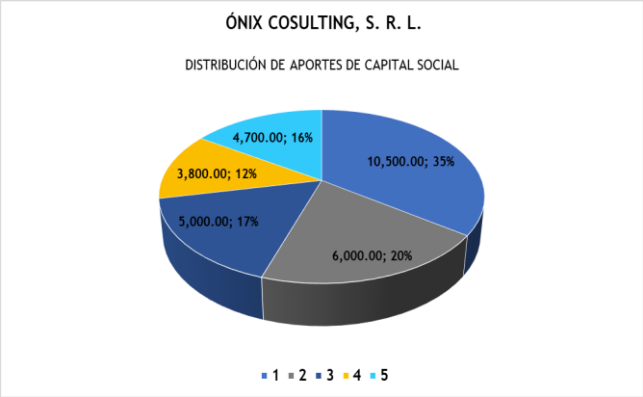


Gráfico 38. Capital Social. Fuente: Elaboración propia

Responsabilidades Tributarias

Indistintamente del sector al cual pertenece, toda empresa debe cumplir con las regulaciones tributarias establecidas, **Ónix Consulting, S.R.L.**, tiene la obligación de cumplir con los pagos a la Dirección de General de Impuestos Internos (DGII), dichos pagos son:

Impuesto Sobre la Renta (ISR)

- Grava toda renta, ingreso, utilidad o beneficio, obtenido por personas físicas, sociedades y sucesiones indivisas, en un período fiscal determinado.
- La tasa actual es de un 27%.

Impuestos sobre Activos

- Se calcula sobre el monto total de los activos imponibles cuando la empresa no haya obtenido utilidades en el periodo fiscal y/o cuando el valor de los activos supera las utilidades obtenidas.
- La tasa es un 1%.

Impuesto sobre la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS)

- Impuesto general al consumo tipo valor agregado que se aplica a la transferencia e importación de bienes industrializados, así como a la prestación de servicios.
- La tasa actual es un 18%.

Impuestos por emisión de cheques y transferencias bancarias

- Se paga sobre el valor de los cheques de cualquier naturaleza y de los pagos realizados a través de transferencias electrónicas.
- La tasa actual es 0.15%

Reserva Legal

- Un 5% de las utilidades del resultado del obtenidas hasta completar el 10% del Capital Social.

Gráfico 39. Responsabilidades tributarias. Fuente: Elaboración propia

La DGII penaliza por pagos tardíos de las obligaciones tributarias bajo el siguiente esquema:

RECARGOS Y PENALIZACIONES	ISR	ITBIS	IMPUESTOS SOBRE ACTIVOS
10% sobre el total para el primer mes o fracción de mes.	✓	✓	✓
4% progresivo e indefinido por cada mes o fracción de mes subsiguiente.	✓	✓	✓
1.10% acumulativo de interés indemnizatorio por cada mes o fracción de mes sobre el monto a pagar.	✓	✓	✓

Tabla 12. Recargos y penalizaciones de la DGII. Fuente: Elaboración propia

10.2 Necesidades de recursos de terceros

La Ley 488-08 establece el régimen regulatorio para el desarrollo y la competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) y crea el Consejo nacional de MIPYMES el cual está conformado por los órganos gubernamentales tales como Ministerio de Industria y Comercio, el Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a las Micro Pequeñas y Medianas Empresas (PROMIPYMES), el Consejo Nacional de Competitividad (CNC), Administración General del Banco de Reservas, Confederación Dominicana de la Pequeña y Mediana Empresa, Inc. (CODOPYME), el Instituto Nacional Técnico Profesional (INFOTEP), entre otros representantes empresariales del sector público y privado; el consejo tiene la responsabilidad de velar por el crecimiento de las empresas pertenecientes al sector MIPYMES de la República Dominicana en los ámbitos como formación, mantenimiento en el mercado, orientación de procesos, disponibilidades de fondos a través de préstamos, seguimiento y cumplimiento de pagos tributarios y de más factores que garanticen su crecimiento íntegro.

Por tal razón en el 2012 se crea un programa especializado microfinanzas cuyo objetivo es facilitar el financiamiento y educación financiera a los microempresarios (as) y emprendedores para facilitar su desarrollo y brindarles oportunidades de financiamiento a través del programa *Banca Solidaria*. A través del programa de financiamiento para las nuevas microempresas *Banca Solidaria* buscar fomentar el desarrollo empresarial de talentos que cuenten con conocimiento y experiencia para emprender un nuevo negocio.

Requisitos para el Préstamo de Emprendimiento

- Cédula de Identidad.
- Presentar documentación que avale la experiencia y/o capacitación en el tipo de microempresa que desea instalar.
- Poseer un local, casa propia o alquilada para desarrollar dicho negocio.
- Tener un inicial mínimo del 20% de la inversión total del proyecto a desarrollar.
- Buenas referencias personales, morales y/o crediticias.

Procedimiento para obtener el financiamiento

- Llenar el Formulario de Solicitud de Servicio.
- Una vez llenado el formulario un representante de PROMIPYME/Banca Solidaria le estará contactando vía telefónica / correo en un periodo de tiempo no mayor a 2 días.
- Contactar o dirigirse a la sucursal de BS más cercana a tu negocio.

Optaremos por un financiamiento a través de *Banca Solidaria*, pues nos ofrece la tasa más baja y atractiva del mercado con cero penalidades por cancelación anticipada, cero comisiones por gastos administrativos (cierre del préstamo) y requisitos muy mínimos.

11. PLAN FINANCIERO

11.1 Objetivo

Determinar los recursos que necesita la empresa en su fase de creación, establecimiento, consolidación y crecimiento.

11.1.1 Objetivos específicos

- Definir la estructura de coste.
- Proyectar los ingresos, coste, gastos y utilidades del proyecto.
- Establecer la necesidad de fuentes de financiamiento.
- Analizar la viabilidad del proyecto.

11.2 Gastos Pre-Operativos

Gastos de Constitución de Compañía		
Procedimiento	**Tasa %**	**Monto (USD$)**
solicitud el registro del nombre comercial en la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (ONAPI)	N/A	95.10
pago del impuesto de constitución en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII)	1% del capital autorizado	300.00
Registro la empresa en el registro mercantil de la Cámara de Comercio y Producción	N/A	50.00
	Total	**445.10**

Tabla 13. Gastos de constitución de compañía. Fuente: Elaboración propia

11.3 Análisis de Coste

Nuestra estructura de coste está definida sobre el coste que implica la producción de nuestros servicios para llevarlo al cliente. En tal sentido, identificamos dos tipos de coste:

- *Directo*: porcentaje de gastos generales y administrativos, viáticos, y personal que se dedica exclusivamente a prestar el servicio, es decir, Encargado de Proyectos y los consultores.
- *Indirecto*: porcentaje de gastos generales y administrativos, viáticos y personal administrativo de la empresa.

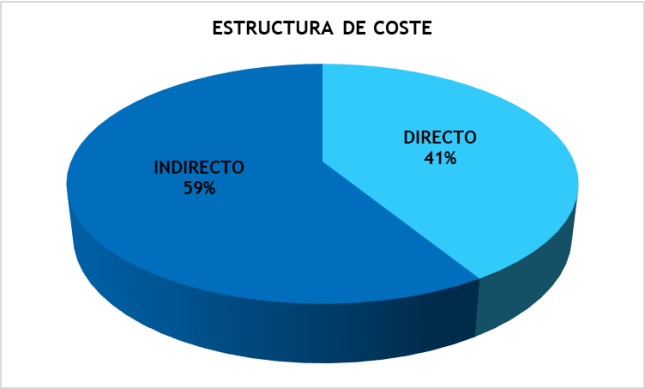


Gráfico 40. Estructura de coste. Fuente: Elaboración propia

11.4 Adquisición de materiales e insumos para la poner en marcha el negocio

Gastos Generales y Administrativos		
Descripción	**Precio Unitario USD$**	**Total USD$**
Electricidad	200.00	2,400.00
Agua	30.00	360.00
Telefonía e internet	221.50	2,658.00
Arrendamiento	460.00	5,520.00
Decoración y ambientación de local	1,000.00	1,000.00
	TOTAL USD$	**11,938.00**

Tabla 14. Gastos generales y administrativos. Fuente: Elaboración propia

Material gastable, suministros de oficina y gastos misceláneos		
Descripción	**Precio Unitario USD$**	**Total USD$**
Grapadora	3.00	36.00
Grapas	1.00	12.00
Saca grapas	0.60	7.20
Corrector líquido	0.70	8.40
Resma de Papel	3.60	43.20
Clips grandes	0.60	7.20
Clips pequeños	0.50	6.00
Folders	4.00	8.00
Sobres manila grande	10.00	10.00
Sobres de carta	9.00	9.00
Lapiceros	3.00	15.00
Lápices	2.00	6.00
Borras	0.30	3.60
Saca puntas eléctrico	20.00	20.00
Resaltadores	5.00	10.00
Perforadora	3.00	9.00
Pendaflex	8.00	16.00
Zafacones de escritorio (mini)	1.00	12.00

zafacones	7.00	21.00
Bandejas de Escritorio	9.00	108.00
Portalápices	5.00	60.00
Post-it	8.00	24.00
Reglas	0.50	6.00
Detergentes para la limpieza	10.40	31.20
Utensilios de limpieza	10.00	20.00
Café	3.80	76.00
Azúcar	2.40	28.80
Agua	0.80	40.00
Cafetera eléctrica	36.00	36.00
Tazas para café	1.80	21.60
Cucharitas	0.50	6.00
	TOTAL	**USD$ 717.20**

Tabla 15. Material gastable, suministros de oficina y gastos misceláneos. Fuente: Elaboración propia

11.5 Inversión inicial para adquisición de activos

Mobiliario/Equipo	Cantidad	Imagen	Valor unitario USD$	Total USD$
Escritorio 1.50 M	**4**		**98.60**	**394.40**
Escritorio 1.20 M	**4**		**83.70**	**334.80**
Escritorio 1.00 M	**1**		**54.80**	**54.80**
Credenza	**1**		**152.00**	**152.00**
Silla Ejecutiva	**1**		**85.84**	**85.84**

Sillas Semi ejecutiva	14		58.36	817.04
Archivador	2		170.00	340.00
Archivador Modular	9		49.00	441.00
Mesa de Reunión	1		213.40	213.40
Sofá de Visitantes	1		250.00	250.00
Mesa de Recepción	1		49.90	49.90
Sillas Plegables	4		13.00	52.00
Sillas de visita	2		60.00	120.00
Bebedero	1		130.00	130.00
Microondas	1		130.00	130.00
Ordenador portátil	6		400.00	2,400.00
Computadora de escritorio	3		205.00	615.00
Impresora multifuncional (3 en 1)	1		250.00	250.00

Proyector	**2**		**90.00**	**180.00**
Teléfono inalámbrico	**10**		**28.00**	**280.00**
Celular	**6**		**80.00**	**480.00**
Aire Acondicionado	**1**		**800.00**	**800.00**
			TOTAL-ACTIVOS TANGIBLES	**USD$8,570.18**

Tabla 16. Inversión inicial para adquisición de Activos Tangibles. Fuente: Elaboración propia

INTANGIBLES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO USD$	TOTAL USD$
Página Web	1	600.00	600.00
Licencia de Microsoft Office	9	120.00	1,080.00
Licencia de Visio	4	180.00	720.00
Licencia de Microsoft Project	4	360.00	1,440.00
Licencia de Quickbooks	1	186.00	186.00
Depósito de arrendamiento	2	460.00	920.00
Fianza electricidad	1	100.00	100.00
		TOTAL-ACTIVOS INTANGIBLES	**USD$5,046.00**

Tabla 17. Inversión inicial para adquisición de Activos Intangibles. Fuente: Elaboración propia

11.6 Tabla de amortización del financiamiento

Datos	
Capital inicial:	**15,000**
Tipo de interés nominal:	8%
Plazo:	5
Periodicidad:	12
Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
Gastos fijos bancarios:	0.00%
Gastos adicionales:	0.00%
Comisión de cancelación anticipada	0%
Prepagable (1) o pospagable (0)	0.00%

Resultados	
Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
Capital efectivo:	**15,000.00**
T.A.E. real	8.300%

Periodos de pago	Cuota	Pago de intereses	Amortización del principal	Amortización acumulada del principal	Capital pendiente	Importe de la comisión de cancelación	Coste de cancelación
0					15,000		
1	3,649.75	**1,108.15**	2,541.60	2,541.60	12,458.40	-	12,458.40
2	3,649.75	**897.20**	2,752.55	5,294.15	9,705.85	-	9,705.85
3	3,649.75	**668.74**	2,981.01	8,275.17	6,724.83	-	6,724.83
4	3,649.75	**421.31**	3,228.44	11,503.60	3,496.40	-	3,496.40
5	3,649.75	**153.36**	3,496.40	15,000.00	0.00	-	0.00

Tabla 18. Amortización del financiamiento. Fuente: Elaboración propia

11.7 Estados financieros proyectados

11.7.1 Estado de Situación Inicial

ÓNIX COSULTING S.R.L.	
ESTADO DE SITUACIÓN	
VALORES EN USD$	
ACTIVOS	
Activos circulantes	
Efectivo en caja y bancos	31,383.82
Cuentas por cobrar (clientes)	-
Total activo circulante	31,383.82
Activos fijos	
Mobiliarios y equipos de oficina	8,570.18
Depreciación acumulada	-
Total activos fijos	8,570.18
Activos intangibles	
Depósitos y Fianzas	1,020.00
Página Web, Softwares y Licencias	4,026.00
Amortización	-
Total activos intangibles	5,046.00
TOTAL ACTIVOS	**45,000.00**
Pasivos circulantes	
Cuentas por pagar (proveedores)	-
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	-
Bonificación de Ley por pagar	-
Total pasivos a corto plazo	-
Pasivos a largo plazo	
Préstamo por pagar a largo plazo	15,000.00
Total pasivos a largo plazo	15,000.00
TOTAL PASIVOS	15,000.00
Capital	
Capital social	30,000.00
TOTAL CAPITAL	30,000.00
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	**45,000.00**

11.7.2 Estado de Ganancias y pérdidas proyectado

ÓNIX COSULTING S.R.L.			
ESTADO DE RESULTADO			
VALORES EN USD$			
	2019	2020	2021
VENTAS	137,523.20	153,234.10	178,563.61
Coste de Operaciones	30,877.24	30,887.54	50,074.98
MARGEN BRUTO	106,645.96	122,346.56	128,488.63
Sueldos	60,144.77	60,144.77	63,152.01
Gastos Administrativos	12,894.38	11,822.84	12,318.61
Marketing	3,740.00	3,165.00	3,065.00
EBITDA	29,866.81	47,213.95	49,953.01
Depreciación	1,714.04	1,714.04	1,773.85
Amortización	3,546.00	3,546.00	4,866.00
EBIT	24,606.77	41,953.91	43,313.16
Ingresos financieros	-	-	1,200.00
Gastos financieros	1,108.15	897.20	668.74
EBT	23,498.62	41,056.71	43,844.42
Impuesto Sobre la Renta	6,344.63	11,085.31	11,837.99
Retenciones pagadas por anticipado	-	-	120.00
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	17,153.99	29,971.40	32,126.43
Reserva Legal	857.70	1,498.57	1,606.32
Bonificación de Ley	1,629.63	2,847.28	3,052.01
RESULTADO NETO	14,666.66	25,625.55	27,468.10

11.7.3 Estado de Situación proyectado

ÓNIX COSULTING S.R.L.			
ESTADO DE SITUACIÓN			
VALORES EN USD$			
	2019	2020	2021
ACTIVOS			
Activos circulantes			
Efectivo en caja y bancos	53,468.27	85,114.52	100,045.44
Cuentas por cobrar (clientes)	4,584.11	5,107.80	5,952.12
Total activo circulante	58,052.38	90,222.32	105,997.56
Activos fijos			
Mobiliarios y equipos de oficina	8,570.18	8,570.18	8,869.24
Depreciación acumulada	(1,714.04)	(3,428.08)	(5,201.93)
Total activos fijos	6,856.14	5,142.10	3,667.31
Activos intangibles			
Depósitos y Fianzas	1,020.00	1,020.00	1,020.00
Página Web, Softwares y Licencias	4,026.00	4,026.00	5,346.00
Amortización	(3,546.00)	(3,666.00)	(5,106.00)
Total activos intangibles	1,500.00	1,380.00	1,260.00
TOTAL ACTIVOS	66,408.52	96,744.42	110,924.87
Pasivos circulantes			
Cuentas por pagar (proveedores)	451.50	457.50	519.91
Impuesto Sobre la Renta por Pagar	6,344.63	11,085.31	11,717.99
Bonificación de Ley por pagar	1,629.63	2,847.28	3,052.01
Dividendos por pagar	-	12,812.78	16,480.86
Total pasivos a corto plazo	8,425.76	27,202.87	31,770.77
Pasivos a largo plazo			
Préstamo por pagar a largo plazo	12,458.40	9,705.85	6,724.83
Total pasivos a largo plazo	12,458.40	9,705.85	6,724.83
TOTAL PASIVOS	20,884.16	36,908.72	38,495.61
Capital			
Capital social	30,000.00	30,000.00	30,000.00
Utilidades del periodo	14,666.66	25,625.55	27,468.10
Reserva Legal	857.70	2,356.27	3,962.59
Dividendos	-	(12,812.78)	(16,480.86)
Utilidad acumulada	-	14,666.66	27,479.43
TOTAL CAPITAL	45,524.36	59,835.70	72,429.27
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	66,408.52	96,744.42	110,924.87

11.7.4 Estado de Flujos de Caja

ÓNIX COSULTING S.R.L.			
ESTADO DE FLUJOS DE CAJA VALORES EN USD$			
	2019	2020	2021
CAJA INICIAL	30,000.00	53,468.27	85,114.52
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES OPERATIVAS)	23,768.35	49,139.01	37,831.54
Beneficio Neto	14,666.66	25,625.55	27,468.10
Depreciación y Amortización	5,260.04	5,260.04	6,639.85
Variación clientes	4,584.11	523.70	844.32
Variación en proveedores	8,425.76	18,777.11	4,567.91
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES DE INVERSIÓN)	13,616.18	3,426.00	5,045.06
Inversión en Activos Fijos Materiales	(8,570.18)	-	(299.06)
Inversión en Activos Inmateriales	(5,046.00)	(3,426.00)	(4,746.00)
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN)	13,316.10	(14,066.76)	(17,855.55)
Aumento en la Deuda a Largo Plazo	15,000.00	-	-
Cambio en la Deuda a Largo Plazo	(2,541.60)	(2,752.55)	(2,981.01)
Cambio en el Patrimonio	857.70	1,498.57	1,606.32
Dividendos pagados	-	(12,812.78)	(16,480.86)
FLUJO DE CAJA GENERADO	23,468.27	31,646.25	14,930.92
SALDO FINAL	53,468.27	85,114.52	100,045.44

11.8 Análisis económico-financiero

ÓNIX COSULTING S.R.L.

ÍNDICES DE LIQUIDEZ

RAZÓN	2019	2020	2021	INTERPRETACIÓN 2019	INTERPRETACIÓN 2020	INTERPRETACIÓN 2021
LIQUIDEZ	6.89	2.13	3.34	A	A	A

ÍNDICES DE ACTIVIDAD

RAZÓN	2019	2020	2021	INTERPRETACIÓN 2019	INTERPRETACIÓN 2020	INTERPRETACIÓN 2021
PERÍODO PROMEDIO DE COBRO	48	35	30	D	B	A
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	2.07	1.58	1.61	A	A	A

ÍNDICES DE ENDEUDAMIENTO

RAZÓN	2019	2020	2021	INTERPRETACIÓN 2019	INTERPRETACIÓN 2020	INTERPRETACIÓN 2021
RAZÓN DE LA DEUDA	31%	38%	35%	A	A	A
COBERTURA DE INTERESES	22.21	46.76	64.77	A	A	A

ÍNDICES DE RENTABILIDAD

RAZÓN	2019	2020	2021	INTERPRETACIÓN 2019	INTERPRETACIÓN 2020	INTERPRETACIÓN 2021
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	78%	80%	72%	A	A	A
MARGEN DE VENTA DE EXPLOTACIÓN	18%	27%	24%	A	A	A
MARGEN NETO DE UTILIDAD	11%	17%	15%	A	A	A
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN TOTAL	22%	26%	25%	A	A	A
RENTA SOBRE EL CAPITAL	32%	43%	38%	A	A	A

A Muy bien
B Bien
D Deficiente

VAN	26,510.17
TIRM	15.71%

12. Escenario Negativo

Los Estados Financieros presentados a continuación presentan un escenario negativo al considerar las distintas variables desde una óptica distinta y así hacer una planificación flexible acorde al comportamiento de los factores externos. En este escenario negativo, es importante resaltar que a pesar de que no hay utilidades el primer año, para el segundo y tercero hay una recuperación; el tercer año se reparten dividendos a los accionistas. También, podemos ver que los flujos de caja se mantienen positivos en el transcurso de los tres años, lo cual indica que el negocio está en capacidad de cumplir con sus operaciones habituales.

Como medida preventiva, es importante mantener un seguimiento y monitoreo continuo sobre costos y gastos durante el primer año para reducir el impacto del riesgo de perdidas en el periodo; continuaremos operando con el mismo personal y los salarios se mantienen invariables durante el segundo año. No se repartirán los dividendos del primer año y los dividendos del segundo año estarán sujetos al margen de rendimiento obtenido el primer año; si no hay rentabilidad durante el primer año no se repartirán dividendos de las utilidades del segundo año.

12.1 Estado de Ganancias y pérdidas proyectado

ÓNIX COSULTING S.R.L.

ESTADO DE RESULTADO

VALORES EN USD$

	2019	2020	2021
VENTAS	**107,268.10**	**130,248.99**	**155,350.34**
Coste de Operaciones	30,877.24	30,887.54	50,074.98
MARGEN BRUTO	**76,390.86**	**99,361.45**	**105,275.36**
Sueldos	60,144.77	60,144.77	63,152.01
Gastos Administrativos	12,894.38	11,822.84	12,318.61
Marketing	3,740.00	3,165.00	3,065.00
EBITDA	**(388.29)**	**24,228.84**	**26,739.74**
Depreciación	1,714.04	1,714.04	1,773.85
Amortización	3,546.00	3,546.00	4,866.00
EBIT	**(5,648.33)**	**18,968.80**	**20,099.89**
Ingresos financieros	-	-	-
Gastos financieros	1,108.15	897.20	668.74
EBT	**(6,756.48)**	**18,071.60**	**19,431.15**
Impuesto Sobre la Renta	-	4,879.33	5,246.41
Impuesto Sobre Activos	361.53	-	-
RESULTADO DESPUES DE IMPUESTOS	**(7,118.01)**	**13,192.27**	**14,184.74**
Reserva Legal	-	659.61	709.24
Bonificacion de Ley	-	1,253.27	1,347.55
RESULTADO NETO	**(7,118.01)**	**11,279.39**	**12,127.95**

12.2 Estado de Situación proyectado

ÓNIX COSULTING S.R.L.			
ESTADO DE SITUACIÓN			
VALORES EN USD$			
	2019	2020	2021
ACTIVOS			
Activos circulantes			
Efectivo en caja y bancos	24,221.68	40,253.20	51,391.23
Cuentas por cobrar (clientes)	3,575.60	4,341.63	5,178.34
Total activo circulante	27,797.28	44,594.83	56,569.57
Activos fijos			
Mobiliarios y equipos de oficina	8,570.18	8,570.18	8,869.24
Depreciación acumulada	(1,714.04)	(3,428.07)	(5,201.93)
Total activos fijos	6,856.14	5,142.11	3,667.31
Activos intangibles			
Depósitos y Fianzas	1,020.00	1,020.00	1,020.00
Página Web, Softwares y Licencias	4,026.00	4,026.00	5,346.00
Amortización	(3,546.00)	(3,666.00)	(5,106.00)
Total activos intangibles	1,500.00	1,380.00	1,260.00
TOTAL ACTIVOS	36,153.42	51,116.94	61,496.88
Pasivos circulantes			
Cuentas por pagar (proveedores)	451.50	457.50	519.91
Impuesto Sobre Activos	361.53	-	-
Impuesto Sobre la Renta por Pagar		4,879.33	5,246.41
Bonificación de Ley por pagar	-	1,253.27	1,347.55
Dividendos por pagar	-	-	4,851.18
Total pasivos a corto plazo	813.03	6,590.10	11,965.05
Pasivos a largo plazo			
Préstamo por pagar a largo plazo	12,458.40	9,705.85	6,724.83
Total pasivos a largo plazo	12,458.40	9,705.85	6,724.83
TOTAL PASIVOS	13,271.43	16,295.95	18,689.88
Capital			
Capital social	30,000.00	22,881.99	22,881.99
Pérdidas o Utilidades del período	(7,118.01)	11,279.39	12,127.95
Reserva Legal	-	659.61	1,368.85
Dividendos	-	-	(4,851.18)
Utilidad acumulada	-	-	11,279.39
TOTAL CAPITAL	22,881.99	34,820.99	42,807.00
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	36,153.42	51,116.94	61,496.88

12.3 Estado de Flujos de Caja

ÓNIX COSULTING S.R.L.			
ESTADO DE FLUJOS DE CAJA			
VALORES EN USD$			
	2019	2020	2021
CAJA INICIAL	30,000.00	24,221.68	40,253.20
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES OPERATIVAS)	2,497.47	21,550.46	23,306.04
Beneficio Neto	-	11,279.39	12,127.95
Depreciación y Amortización	5,260.04	5,260.04	6,639.85
Variación clientes	3,575.60	766.03	836.71
Variación en proveedores	813.03	5,777.06	5,374.95
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES DE INVERSIÓN)	13,616.18	3,426.00	5,045.06
Inversión en Activos Fijos Materiales	(8,570.18)	-	(299.06)
Inversión en Activos Inmateriales	(5,046.00)	(3,426.00)	(4,746.00)
FLUJO DE CAJA (ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN)	5,340.39	(2,092.94)	(7,122.96)
Aumento en la Deuda a Largo Plazo	15,000.00	-	-
Cambio en la Deuda a Largo Plazo	(2,541.60)	(2,752.55)	(2,981.01)
Cambio en el Patrimonio	(7,118.01)	659.61	709.24
Dividendos pagados	-	-	(4,851.18)
FLUJO DE CAJA GENERADO	(5,778.32)	16,031.52	11,138.03
SALDO FINAL	24,221.68	40,253.20	51,391.23

13. CRONOGRAMA EJECUTIVO

ACTIVIDADES	FECHA	
	INICIO	FIN
Aportaciones de los socios.	5/9/2018	20/9/2018
Constitución de la empresa.	21/9/2018	30/9/2018
Aspectos legales y comerciales.	1/10/2018	20/10/2018
Verificación y validación del capital social.	25/10/2015	30/10/2013
Redacción y firma del acta constitutiva de la empresa (estatutos sociales).	1/11/2018	15/11/2018
Deposito del capital social en una cuenta bancaria.	16/11/2018	17/11/2018
Registrar el nombre comercial, logo y marca de la empresa en Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI).	11/18/2018	11/20/2018
Pagar los impuestos para la constitución de la compañía en (DGII).	21/11/2018	22/11/2018
Registrar los documentos legales en la Cámara de Comercio y Producción.	25/11/2018	30/11/2018
Solicitar el Registro Nacional de Contribuyente (RNC).	1/12/2018	5/12/2018
Cierre de los trámites legales y administrativos.	5/9/2012	5/12/2018
Compra de materiales gastables.	6/12/2018	10/12/2018
Contratación de los servicios (luz, agua, teléfono, etc.).	13/12/2018	15/12/2018
Contratación del personal necesario.	1/12/2018	30/12/2018
Diseño e implementación de página web.	2/1/2019	25/1/2019
Publicación de anuncios en revistas de negocios.	3/1/2019	-
Crear letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos y volantes	6/1/2019	14/1/2019
Publicidad en las redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn)	2/1/2019	-
Impresión de tarjetas de presentación.	6/1/2019	14/1/2019
Crear boletines tradicionales o electrónicos.	6/1/2019	-
Participar en ferias y realizar visitas de cortesía a empresas.	1/3/2019	1/12/2021
Publicidad en las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, etc.)	2/1/2019	-
Inicio de las operaciones	2/1/2019	-

Tabla 19. Cronograma ejecutivo. Fuente: Elaboración propia

13.1 Plan de Acción.

Actividades	2018				2019												2020-2021
	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene-Dic.
Constitución de la Empresa																	
Marketing																	
Inicio de las Operaciones																	
Implementación nuevos activos, y otros prog.																	

Tabla 20. Plan de acción ejecutivo. Fuente: Elaboración propia

14. CONCLUSIÓN

Ónix Consulting S.R.L. es una empresa de servicios profesionales de consultoría con especialización en la Gestión por Procesos que nace para dar respuesta a la necesidad que poseen las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la República Dominicana para mejorar su competitividad en el mercado local e internacional y contribuir con el desarrollo sostenible de las mismas a través de servicios profesionales de consultoría personalizada.

Contigo en todos tus procesos... Somos mucho mas que el servicio tradicional de consultoría, pues buscamos un enfoque integral entre procesos, personas y tecnología logrando una transformación estratégica de la empresa al optimizar y automatizar sus procesos; como valor agregado implementamos los métodos, técnicas y herramientas adecuadas para lograr un mayor rendimiento, responder con mayor agilidad ante el cambio, utilizar eficientemente los recursos disponibles y evolucionar hacia la automatización. Ofrecemos un mar de ventajas mediante la aplicación de la disciplina Business Process Management (BPM) en los procesos de negocio para desarrollar estrategias e ideas innovadoras que contribuyan a maximizar la eficiencia.

Nuestras investigaciones y los resultados obtenidos a lo largo del plan de negocios nos indican que **Ónix Consulting S.R.L.** es un proyecto viable. Las razones financieras del proyecto nos muestran la factibilidad del proyecto ya que los índices de liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad reflejan porcentajes positivos y aceptables para considerarlo un proyecto exitoso. Además, tenemos un VAN positivo mayor al 11% de rentabilidad esperado y una TIRM de 15.71%; nuestro análisis de retorno de la inversión nos indica que la misma se recupera a finales del tercer año de operaciones.

En adición, analizamos y proyectamos un escenario negativo al considerar las distintas variables del entorno desde una perspectiva distinta. A pesar de que en el escenario negativo no hay utilidades durante el primer año, para el segundo y tercero hay una recuperación y un comportamiento estable en las utilidades. Es importante destacar que, en el escenario negativo, los flujos de caja se mantienen positivos en el transcurso de los tres años, lo cual indica que el negocio está en capacidad de cumplir con sus operaciones habituales.

ÓNIX Consulting S.R.L
Contigo en todos tus procesos...

15. BIBLIOGRAFÍA

- Gestión por Procesos de Negocios o Business Process Management (BPM).

Disponible en: https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_procesos_de_negocio

- Los negocios en la República Dominicana.

Disponible en: http://www.internt-packers.com.do/negocios.pdf

- República Dominicana: panorama general.

Disponible en: http://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic/overview

- Datos demográficos.

Disponible en https://www.one.gob.do/demograficas y https://www.indexmundi.com

- Situación Actual de Las Pequeñas y Medianas Empresas en la República Dominicana.

Disponible en: http://opac.pucmm.edu.do/virtuales/bvds/situacionpymes.pdf

- Observatorio MIPYMES boletín No. 7. Sector Comercio.

Disponible en: www.pymes.do y https://micm.gob.do/

- Entorno medio ambiental.

Disponible en: http://ambiente.gob.do/

- Directorio de negocios y economía/ Consultores de negocios.

Disponible en: https://www.livio.com/directorio/negocios-y-economia/consultores-de-negocios/

- Ferias-comerciales.

Disponible en: https://cei-rd.gob.do/2017/09/11/cinco-ferias-comerciales-a-las-que-puedes-asistir-antes-de-que-concluya-2017/

- Imágenes de Infografías – Diagramas.

Disponible en:

https://www.edrawsoft.com/share-presentation.php, https://www.lucidchart.com/pages/es

- Estrategias y tácticas para la selección del talento.

Disponible en: https://www.merca20.com/estrategia-y-tacticas-2-0-para-excelente-reclutamiento-y-seleccion-de-talento/

- Paginas para conseguir empleo.

Disponible en: https://www.metrord.do/do/estilo-vida/2016/06/15/mejores-paginas.html

- Gestión de la cultura empresarial.

Disponible en: https://www.gestion.org/cultura-empresarial/

- Constitución de compañía

Disponible en:

https://www.formalizate.gob.do/Estructuras/srl
https://www.dgii.gov.do/contribuyentes/mipymes/Documents/Ley-488-08.pdf

- Préstamo de emprendimiento.

Disponible en: http://www.bancasolidaria.gob.do/servicios/prestamos-de-emprendimiento/

- Aprovisionamiento.

Disponible en:

http://www.prodacom.com/categories.php?sc=12

http://www.jaysa.com/ofertas/

https://www.ikea.com.do/santodomingo/desktop/es_do/

https://www.amazon.com

https://www.tiendascorripio.com.do/

www.claro.com.do/

www.caasd.gob.do/

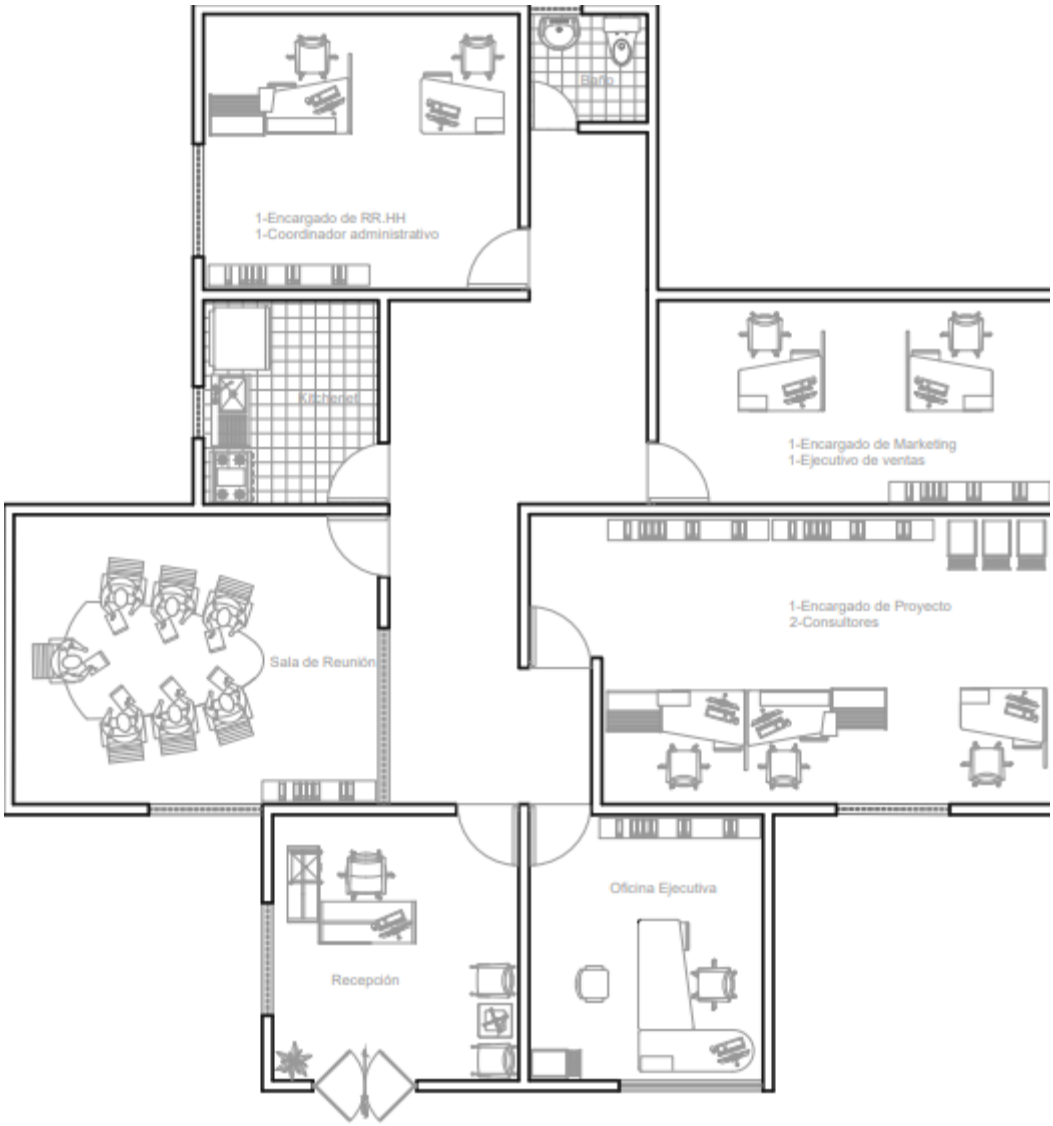
www.edesur.com.do/

https://www.microsoft.com/es-es/Licensing

https://enterprisesuite.intuit.com/

16. ANEXOS

Anexo 1. Diseño oficina Ónix Consulting S.R.L.



Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Modelo de entrevista de validación de mercado a empresas

ÓNIX Consulting S.R.L

Nuestro objetivo es determinar el grado de conocimiento y aceptación que poseen las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el Sector Comercial de Santo Domingo, República Dominicana, acerca de la Gestión por procesos o Business Process Management (BPM). Agradecemos su cooperación de antemano.

1. **¿Tiene conocimiento de qué es BPM o Gestión por procesos como disciplina empresarial?**

   Si

   No

   Muy Poco

2. **¿Anteriormente ha solicitado algún servicio de consultoría para su empresa?**

   Si

   No

3. **¿Estaría de acuerdo usted en implementar una consultoría con el objetivo de identificar e implementar soluciones que aporten una mayor rentabilidad?**

   Si

   No

4. **¿Utiliza algún sistema/software para registrar las operaciones de su negocio?**

   Si

   No

5. **¿Cuáles procesos de su empresa están automatizados?**

6. **¿Cuáles procesos le gustaría automatizar?**

7. **¿Cuáles procesos piensas que son deficientes o retrasan actividades importantes?**

8. **¿Qué áreas son las más afectadas debido a los retrasos o deficiencias? ¿por qué?**

9. **¿De qué manera piensa que podría solucionar esos retrasos/deficiencias?**

10. **¿Cuáles son las tres cosas que marcarían la gran diferencia en su empresa?**

Anexo 3. Modelo de entrevista de validación de mercado a profesionales

ÓNIX Consulting S.R.L

Nuestro objetivo es determinar el grado de conocimiento y aceptación que poseen las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en el Sector Comercial de Santo Domingo, República Dominicana, acerca de la Gestión por procesos o Business Process Management (BPM). Agradecemos su cooperación de antemano.

11. **¿Tiene conocimiento de qué es BPM o Gestión por procesos como disciplina empresarial?**

    Si

    No

12. **¿Cuáles son las áreas que representan mayor reto en el mundo empresarial actual?**

13. **¿Cómo considera usted que la transformación digital y la globalización están afectando las MIPYMES dominicanas?**

14. **¿Cuáles son los principales desafíos que deben enfrentar para mitigar esos efectos?**

15. **¿Qué deficiencias podemos encontrar en los procesos de las MIPYMES dominicanas?**

16. **¿Mediante la gestión por procesos podemos generar soluciones e implementar mejoras para las MIPYMES?**

    Si

    No

    Otra

17. **¿La optimización de los procesos puede ser un factor clave de diferenciación que aporte a la propuesta de calor para la empresa y para los clientes?**

    De acuerdo

    No estoy de acuerdo

    Otra

18. **¿Cuáles son las tres cosas que marcarían la gran diferencia en las empresas?**