

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL
FACULTAD REGIONAL DELTA
TRABAJO FINAL INTEGRADOR



PROFESORES:

Ing. Ernesto Madero

Ing. Juan Ferrari

Ing. Pablo Racciatti

ALUMNO:

Ing. Carlos Flores

Campana, diciembre 2023

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. PLAN DE NEGOCIOS	5
3.1. Descripción de la Empresa	5
3.2. Descripción del Tipo de Organización de la Empresa	6
3.3. Objetivos Corporativos (generales).....	7
3.4. Principales Políticas Empresariales Básicas.....	8
3.5. Análisis del Entorno.....	9
3.6. Construcción de Escenarios de Planificación Alternativos	9
3.7. Definición de la Tendencia Actual.....	11
3.8. Construcción de Matriz F.O.D.A.....	11
3.9. Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter.....	12
3.10. Estrategias	12
4. PLAN COMERCIAL	15
4.1. Segmentación y Posicionamiento	15
4.2. Estrategia de Producto y Marca	17
4.3. Estrategias de Lanzamiento, Expansión y Renovación del Servicio	20
4.4. Estrategia de Precios y Ventas	20
4.5. Estrategias de Comunicación	22
5. ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO	23
5.1. Precio.....	24
5.2. Volumen	24
5.3. Mano de Obra	24
5.4. Gastos.....	25
5.5. Estado de Resultado y Cash Flow de los Accionistas	26
5.6. Valuación de la Empresa por Flujo de Fondos	28
5.7. Valuación del Capital.....	28
5.8. Punto de Equilibrio.....	29
5.9. Análisis de los escenarios	30
6. CONCLUSIONES.....	32
7. REFERENCIAS Y FUENTES.....	33
8. ANEXOS.....	35

1. RESUMEN EJECUTIVO

SmarTalent, más allá de una plataforma, es el camino rápido hacia el candidato ideal, a través de un sistema innovador de 6 etapas basado en Inteligencia Artificial, que llega para optimizar los procesos de búsqueda y selección de personal. Nuestro principal objetivo es lograr que los clientes seleccionen de manera rápida, segura y simple el talento idóneo que necesitan para impulsar y mejorar sus operaciones.

En **SmarTalent** entendemos la necesidad de las empresas, por ello ofrecemos planes basados en los procesos de búsqueda, que de acuerdo a cada empresa varían según la demanda de personal o el índice de rotación, siempre teniendo como prioridad la experiencia del usuario en cada etapa del servicio, con la finalidad de crear valor agregado, satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas.

Nuestra empresa adopta una cultura de trabajo 100% virtual para el personal operativo, mientras que para el personal directivo y administrativo hemos implementado un enfoque mixto, de igual manera, valoramos la importancia de estar cerca de nuestros clientes y eso nos motiva a hacer presentaciones in company, así como a atenderlos con la mejor disposición en nuestras oficinas.

De acuerdo con nuestros objetivos estratégicos, el servicio será lanzado el primer año a nivel nacional. A partir del segundo año se expande al cono sur, con la finalidad que en el quinto año tengamos una cartera de 2800 clientes.

Mediante un análisis económico-financiero proyectado a 5 años se demuestra la rentabilidad del negocio, iniciando actividades con un financiamiento mixto de US \$520.000 entre aportes de socios y crédito bancario, obteniendo un flujo de caja equilibrado los primeros dos años y que luego asciende progresivamente hasta US \$1.285.000 en el quinto año con una valuación de la empresa de US \$777.000

2. INTRODUCCIÓN

Reseña a Nivel Global del Negocio

Con la transformación digital, las empresas avanzan en la implementación de soluciones automatizadas para mantenerse a la vanguardia tecnológica y el sector de gestión de las personas no es la excepción. Específicamente, en lo referente al reclutamiento de personal, ha experimentado una gran evolución, pasando de técnicas tradicionales a la contratación de servicios de empresas especializadas para la búsqueda y reclutamiento de talentos, que utilizan distintas plataformas como páginas web, aplicaciones y redes sociales.

La reconocida red social de profesionales LinkedIn <https://www.linkedin.com/>, es un ejemplo de la evolución de los métodos de búsqueda de talento, la red cuenta con una base de más de 610 millones de usuarios, aunque se estima que únicamente 303 millones son activos de acuerdo con los datos reseñados Fernandez, A. (2022) de IEBS en su publicación “Las Redes Sociales más utilizadas: cifras y estadísticas”.

Esta transición hacia el reclutamiento digital refleja el cambio de paradigma en la búsqueda de talento, aprovechando las ventajas que ofrecen tecnologías emergentes como Inteligencia Artificial, “IA”. Según las estadísticas, las organizaciones utilizan la automatización en los procesos de contratación y la mayoría tiene una visión positiva sobre la utilización de estas tecnologías en sus organizaciones. En definitiva, herramientas utilizadas para identificar perfiles que se ajusten a las necesidades de cada empresa.

Reseña a Nivel Regional y/o Nacional

A nivel regional y nacional hay un mercado laboral muy activo en las áreas de tecnológica, energía e industria y servicios en general; debido a la alta demanda de personal, las empresas actualmente buscan captar talento con mejores salarios en pesos y/o dólares, bonificaciones atractivas, beneficios para el empleado y su grupo familiar, así como la posibilidad de empleos híbridos ó 100% virtuales. Esto ha traído como consecuencia una alta rotación de personal calificado, generando problemas en las empresas, que al quedarse sin personal deben iniciar procesos de selección y contratación que pueden tardar entre 60 y 90 días si los realiza una empresa con recursos propios.

En la actualidad es cada vez más común la tercerización de los procesos de selección, ya que las empresas no cuentan con recursos propios para el análisis y validación de datos de cientos y hasta miles de candidatos. La tendencia actual busca disminuir los tiempos de los procesos de reclutamiento y selección, esto trae la necesidad de implementar métodos de reclutamiento basados en tecnología y automatización que permitan mejorar la eficiencia y la efectividad del proceso de reclutamiento.

3. PLAN DE NEGOCIOS

3.1. Descripción de la Empresa

3.1.1. Misión de la Organización

Seleccionar de manera rápida, segura y simple a través de nuestro sistema basado en tecnologías de vanguardia el talento idóneo que nuestros clientes necesitan para impulsar y mejorar sus operaciones.

3.1.2. Visión de la Organización

Ser referentes a nivel nacional e internacional en innovación para la selección de talento y empoderar a las empresas a generar un cambio en la forma en que se seleccionan sus colaboradores.

3.1.3. Valores Centrales

- **Integridad:** valoramos la honestidad y la transparencia en todo lo que hacemos.
- **Innovación:** buscamos mejorar y adaptarnos a medida que evoluciona la tecnología.
- **Responsabilidad:** cumplimos con regulaciones y estándares estrictos de gestión de datos.
- **Empatía:** reconocemos la importancia y las necesidades de nuestros clientes.

3.2. Descripción del Tipo de Organización de la Empresa

SmarTalent System es una Sociedad por acciones simplificadas (SAS) que presta servicios tecnológicos de selección de personal, su estructura es de tipo vertical dividida en cinco áreas funcionales.



La organización se encuentra conformada por 20 personas divididas de la siguiente manera de acuerdo con su función:

- **Dirección:** 2 personas, conformada por el CEO (Director Ejecutivo) y el COO (Director de Operaciones).
- **Tecnología:**
 - **Desarrollo del producto:** 4 personas, conformado por un líder técnico y tres desarrolladores de software.

- **Equipo de seguridad de la información:** 3 personas, conformado por un analista de seguridad de la información, un administrador de sistemas y un administrador de base de datos.
- **Investigación y desarrollo:** 1 persona, este profesional debe estar relacionado con el área de la informática, ciencias de la computación o campos afines.
- **Operaciones:**
 - **Gestión de proyectos:** 2 personas, estos profesionales deben estar relacionados con la gestión de proyectos de software.
 - **Soporte a usuario:** 4 personas, profesionales con una formación en el área de informática y desarrollo de software, con una alta capacidad en la resolución de problemas.
- **Ventas y marketing:** 1 persona, conformado por un ejecutivo de ventas y marketing, con formación profesional en esta área.
- **Responsable de administración y finanzas:** 2 personas, conformado por un controlador financiero y un analista de compras.
- **Talento Humano:** 1 persona, profesional con formación en el área de recursos humanos.

3.3. Objetivos Corporativos (generales)

- Posicionarnos a nivel nacional en un lapso de 3 años como el principal referente de soluciones tecnológicas basadas en IA para la selección de personal.
- Ser los N° 1 a nivel nacional en rapidez y eficacia en contratación de personal en un lapso de 3 años.
- Posicionarnos a nivel nacional en un lapso de 5 años entre las primeras 3 empresas de selección de personal.
- Iniciar operaciones en el cono sur en el segundo año y posicionarnos en el cono sur en un lapso de 5 años entre las primeras 10 empresas de selección de personal.
- Ayudar a las empresas a encontrar los candidatos acordes con su búsqueda y perfil a través de un proceso rápido y simple.

- Mantenernos a la vanguardia en la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías que permitan la mejora continua de nuestro servicio.
- Garantizar la seguridad de la información de los candidatos y de nuestros clientes.

3.4. Principales Políticas Empresariales Básicas

- **Políticas de RRHH:**
 - Salarios competitivos con el mercado tecnológico.
 - Beneficios para el empleado y grupo familiar.
 - Igualdad, diversidad e inclusión.
 - Capacitaciones para el personal.
 - Planes de desarrollo de carrera.
- **Tecnología:**
 - Gestión de requerimientos tecnológicos, softwares, plataformas y sistemas requeridos para el desarrollo de proyectos y mantenimiento de nuestro sistema.
 - Seguridad de la información del sistema, el acceso a los archivos y código fuente debe ser restringido.
 - Confidencialidad de la información verificada mediante IA.
 - Brindar soporte a nuestros clientes en el proceso de adquisición y desarrollo de las aplicaciones del sistema durante las diferentes etapas del ciclo de vida de las soluciones.
- **Investigación y Desarrollo:**
 - Garantizar la inversión y los recursos necesarios para investigación y desarrollo (I&D) de conocimientos científicos y técnicos, con el objetivo de desarrollar tecnologías para obtener nuevos procesos y servicios.

3.5. Análisis del Entorno

3.5.1. Factores del Macroentorno

- A nivel internacional y operando desde Argentina existe una barrera legal, impositiva y de gestión de divisas que dificulta y/o retrasa los trámites legales y de facturación, así como la inversión en tecnología y contratación de servicios, por ejemplo, almacenamiento en la nube.
- La barrera cultural e idiomática que podría llegar a afectar la penetración en el mercado internacional.
- A nivel nacional debido a factores político - económicos el mercado laboral tiende a ser variable y sensible ante las decisiones gubernamentales.

3.5.2. Factores del Microentorno

- Las operaciones de la empresa dependen de la calidad del servicio de los proveedores de almacenamiento en la nube, IA, internet, etc.
- Acceso a un mercado nacional donde tenemos que competir con consultoras de RRHH con años de trayectoria.
- Retención del talento tecnológico, hoy en día los profesionales en el área de tecnología son altamente demandados, es importante establecer estrategias que permitan mantenerlos en el largo plazo.

3.6. Construcción de Escenarios de Planificación Alternativos

3.6.1. Escenario Optimista

Debido al gran éxito en el mercado, nos expandimos a Norteamérica y Europa.

- **Factores Claves en el Ambiente Local**
 - Cumplimiento normativo y legal.
 - Barreras idiomáticas.
 - Demanda y rotación de personal del mercado.
 - Forma en las que se desenvuelve el mercado (presencial, virtual, ambas).

- Competidores que ofrecen un servicio similar en estos mercados.
- Capacidad tecnológica necesaria para la operatoria.
- **Fuerzas Directrices del Ambiente Macro**
 - Política y regulaciones gubernamentales.
 - Diversidad cultural.
 - Crecimiento económico.
 - Tecnología y acceso a internet.
 - Competencia internacional.
 - Capacidad de inversión tecnológica.

3.6.2. Escenario Medio

Posicionarnos a nivel nacional en un lapso de 3 años como el principal referente de soluciones tecnológicas basadas en IA para la selección de personal.

- **Factores Claves en el Ambiente Local**
 - Equipo altamente capacitado.
 - Cumplimiento normativo.
 - Competidores que ofrecen un servicio similar.
 - Tecnología actualizada.
 - Demanda y rotación de personal del mercado nacional.
- **Fuerzas Directrices del Ambiente Macro**
 - Know how de los profesionales.
 - Cambio gubernamental.
 - Competencia nacional.
 - Factores económicos.

3.6.3. Escenario Pesimista

Se produce otra pandemia, las empresas se ven obligadas a cerrar.

- **Factores Claves en el Ambiente Local**
 - Forma en las que se desenvuelve el mercado (presencial, virtual, ambas).

- Capacidad tecnológica necesaria para la operatoria.
- Inversión tecnológica.
- **Fuerzas Directrices del Ambiente Macro (escenario pesimista)**
 - Tecnología y acceso a internet de los mercados.
 - Factores económicos.

3.7. Definición de la Tendencia Actual

La tendencia actual, de acuerdo con las condiciones político-económicas de Argentina nos acerca al escenario medio, ya que para el caso de los startups los inversores y los mercados en general se encuentran cautelosos ante el cambio de gobierno.

3.8. Construcción de Matriz F.O.D.A

FORTALEZAS

Características y habilidades internas

- Equipo multidisciplinario de profesionales con experiencia en el desarrollo de software, gestión de las personas y sector industrial.
- Unificación de ideas de las distintas áreas para el desarrollo de un sistema rápido y simplificado.
- Ofrecemos una solución mucho más rápida que nuestros competidores gracias al procesamiento de datos mediante el uso de IA.
- Seguridad y confidencialidad de los datos del cliente mediante certificaciones en seguridad de la información.

- Propuesta tecnológica innovadora de vanguardia, rápida y sencilla de usar por los clientes.
- Capacidad para atraer clientes con alta demanda y rotación de personal.
- Aprovechamiento del crecimiento constante del mercado de selección de personal.
- Posibilidad de ampliar el sistema a nivel global.

Características y habilidades externas

OPORTUNIDADES

DEBILIDADES

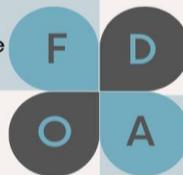
Dificultades y limitaciones internas

- Dificultades para acceder a un mercado nacional e internacional altamente competitivo.
- Altos costos de inversión inicial en tecnología, contratación de personal y servicios.
- Dificultad para encontrar personal especializado.

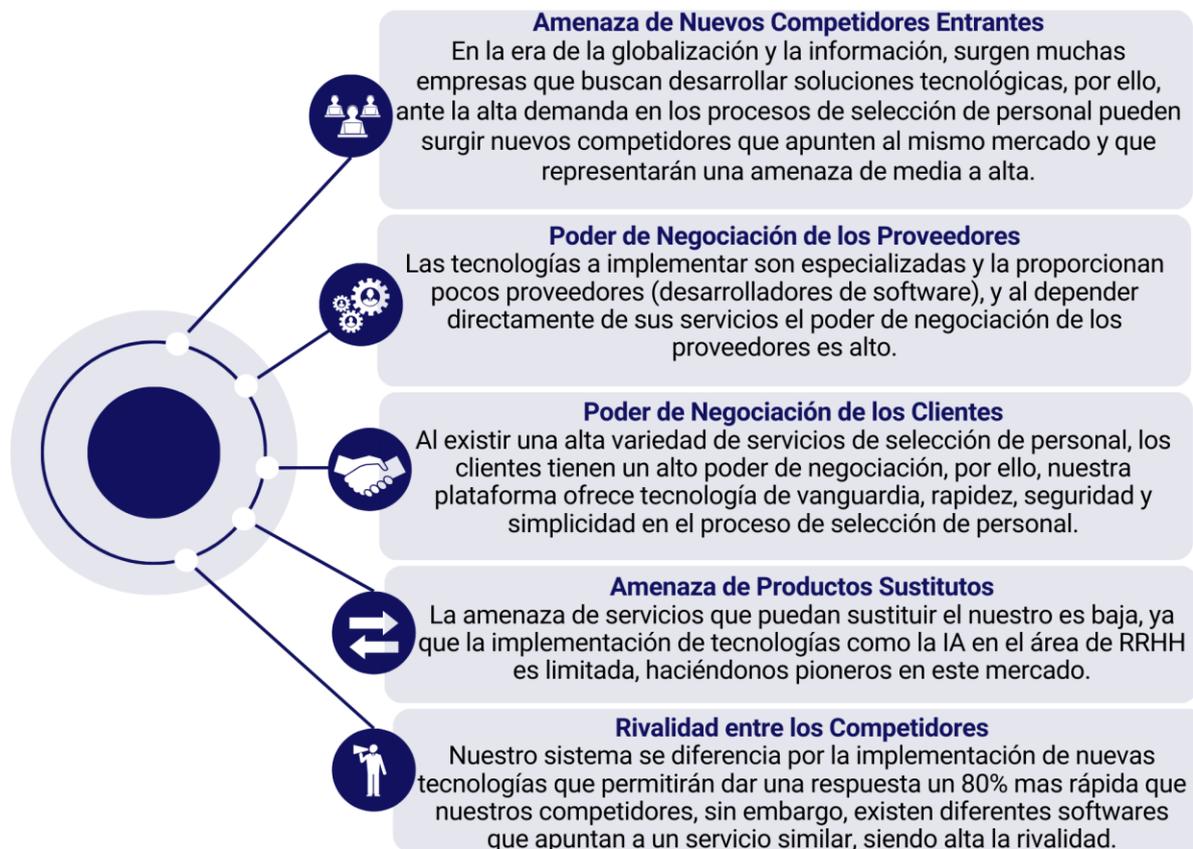
- Operando desde Argentina existen barreras legales, impositivas y de gestión de divisas.
- Barreras culturales e idiomática que podrían llegar a afectar la penetración en el mercado internacional.
- El mercado laboral a nivel nacional se ve afectado por factores político – económicos por decisiones gubernamentales
- Ataques informáticos que vulneren la seguridad e integridad de los datos.

Dificultades y limitaciones externas

AMENAZAS



3.9. Análisis de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter



3.10. Estrategias

3.10.1. Formulación de Estrategias Emergentes del análisis F.O.D.A

- **Estrategias (FO):**

- Aprovechar el conocimiento del equipo multidisciplinario y en conjunto con el departamento de I&D mantener un alto estándar en innovación que se vea reflejado en la satisfacción del cliente.
- Captar nuevos clientes ofreciéndoles encontrar los candidatos acordes con su búsqueda y perfil a través de un proceso rápido y simple.
- Ofrecer un servicio seguro y confiable, basado en 100% de recuperación de datos mediante la creación diaria de copias de seguridad, realizando semanalmente actualizaciones en el software.

- **Estrategias (DO):**
 - Contratar una aceleradora de startups para avanzar sin contratiempos y aprovechar las ventajas comerciales y de marketing que estas brindan.
 - Generar alianzas con proveedores nacionales de tecnología y servicios necesarios para manejar el almacenamiento en la nube.
 - Contar con opciones de financiamiento para startups de tecnología.
 - Establecer programas de trabajo remoto que nos permita contar con el mejor talento.
- **Estrategias (FA):**
 - Brindar a nuestros potenciales clientes demos gratuitas de la plataforma para combatir la resistencia al cambio
 - Comunicar activamente la simplicidad y velocidad del sistema a través de campañas de marketing digital que nos permitan penetrar el mercado nacional e internacional.
 - Posicionarnos en el cono sur en un lapso de 5 años entre las primeras 10 empresas de selección de personal.
- **Estrategias (DA):**
 - Trabajar con consultores legales sobre los aspectos regulatorios.
 - Realizar programas de capacitación sobre los beneficios de nuestro sistema con todo el personal de gestión de las personas de cada empresa.
 - Invertir en sistemas de seguridad para garantizar la protección de los datos.

3.10.2. Estrategia Genérica

Diferenciación

Diferenciarnos de la competencia por la simpleza del sistema, la rapidez en la entrega de resultados (80% menos tiempo que la competencia), garantizando la confidencialidad de la información de nuestros clientes.

3.10.3. Requerimientos para Llevar Adelante las Estrategias

- Establecer alianza con una aceleradora de startups.
- Buscar Inversores y/o financiamiento bancario.
- Contratación y equipamiento del personal para establecer la estructura organizacional.
- Inicio de operaciones y desarrollo del sistema, así como actividades de I&D.
- Desarrollar campañas de marketing y presentaciones a clientes.

3.10.4. Riesgos para Considerar en la Aplicación de las Estrategias

- Resistencia al cambio de clientes potenciales acostumbrados a sistemas tradicionales de selección de personal.
- Dificultades para ingresar y ocupar un determinado segmento dentro del mercado.
- Cambios político-económicos que puedan causar una baja en la demanda del servicio.

3.10.5. Elección del Posicionamiento Competitivo

Nuestro servicio apunta a un mercado específico de clientes con alta demanda y rotación de personal, que requieren acortar los tiempos en sus procesos de contratación.

3.10.6. Definición del Sistema de Auditoría y Monitoreo

- **Indicadores de Avance**
 - Monitoreo de acceso al sistema mediante campañas de marketing por medio de web y apps.
 - Cantidad de contactos mensuales y anuales de clientes.
 - Cantidad de demostraciones mensuales y anuales realizadas a clientes.
 - Cantidad de procesos de selección contratados mensuales y anuales.
 - Tiempo promedio de respuesta de los procesos de selección.
 - Estadística de Efectividad de candidatos seleccionados vs candidatos contratados.

- Revisión anual de posición de la empresa en el mercado nacional y regional.
- **Plazos de Auditoría**
 - Los plazos de auditorías basados en los indicadores serán mensuales y cierres anuales, con la finalidad de detectar a tiempo posibles desvíos y poder tomar las acciones correctivas.
 - Auditorías mensuales del sistema en base al feedback con los clientes y las mejoras serán implementadas en las actualizaciones de software.
- **Responsabilidades**
 - El Director de operaciones en conjunto con los líderes técnicos y gestores de proyectos, serán los responsables de las auditorías de las áreas de tecnología y operaciones.
 - El Director Ejecutivo será el responsable de planificar las auditorías en conjunto con las áreas funcionales de ventas y marketing; finanzas, administración y talento humano.
 - Los líderes de las áreas funcionales elaborarán los informes con los resultados de las auditorías, presentando los hallazgos, no conformidades y oportunidades de mejora; así como los planes de acción para hacer seguimiento hasta cerrar cada uno de ellos.

4. PLAN COMERCIAL

4.1. Segmentación y Posicionamiento

4.1.1. Segmentación

El segmento del mercado se define de acuerdo los siguientes criterios:

- **Tamaño de la empresa:** grandes empresas de más de 500 empleados.
- **Ubicación de las empresas:** principales centros económicos del país como Buenos Aires, Córdoba, Santa Fé, Entre Ríos y Mendoza.
- **Tipos de empresas:** de capital privado.

4.1.2. Posicionamiento

Nuestro sistema busca acortar los tiempos en la contratación de personal, brindando rapidez y confiabilidad tanto para los postulantes como para las empresas.

4.1.3. Segmento Target

Grandes empresas nacionales e internacionales de diversos sectores que operan en los principales centros económicos del país, que poseen alta demanda y rotación de personal que valoran la eficiencia, rapidez y confiabilidad del proceso de selección de personal.

4.1.4. Volumen

Según el artículo publicado por Mariano Salazar de Infobae en febrero de 2023 “en Argentina hay más de 1.200 compañías con más de 500 empleados. Algunas incluso tienen plantas de personal con más de 5.000 trabajadores” de esta publicación tomamos datos interesantes para definir el volumen del segmento al cual apuntamos a nivel nacional:

- 942 empresas que tienen entre 501 y 1.500 empleados.
- 141 empresas con una planta de entre 1.501 y 2.500 empleados.
- 89 empresas que tienen entre 2.501 y 5.000 empleados.
- 101 empresas cuentan con más de 5.000 empleados.
- Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe concentran la mayoría de las empresas que tienen entre 501 y 1.500 empleados, así como el segmento siguiente entre 1.501 y 2.500.
- Cuando se trata de compañías con más de 2.500 y menos de 5.000 empleados queda afuera Santa Fe y entran en escena Entre Ríos y Mendoza.

4.1.5. Factores de Compra

- Eficiencia y calidad (Certificación ISO 27001).
- Prueba gratuita.
- Buena relación costo final / beneficios.
- Experiencia del usuario:
 - Facilidad y simplicidad del sistema.
 - Rapidez en la respuesta.
 - Información certificada y confidencial.

4.2. Estrategia de Producto y Marca

4.2.1. Marca



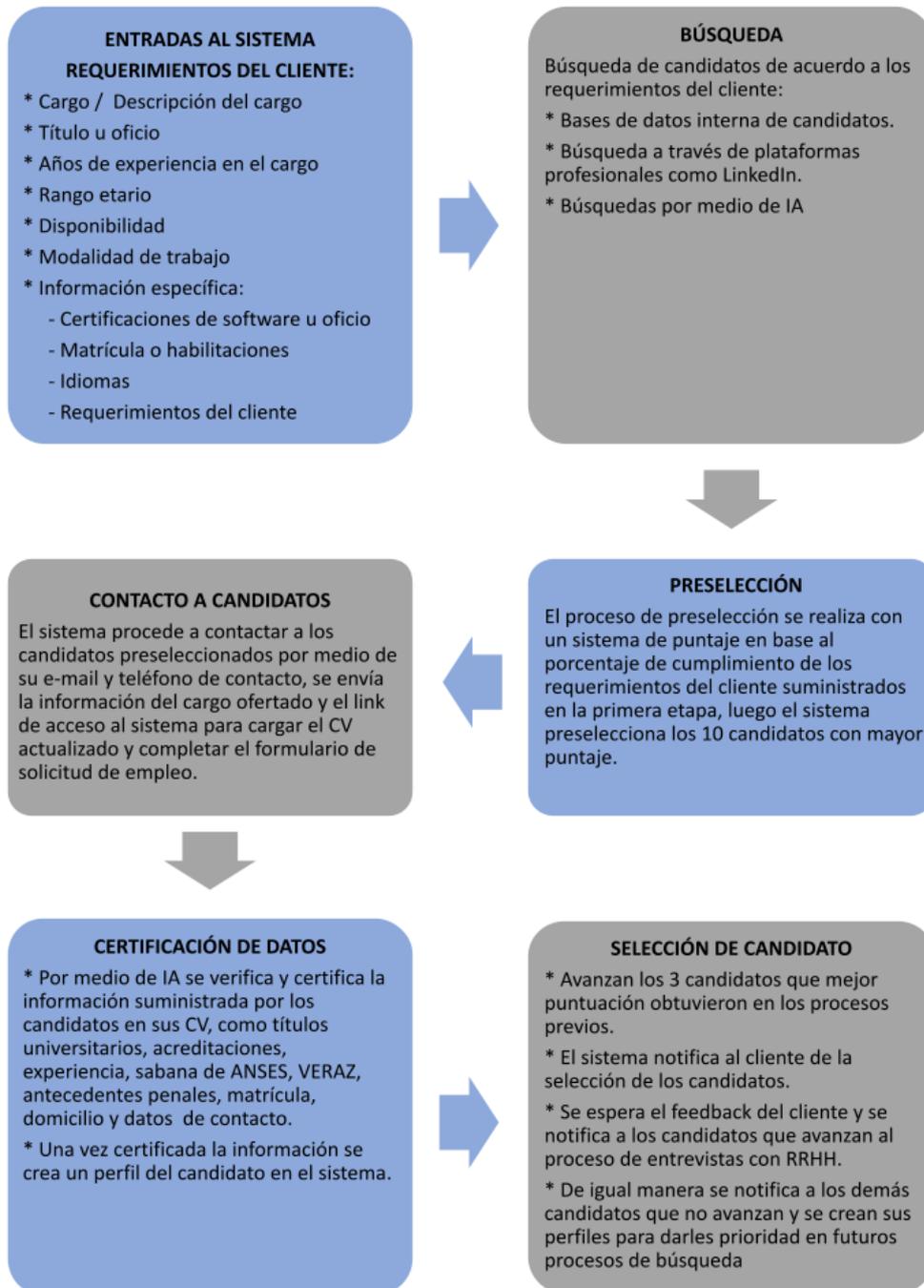
Smart Talent, nuestro slogan: más allá de una plataforma, es tu camino rápido hacia el candidato ideal.

El nombre de nuestra marca sugiere un sistema con capacidad para ofrecer a nuestros clientes el talento indicado de acuerdo con las habilidades especificadas. Con El color azul buscamos transmitir confianza, profesionalismo y asociación con la tecnología.

Nuestra marca se enfoca en la calidad e innovación optimizando el tiempo que conlleva un proceso de selección de talento.

4.2.2. Definición del Servicio

SmarTalent es un sistema de 6 etapas que parte de la carga de información al sistema por parte del cliente, pasando por un proceso de búsqueda, preselección y certificación de datos basado en IA, con la finalidad que cada candidato sume puntos en base al cumplimiento de los requerimientos del cliente y al final avancen al proceso interno de RRHH de la empresa los 3 candidatos con mayor puntaje acumulado durante el proceso.



4.2.3. Beneficios y/o Soluciones Provistas

- Hacer rápida lectura y selección de CVs.
- Acortar los plazos en la selección de candidatos y aumentar la eficiencia del proceso.
- Reducción de los colaboradores de RRHH para análisis de datos y entrevistas.
- Altos estándares de seguridad y disponibilidad.

4.2.4. Diferenciación y Ventajas Competitivas

Nos destacamos de la competencia gracias a la simplicidad de nuestro sistema, a través de interfaces intuitivas y amigables, la agilidad en la entrega de resultados (un 80% más rápido que nuestros competidores), al mismo tiempo, garantizamos la confidencialidad de los datos de nuestros clientes. Además, implementamos la inteligencia artificial para optimizar la selección del talento.

4.2.5. Planes del Servicio

Al tratarse de un software as a service (SAAS) nos manejaremos a través de suscripciones por usuario, las cuales se describen a continuación:

- **Plan free:**
 - Hasta 5 procesos de búsqueda.
 - Posibilidad de crear hasta 1 usuario en el sistema.
 - Acceso a las funciones básicas de análisis y validación de candidatos, no incluye soporte a usuarios.
 - Versión gratuita de 30 días.
- **Plan estándar:**
 - Hasta 50 procesos de búsqueda anuales.
 - Posibilidad de crear hasta 2 usuarios en el sistema.
 - Acceso completo a las características de análisis, validación y selección con IA, cuenta con un soporte prioritario.
- **Plan premium:**
 - Más de 50 procesos de búsqueda anuales.
 - Posibilidad de crear hasta 4 usuarios en el sistema.
 - Además de tener un acceso completo a las características de análisis, validación y selección con IA, cuenta con un soporte VIP 24/7, sesiones de consultoría personalizadas para optimizar el uso de la plataforma y acceso premium y sin costo a betas y características experimentales antes del lanzamiento oficial.

4.3. Estrategias de Lanzamiento, Expansión y Renovación del Servicio

Iniciaremos dirigiéndonos a empresas del sector tecnológico, debido a que estas tienen una inclinación natural por la innovación y tienden a ser early adopters, lo que nos permitirá obtener un valioso feedback inicial. Por otro lado, este tipo de empresas también tienen una alta demanda de personal.

Siguiendo este criterio, nuestro próximo enfoque serán los sectores de la industria manufacturera, Oil&Gas, minería y construcción en general, donde hemos observado una alta demanda de mano de obra calificada y de perfiles técnicos, mandos medios y gerenciales, cuyo talento es difícil de conseguir. En esta etapa, nos proponemos captar a grandes clientes de la Provincia de Buenos Aires como Toyota, Ford, Honda, Refinería Axion, Siderca, Bayer, Cervecería y maltería Quilmes, industrias químicas en general y el sector transporte. Estas empresas a su vez generan un gran volumen de empleos tercerizados y de proveedores de productos y servicios a los cuales también apuntamos.

Nuestro siguiente objetivo es incursionar en otros centros económicos que son potencia en el país como Córdoba, Santa Fé, Entre Ríos y Mendoza, en el sector industrial y agroalimentario.

De igual manera planeamos ofrecer nuestro servicio a mercados energéticos y mineros emergentes como Neuquén, Catamarca, San Juan, Jujuy, Rio Negro y Santa Cruz.

Por último y no menos importante esperamos ampliar nuestro alcance a mercados PYMES que en volumen representan un gran porcentaje de la masa laboral del sector comercio, servicios en general, turismo, educación, etc, siempre orientados a mejorar sus operaciones.

4.4. Estrategia de Precios y Ventas

4.4.1. Costos

- Mano de obra directa: \$378.000 en el primer año.
- Mano de obra indirecta: \$174.000 en el primer año.
- Total de gastos fijos: \$166.000 en el primer año. (Ver Ítem 5.4)
- Amortizaciones: \$13.000 en el primer año

Total costos/año = \$731.000 (\$60.917 mensual / 40% estándar y 60% premium)

Punto de equilibrio (ítem 5.8):

780 planes Estándar el primer año (65 planes mensuales)

585 planes Premium el primer año (49 planes mensuales)

4.4.2. Precios del Servicio

Los precios de los planes quedarían de la siguiente forma:

- **Plan Free:**
 - Duración: 30 días
 - Precio: Gratis (como oferta de introducción)

- **Plan estándar:**
 - Precio Mensual: US \$399.99
 - Precio Anual (con descuento 10%): US \$4320

- **Plan premium:**
 - Precio Mensual: US \$799.99
 - Precio Anual (con descuento 10%): US \$8640

4.4.3. Precios Referenciales

- **Otros Sistemas de RRHH**
 - **Kenjo:** desde USD \$1250 (mensual) para una nómina de 500 empleados.
 - **Workday:** USD \$48 por mes por usuario (nómina de 600 usuarios) = USD \$28.800 mensual
 - **SAP Successfactors Employee Central:** USD \$6.3 mensual por usuario (USD \$3150 mensual para 500 usuarios).

- **Precios referenciales de otros Softwares comúnmente usados:**
 - **Microsoft 365 Empresa Estándar:** US \$12.50 por mes por usuario (US \$6150 por mes para 500 usuarios).
 - **Autocad:** US \$220 por mes por usuario ó US \$1420 anual por usuario.

- **Acrobat Pro:** ARS \$4.047,24/mes/software (aproximadamente US \$2130 por mes para 500 empleados).

4.4.4. Plan de Ventas

En función de nuestros objetivos corporativos se define el plan de ventas para los primeros 5 años:

- El principal objetivo es lograr una cartera base de 1950 clientes en los primeros 3 años para cubrir los gastos mensuales operativos, por lo tanto, la meta promedio de ventas para el primer año es de 55 membresías mensuales.
- Para el quinto año de actividad de la empresa esperamos alcanzar 800 clientes a nivel nacional, logrando ocupar alrededor del 67% del mercado nacional al cual apuntamos.
- En paralelo a partir del 2 año se planea expandir el servicio en el cono sur con el objetivo de atraer 500 clientes por año durante 4 años consecutivos para alcanzar 2000 clientes internacionales y posicionarnos entre las primeras 10 empresas de tecnología para selección de personal.

4.5. Estrategias de Comunicación

1. Dar a Conocer el Sistema

Durante esta etapa planeamos contratar un servicio especializado en campañas de marketing para redes sociales, como Instagram, LinkedIn y Facebook realizando posteos semanales, así como también, contratar el plan mensual de Google Ads.

Además, contamos con nuestra página web, la cual incluye una sección de suscripción gratuita. Aquí, los usuarios pueden registrarse para recibir, a través de correo electrónico, todas las novedades relacionadas con nuestro servicio.

En nuestra plataforma web, también hemos integrado un chatbot inteligente. Este chatbot se encarga de responder a las preguntas frecuentes de los usuarios, proporcionando información instantánea y útil. En caso de que un cliente lo solicite, el chatbot tiene la capacidad de transferir la conversación a un colaborador de nuestro equipo de mesa de ayuda, asegurando una experiencia más personalizada y eficiente.

2. Presentación del Sistema

En esta fase, nuestra estrategia se enfoca en potenciar la visibilidad de nuestro sistema mediante la participación en eventos y webinars. Entre los eventos programados, tenemos previsto participar en la edición de la Feria IT joven, así como en el Data Talent Fest, un evento especializado en tecnología aplicada a RRHH. También planeamos ser partícipes del Congreso Argentino de RRHH, un evento que se realiza tanto de manera virtual como presencial, lo que nos permite adaptarnos a las distintas necesidades de participación. Adicionalmente, para llegar a un público más amplio, organizamos webinars gratuitos que anunciamos a través de nuestra página web y nuestras redes sociales. Esta iniciativa permite compartir conocimientos, interactuar con la audiencia, destacar, capacidades y beneficios del sistema.

3. Presentación de Demos Comerciales.

En esta fase, nuestro representante comercial llevará a cabo reuniones individuales con los contactos clave de nuestros posibles clientes. Durante estas reuniones, se presentará de manera detallada y concreta nuestro servicio, destacando los distintos planes de contratación disponibles.

5. ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIERO

Para realizar el análisis económico - financiero partimos desde los siguientes datos de entrada, asumiendo el dólar como moneda de referencia, por lo tanto, no tomaremos en cuenta la inflación y tasa de cambio es igual a 1. La tasa libre de riesgo Argentina, el equity premium y el beta fueron obtenidos de Damodaran On line.

	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
1) Inflación	0%	0%	0%	0%	0%
2) Tipo de Cambio	1	1	1	1	1
3) Sindicatos	0%	5%	5%	5%	5%
4) Tasa Libre de Riesgo Argentina	4%	4%	4%	4%	4%
5) Equity Premium	23%	23%	23%	23%	23%
6) Beta	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47
7) Costo Deuda	15%	15%	15%	15%	15%

5.1. Precio

El precio de venta de los dos planes del servicio se establece a partir del plan de ventas a 5 años, con la finalidad que en los primeros dos años de operaciones se logre fidelizar la cantidad de clientes necesarios para mantener los gastos operativos de la empresa y a partir del tercer año tener como resultado un cash flow positivo y ascendente hasta el quinto año. Pago anual con descuento del 10%. El ajuste anual de precios se estima en 5%.

Precio mensual						
Producto	Nivel Económico N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Plan Estándar	400	400	420	441	463	486
Plan Premium	800	800	840	882	926	972

5.2. Volumen

Se encuentra directamente relacionado al estudio de mercado realizado cuyo objetivo principal es el de alcanzar 2800 clientes para el quinto año, de los cuales 800 corresponden a clientes nacionales y 2000 clientes internacionales.

Volumen Anual					
Producto	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Plan Estándar	240	550	860	1.150	1.400
Plan Premium	240	550	860	1.150	1.400
Total	480	1.100	1.720	2.300	2.800

5.3. Mano de Obra

5.3.1. Directa

Con respecto a la mano de obra directa, esta incluye todo el personal dedicado al desarrollo del software, mantenimiento, seguridad y soporte técnico. La mano de obra directa a partir del año N+3 se incrementará en un 50% para poder cubrir los objetivos de ventas y dar soporte técnico a nuestros clientes. Se prevé un ajuste anual de salarios del 5%.

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL
TRABAJO FINAL INTEGRADOR

	N+1		N+2		N+3		N+4		N+5	
	Costo	Qty								
Líder Técnico	34.714	1	36.449	1	38.272	2	40.185	2	42.195	2
Desarrollador	26.035	3	27.337	3	28.704	5	30.139	5	31.646	5
I&D	30.374	1	31.893	1	33.488	2	35.162	2	36.920	2
Analista de seguridad de la información	26.035	1	27.337	1	28.704	2	30.139	2	31.646	2
Administrador de sistema	26.035	1	27.337	1	28.704	2	30.139	2	31.646	2
Administrador de base de datos	26.035	1	27.337	1	28.704	2	30.139	2	31.646	2
Líder de proyecto	34.714	2	36.449	2	38.272	3	40.185	3	42.195	3
Soporte técnico	21.696	4	22.781	4	23.920	6	25.116	6	26.372	6
Ajuste	0,0%	14	5,0%	14	5,0%	21	5,0%	21	5,0%	21
Impacto anual	377.510		396.386		624.308		655.523		688.299	

5.3.2. Indirecta

La mano de obra indirecta corresponde al personal directivo y administrativo de la empresa. Se prevé un ajuste anual de salarios del 5%.

	N+1		N+2		N+3		N+4		N+5	
	Costo	Qty								
Director Ejecutivo	43.392	1	45.562	1	47.840	1	50.232	1	52.743	1
Director de Operaciones	43.392	1	45.562	1	47.840	1	50.232	1	52.743	1
Ventas y Marketing	21.696	1	22.781	1	23.920	1	25.116	1	26.372	1
Administración y Finanzas	21.696	2	22.781	2	23.920	2	25.116	2	26.372	2
Analista de talento humano	21.696	1	22.781	1	23.920	1	25.116	1	26.372	1
Ajuste	0,0%	6	5,0%	6	5,0%	6	5,0%	6	5,0%	6
Impacto anual	173.568		182.246		191.359		200.927		210.973	

5.4. Gastos

Debido a que la actividad de la empresa corresponde al área tecnológica, destinamos toda la mano de obra directa para el desarrollo, mantenimiento y soporte técnico del sistema SmarTalent que se comercializa a través de dos planes, por lo tanto, solo tenemos gastos fijos que se destinan a brindar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades 100% virtual del personal de la mano de obra directa y adicionalmente contamos con una oficina

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL
TRABAJO FINAL INTEGRADOR

para el personal directivo, administrativo, marketing y ventas, lo cual genera gastos fijos mensuales de alquiler, mantenimiento, servicios, así como los honorarios por servicios de estudio contable y abogados.

Concepto	Nivel económico N		N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
	Mensual	Anual	Costo	Costo	Costo	Costo	Costo
Infraestructura y Alojamiento en la nube	3.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Servicio de Marketing	2.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Certificaciones	3.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Presentaciones, Viáticos y movilidad	2.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Estudio contable	1.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
Alquiler	1.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000	12.000
EDEN	200	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Servicio de mantenimiento de oficina	500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Servicio de internet	200	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Gas natural	150	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Servicio de Agua potable	50	600	600	600	600	600	600
ABSA	100	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Honorarios pagados abogados	500	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Gastos de librería administración	150	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Total Gastos Fijos		166.200					

5.5. Estado de Resultado y Cash Flow de los Accionistas

Para el inicio de las actividades de la empresa optamos por una estrategia de financiación mixta con un aporte de socios de \$ 340.000 y un financiamiento bancario por un monto de \$ 180.000 a pagar en 60 cuotas con un interés anual del 15%, para iniciar actividades con un monto de \$ 520.000, que representa la inversión inicial mínima requerida para cubrir los gastos operativos durante los primeros dos años, y a partir del tercer año se obtendría un cash flow positivo y ascendente hasta el quinto año de operaciones.

Estado de Resultado					
USD (000)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Ventas	288	693	1.138	1.597	2.042
Costo de Materiales	-	-	-	-	-
Mano de Obra Directa	378	396	624	656	688
Gastos Variables	-	-	-	-	-
Impuestos Variables	18	44	72	101	130
Scrap	-	-	-	-	-
Fletes Entrega/Compra	-	-	-	-	-
Total Gastos Variables	396	440	697	757	818
Resultado Marginal	- 108	253	441	841	1.224
Mano de Obra Indirecta	174	182	191	201	211
Gastos Fijos	166	166	166	166	166
Impuestos Fijos	-	-	-	-	-
Amortizaciones	13	13	17	26	26
Asistencia Técnica	-	-	-	-	-
Total Gastos Fijos	353	362	374	393	403
Resultado Operativo	- 461	- 109	67	448	821
Ingresos No Operativos	-	-	-	-	-
Egresos No Operativos	25	25	25	25	25
Resultado Ordinario	- 485	- 134	42	423	796
Ingresos/Egresos Extraordinarios	-	-	-	-	-
Impuesto a las ganancias	- 146	- 40	13	127	239
Resultado Neto.	- 340	- 94	30	296	558

Flujo de Fondos					
USD (000)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Ventas	348	839	1.377	1.933	2.471
Costo de Materiales	-	-	-	-	-
Mano de Obra	551	579	816	856	899
Gastos de Operaciones	201	201	201	201	201
Bienes de Uso	-	-	-	-	-
Ingresos No Operativos	-	-	-	-	-
Egresos No Operativos	25	25	25	25	25
Ingresos y Egresos No operativos	-	-	-	-	-
Total Gastos	777	804	1.041	1.082	1.125
Total Posición Neta	- 428	34	335	851	1.346
Aporte Caja Socios	340	-	-	-	-
Aumento por Préstamos	180	-	-	-	-
Intereses Préstamos	- 25	- 25	- 25	- 25	- 25
Pago Préstamos	- 36	- 36	- 36	- 36	- 36
Total Cash Flow de los Accionistas	31	- 26	275	790	1.285

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL
TRABAJO FINAL INTEGRADOR

5.6. Valuación de la Empresa por Flujo de Fondos

VALUACIÓN POR FLUJO DE FONDOS en USD (<i>Importes en miles de \$</i>)					
VALUACIÓN DE LA EMPRESA	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Cash Flow de la empresa	(428,2)	34,3	335,4	850,9	1.345,9
Valor Terminal					3.195,6
<i>-Perpetuidad</i>					2,00%
Cash Flow de la empresa + VT	(428,2)	34,3	335,4	850,9	4.541,5
Tasa libre de riesgo Argentina	4%	10%	10%	10%	10%
Equity Premium	23%	23,2%	23,2%	23,2%	23,2%
Beta	1,47	1,47	1,47	1,47	1,47
Costo del Capital	38%	44%	44%	44%	44%
Costo de la deuda	15%	15%	15%	15%	15%
Alícuota Impuesto a las Ganancias	35%	35%	35%	35%	35%
Costo de la deuda luego de impuestos	10%	10%	10%	10%	10%
Deuda sobre Capital Total					
Capital sobre Capital Total	100%	100%	100%	100%	100%
Costo Promedio del Capital (WACC)	38%	44%	44%	44%	44%
	0	1	2	3	5
Factor de descuento	1,00	0,69	0,48	0,33	0,16
Cash Flow de la empresa + VT descontado	(428,2)	23,8	161,5	284,3	730,5
Valuación de la empresa por DFC	772				

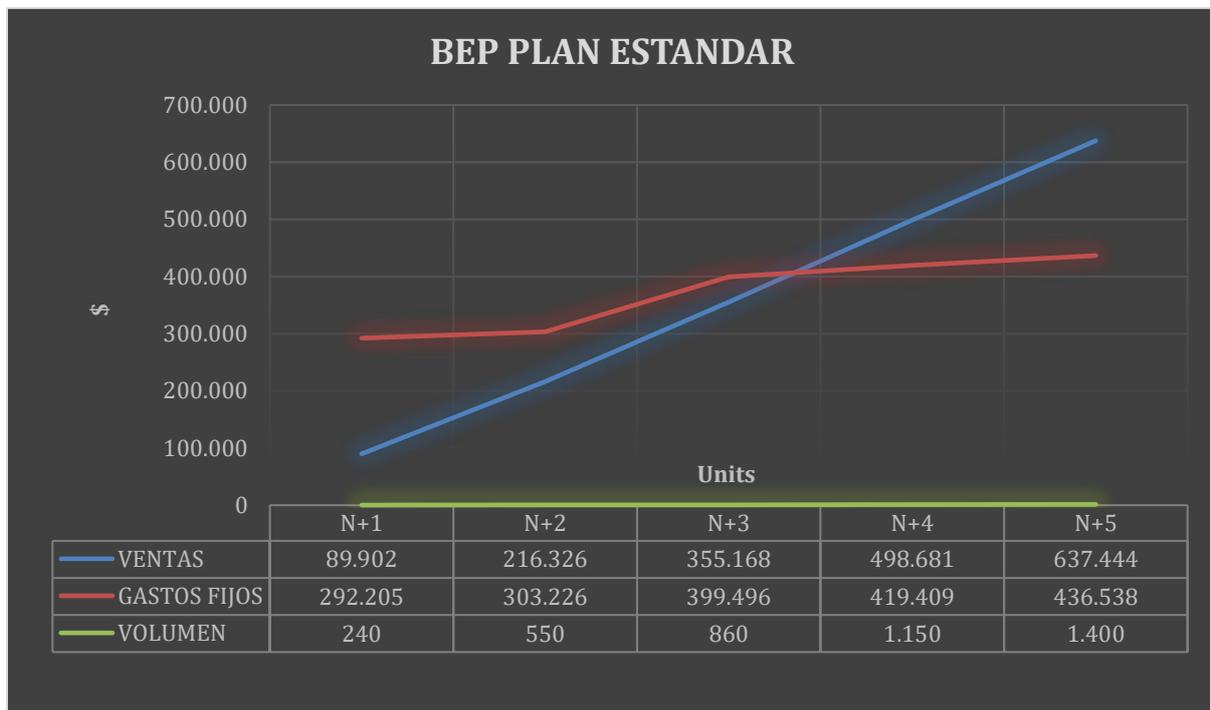
5.7. Valuación del Capital

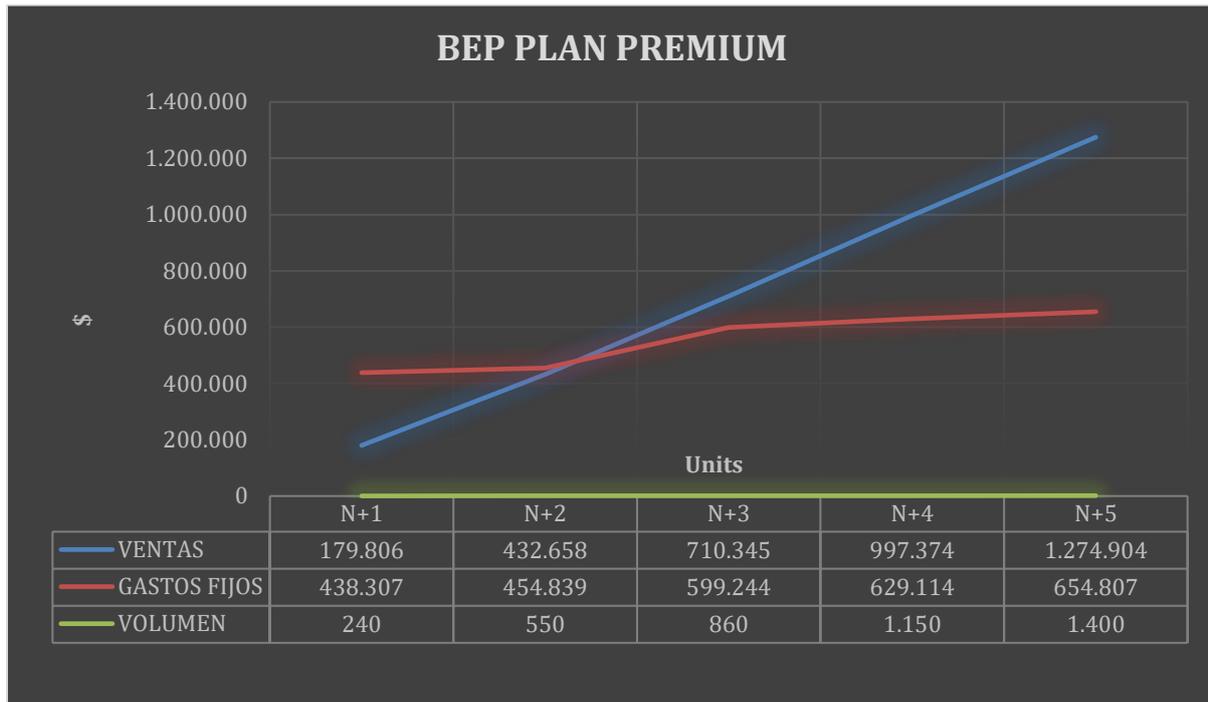
VALUACIÓN DEL CAPITAL	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Cash Flow de los accionistas	31,2	(26,3)	274,9	790,4	1.285,4
Valor Terminal					4.485,5
<i>-Perpetuidad</i>					2,00%
Cash Flow de los accionistas + VT	31,2	(26,3)	274,9	790,4	5.771,0
Tasa libre de riesgo Argentina	4%	10%	10%	10%	10%
Equity Premium	23,2%	23,2%	23,2%	23,2%	23,2%
Beta	0,89	0,89	0,89	0,89	0,89
Costo del Capital	25%	31%	31%	31%	31%
Valuación del Capital por DFC	2.042				

5.8. Punto de Equilibrio

En base a los gastos fijos totales establecidos para cada año, de los cuales el 40% corresponden al plan estándar y el 60% al plan Premium, así como a la contribución marginal anual de cada plan se obtiene la siguiente tabla con los puntos de equilibrio para cada año, donde los valores expresados representan la cantidad de planes que debemos vender para cubrir los gastos operativos de la empresa.

Contribución Marginal	Nivel económico N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Plan estándar	375	375	393	413	434	455
Plan Premium	749	749	787	826	867	911
Gastos Fijos	Nivel económico N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Plan estándar (40%)		292.205	303.226	399.496	419.409	436.538
Plan Premium (60%)		438.307	454.839	599.244	629.114	654.807
BEP	Nivel económico N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Plan estándar		780,1	770,9	967,3	967,2	958,8
Plan Premium		585	578,2	725,5	725,4	719,1





5.9. Análisis de los escenarios

5.9.1. Escenario Optimista

Esperamos conseguir aporte de socios participando en rondas de inversión con la finalidad de recaudar al menos \$500.000, de esta manera evitamos tomar financiamiento bancario y a su vez si cumplimos con los objetivos de ventas, vamos a obtener un flujo de caja positivo desde el primer año de actividad.

Flujo de Fondos					
USD (000)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Ventas	348	839	1.377	1.933	2.471
Costo de Materiales	-	-	-	-	-
Mano de Obra	551	579	816	856	899
Gastos de Operaciones	201	201	201	201	201
Bienes de Uso	-	-	-	-	-
Ingresos No Operativos	-	-	-	-	-
Egresos No Operativos	-	-	-	-	-
Ingresos y Egresos No operativos	-	-	-	-	-
Total Gastos	752	780	1.017	1.058	1.100
Total Posición Neta	- 404	59	360	875	1.370
Aporte Caja Socios	500	-	-	-	-
Aumento por Préstamos	-	-	-	-	-
Intereses Préstamos	-	-	-	-	-
Pago Préstamos	-	-	-	-	-
Total Cash Flow de los Accionistas	96	59	360	875	1.370

5.9.2. Escenario Pesimista

Un escenario pesimista sería el de asumir que no se logran los objetivos de ventas y disminuyen 25%, trayendo como consecuencia que además de pedir financiamiento bancario por \$180.000 debamos conseguir aporte de socios por \$700.000 para poder cubrir los gastos de los primeros 3 años de actividades y recién a partir del cuarto año lograr obtener un flujo de caja positivo.

Flujo de Fondos					
USD (000)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Ventas	261	629	1.033	1.450	1.853
Costo de Materiales	-	-	-	-	-
Mano de Obra	551	579	816	856	899
Gastos de Operaciones	201	201	201	201	201
Bienes de Uso	-	-	-	-	-
Ingresos No Operativos	-	-	-	-	-
Egresos No Operativos	25	25	25	25	25
Ingresos y Egresos No operativos	-	-	-	-	-
Total Gastos	777	804	1.041	1.082	1.125
Total Posición Neta	- 515	- 175	- 9	368	728
Aporte Caja Socios	701	-	-	-	-
Aumento por Préstamos	180	-	-	-	-
Intereses Préstamos	- 25	- 25	- 25	- 25	- 25
Pago Préstamos	- 36	- 36	- 36	- 36	- 36
Total Cash Flow de los Accionistas	305	- 236	- 69	307	668

6. CONCLUSIONES

SmarTalent es un sistema con una propuesta innovadora basada en Inteligencia Artificial que llega para solucionar la problemática actual de búsqueda y selección de personal que sufren las grandes empresas nacionales e internacionales de diversos sectores que operan en los principales centros económicos del país, que poseen alta demanda y rotación de personal; y que a su vez valoran la eficiencia, rapidez y confiabilidad del proceso de selección.

De acuerdo con el análisis económico-financiero proyectado a 5 años se demuestra la rentabilidad del negocio, en un escenario realista conservador donde obtendremos un financiamiento mixto de \$520.000 entre aportes de socios y crédito bancario, se observa un flujo de caja equilibrado los primeros dos años y que luego asciende a partir del tercer año dejando muy buenos márgenes de ganancia.

En un escenario optimista y sabiendo que apuntamos a un nicho del mercado donde habrá muy buena aceptación, creemos firmemente poder conseguir socios en rondas de inversión y recaudar los \$500.000 que necesitamos para evitar tomar crédito bancario y obtener un flujo de caja positivo desde el primer año.

La clave del éxito de SmarTalent radica en la capacidad de captar nuevos clientes y crear una relación duradera y positiva, en este sentido, priorizamos la experiencia del cliente en cada fase del servicio, asegurándonos de satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas, con esto esperamos lograr posicionarnos a nivel nacional en un lapso de 5 años entre las 3 primeras empresas de selección de personal y entre las primeras 10 del cono sur.

7. REFERENCIAS Y FUENTES

- Las Redes Sociales más utilizadas: cifras y estadísticas, Artículo publicado por Ana Fernández de IEBS, 26/10/2022
<https://www.iebschool.com/blog/medios-sociales-mas-utilizadas-redes-sociales/>.
- Grandes empresas: dónde están radicadas en el país y en qué sectores predominan, artículo publicado por Mariano Zalazar de Infobae, 05/02/2023
<https://www.infobae.com/economia/2023/02/05/grandes-empresas-donde-están-radicadas-en-el-país-y-en-qué-sectores-predominan/>
- El empleo formal alcanzó un nuevo récord y llegó a 23 meses consecutivos de crecimiento, artículo publicado por Mariano Zalazar de Infobae, 06/05/2023
<https://www.infobae.com/economia/2023/05/06/el-empleo-formal-alcanzo-un-nuevo-record-y-llego-a-23-meses-consecutivos-de-crecimiento/>
- Kenjo tarifas [Tarifas del software de RRHH de Kenjo - ¡Descúbrelas!](#)
- Workday precios [Workday HCM Pricing Plans Vs. Alternatives - Why 10/10? \(Mar 2023\) | ITQlick](#)
- Sap Success Factors precios [SAP SuccessFactors Employee Central | Cloud HRIS Software System Pricing](#)
- Microsoft 365 precios [Comparar todos los planes de Microsoft 365 | Microsoft](#)
- Adobe Pro precios [Planes y precios para compañías | Licencias para compañías | Adobe Acrobat](#)
- Autocad Precios [Autodesk AutoCAD 2024 | Obtener precios y suscribirte al software AutoCAD](#)
- Feria IT Joven
<https://www.argentina.gob.ar/jefatura/instituto-nacional-de-juventud/feria-it-joven>
- Data Talent Fest
<https://datatalentfest.net/datatalent/>
- Congreso Argentino de Recursos Humanos
<https://www.congresorrh.com/>
- Tasa Libre de Riesgo Argentina

ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL
TRABAJO FINAL INTEGRADOR



https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/home.htm

- Equity Premium

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.htm

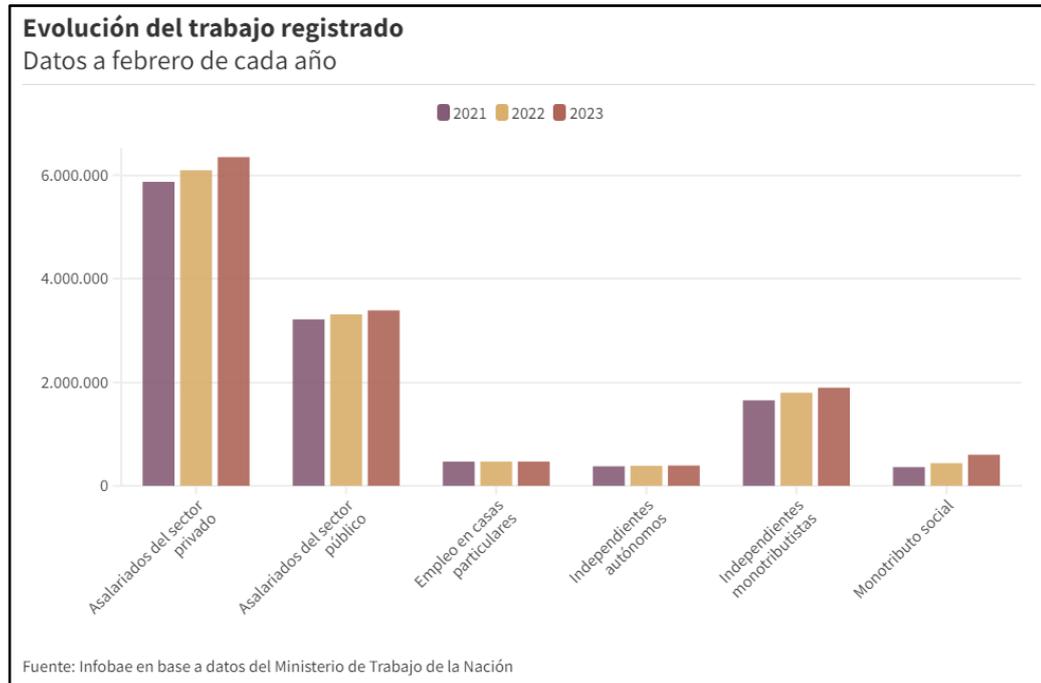
!

- Beta

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

8. ANEXOS

Anexo 1: Evolución del trabajo registrado



Anexo 2: Evolución del trabajo registrado

