



DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA

UNIÓN INDUSTRIAL DE BAHÍA BLANCA

PROGRAMA IMPULSARSE



Autor: Yamil Sepúlveda Pierini

Tutor Académico: Martín Pablo Goslino, Profesor Adjunto, UNS

Instructor: Lucía Kuntz, Coordinadora Programa ImpulsaRSE

Fecha: Diciembre 2024

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| 1. Introducción | 1 |
| 2. Descripción de los Emprendimientos | 2 |
| 2.1. Carrete Lab..... | 2 |
| 2.2. Twisted Transistor..... | 2 |
| 3.Desarrollo del Acompañamiento | 4 |
| 3.1. Diagnóstico Inicial y Plan de Negocios..... | 4 |
| 3.2. Diferencias en el Diagnóstico..... | 4 |
| 3.3. Proyecciones Financieras..... | 4 |
| 3.4. Evaluación de Riesgos y Entorno Competitivo..... | 5 |
| 4.Dificultades Encontradas | 7 |
| 4.1. Proyecciones Financieras Complejas..... | 7 |
| 4.2. Cálculo del tamaño del mercado objetivo..... | 7 |
| 4.3. Proyecciones de ingresos y costos..... | 7 |
| 4.4. Coordinación de Equipo..... | 7 |
| 4.5. Adaptación a las limitaciones de tiempo..... | 8 |
| 4.6. Dificultades en Carrete Lab..... | 8 |
| 5.Implementaciones, Sugerencias Realizadas y Resultados Esperados | 9 |
| 5.1. Carrete Lab..... | 9 |
| 5.1.1. Segmentación de Clientes y Optimización de Costos..... | 9 |
| 5.1.2. Estrategias de Marketing y Relaciones Públicas..... | 9 |
| 5.1.3. Estacionalidad y Proyección Financiera..... | 9 |
| 5.1.4. Inversiones Estratégicas..... | 9 |
| 5.2. Twisted Transistor..... | 10 |
| 5.2.1. Estrategia de Expansión y Crecimiento..... | 10 |
| 5.2.2. Alianzas Estratégicas..... | 10 |
| 5.2.3. Modelo de Ingresos Recurrentes..... | 11 |
| 5.2.4. Posicionamiento y Diferenciación en el Mercado..... | 11 |
| 5.2.5. Customización vs. Estandarización..... | 11 |
| 5.2.6. Plan de Marketing..... | 11 |
| 6.Reflexiones Finales y Sugerencias | 12 |
| 7.Conclusiones | 13 |
| 8.Bibliografía | 14 |
| 9.Anexos | 15 |
| 9.1. Anexo 1: Información complementaria sobre las Bases y condiciones del programa ImpulsaRSE..... | 15 |
| 9.2. Anexo 2: Descripción del Producto Agrovisión..... | 16 |
| 9.3. Anexo 3: Análisis FODA de cada una de las empresas..... | 17 |
| 9.4. Anexo 4: Proyecciones financieras de CarreteLab. Información adicional..... | 18 |

1. Introducción

El presente informe expone las actividades desarrolladas durante mi participación en el Programa ImpulsaRSE, una iniciativa de la Unión Industrial de Bahía Blanca (UIBB)¹.

Este programa tiene como objetivo principal fomentar el desarrollo de emprendedores en el sudoeste bonaerense mediante la provisión de herramientas prácticas como capacitaciones especializadas, mentorías impartidas por empresarios locales, asesorías realizadas por estudiantes avanzados de diversas disciplinas, y acceso a redes de networking que faciliten la integración al ecosistema empresarial de la región.

Un aspecto destacado del programa es su carácter inclusivo, siendo completamente gratuito y sin limitaciones de edad. Esto garantiza su accesibilidad a una amplia variedad de emprendedores, promoviendo una cultura emprendedora sólida y orientada al desarrollo socioeconómico de largo plazo. Para mayor información sobre bases y condiciones del programa dirigirse al anexo 1.

Durante mi participación en el programa, tuve la oportunidad de trabajar con dos emprendimientos locales: **Carrete Lab**, un proyecto enfocado en el diseño e impresión 3D, y **Twisted Transistor**, una iniciativa tecnológica que integra soluciones IoT² para el sector agropecuario. Mi rol como asesor consistió en asistir en la formulación de planes de negocio adaptados a las necesidades de cada emprendimiento, con énfasis en la viabilidad financiera y operativa a mediano y largo plazo.

Este informe aborda los desafíos enfrentados durante el proceso de acompañamiento en la confección de los planes de negocios, así como los resultados obtenidos y esperados tras implementar las estrategias propuestas y reflexiones sobre el impacto de esta experiencia en mi formación profesional.

¹ La Unión Industrial de Bahía Blanca (UIBB) es una entidad que agrupa a empresas e industrias de la región de Bahía Blanca, Argentina. Su objetivo principal es promover el desarrollo económico, social y empresarial de la zona, fomentar la competitividad y la innovación, y defender los intereses de la industria local. A través de diversas actividades, la UIBB también busca generar un espacio de diálogo entre los sectores privados y públicos para impulsar proyectos que beneficien a la comunidad industrial.

² IoT: Internet of Things o en español Internet de las cosas es un sistema que permite la conexión e intercambio de datos entre objetos físicos y la internet. Los dispositivos que forman parte del IoT están equipados con sensores y software que les permiten comunicarse entre sí y con la nube.

2. Descripción de los Emprendimientos

Carrete Lab

Carrete Lab es un emprendimiento de diseño e impresión 3D fundado en 2023 en la ciudad de Bahía Blanca. Su propuesta de valor se centra en ofrecer soluciones personalizadas tanto para empresas como para clientes individuales, priorizando la calidad en el diseño y la fabricación de productos. La empresa trabaja bajo un fuerte compromiso social y ambiental, destacándose por el uso de materiales reciclables o compostables y su enfoque en reducir el desperdicio tecnológico mediante la creación de piezas que prolonguen la vida útil de los artefactos.

En sus inicios, Carrete Lab participó y resultó ganador en un concurso organizado por la empresa Dow, en el cual el premio consistía en un monto no reembolsable para invertir en capital productivo. Este evento fue un punto de inflexión para el emprendimiento, permitiéndole financiar sus primeras impresoras 3D y establecerse como proveedor directo de la empresa. Este logro permitió establecer una base sólida para el crecimiento del emprendimiento y reforzó su presencia como una opción confiable en el mercado local.

A la fecha, Carrete Lab cuenta con un equipamiento de cuatro impresoras 3D y ha diversificado su oferta para atender las necesidades de clientes empresariales y en menor medida clientes particulares. Entre sus servicios destacan:

- Creación de prototipos y piezas industriales.
- Producción de objetos de uso cotidiano y piezas decorativas.
- Regalería empresarial personalizada.

El modelo de negocio de Carrete Lab no solo busca rentabilidad, sino también generar un impacto positivo en la comunidad. Una de sus metas a largo plazo es consolidarse como una empresa reconocida por la calidad de sus productos y servicios, al mismo tiempo que crea oportunidades de empleo para personas trans y LGBT en un entorno inclusivo y seguro.

Twisted Transistor

Twisted Transistor nació de la unión de cuatro estudiantes de Ingeniería Electrónica con el objetivo de aplicar conocimientos técnicos al sector agropecuario. Su proyecto principal, AgroVision, surge como respuesta a una necesidad identificada: la falta de herramientas tecnológicas accesibles y eficientes para la supervisión remota de operaciones en zonas rurales.

El sistema AgroVision utiliza tecnología IoT y redes de comunicación como LoRa³ para integrar sensores que permitan a los productores monitorear niveles de agua, funcionamiento de equipos eléctricos, seguridad de tranqueras y depósitos, y condiciones climáticas. Estas capacidades permiten a los usuarios tomar decisiones informadas en

³ **LoRa** es una tecnología de comunicación inalámbrica de largo alcance y bajo consumo, ideal para dispositivos IoT. Permite la transmisión de pequeñas cantidades de datos a distancias de hasta 15 km, incluso en entornos rurales o urbanos con obstáculos, usando frecuencias bajas. Es eficiente energéticamente, lo que la hace perfecta para sensores y dispositivos remotos.

tiempo real, optimizando recursos y reduciendo costos operativos. Para mayor información al respecto dirigirse al anexo 2.

La misión de Twisted Transistor es proporcionar herramientas tecnológicas accesibles, adaptadas a las necesidades del sector agropecuario argentino, y fáciles de usar, posicionándose como una alternativa local confiable frente a competidores internacionales.

El equipo detrás del proyecto combina experiencia técnica en IoT con un conocimiento profundo de las dificultades y oportunidades del agro argentino, gracias a que dos de sus fundadores provienen de familias que gestionan campos propios y otro de los integrantes se encuentra trabajando en un empresa de venta e instalación de paneles solares, de los cuales muchos de sus clientes son productores agrícolas.

3. Desarrollo del Acompañamiento

Diagnóstico Inicial y Plan de Negocios

Para cada emprendimiento, se realizaron entrevistas iniciales y se emplearon herramientas de diagnóstico estratégico como el análisis FODA, el modelo de las cinco fuerzas de Porter⁴ y el ciclo del producto. Estas metodologías permitieron identificar las fortalezas y debilidades internas de cada empresa, así como las oportunidades y amenazas presentes en su entorno competitivo.

Los Análisis FODA de ambos emprendimientos se presentan en detalle en el Anexo 3.

Diferencias en el Diagnóstico

- **Carrete Lab**

La empresa contaba con datos operativos lo que, en cierta medida, facilitó el análisis de flujo de caja y la formulación de proyecciones financieras. Esto permitió centrarse directamente en la optimización de costos y la evaluación de procesos productivos, buscando áreas de mejora para incrementar la rentabilidad.

- **Twisted Transistor**

Al encontrarse en una fase inicial de desarrollo, se requirió un mayor enfoque en la formulación de supuestos para las proyecciones financieras y operativas. Se definieron parámetros específicos del mercado objetivo, recurriendo a fuentes de datos sectoriales como informes del INTA y estudios regionales, lo que ayudó a fundamentar cálculos de ventas y demanda proyectada.

Proyecciones Financieras

La formulación de proyecciones financieras fué un aspecto fundamental en el desarrollo de la estrategia empresarial para ambos emprendimientos.

- **Carrete Lab**

Basado en sus datos históricos, se proyectó un crecimiento del 10% anual en ventas.

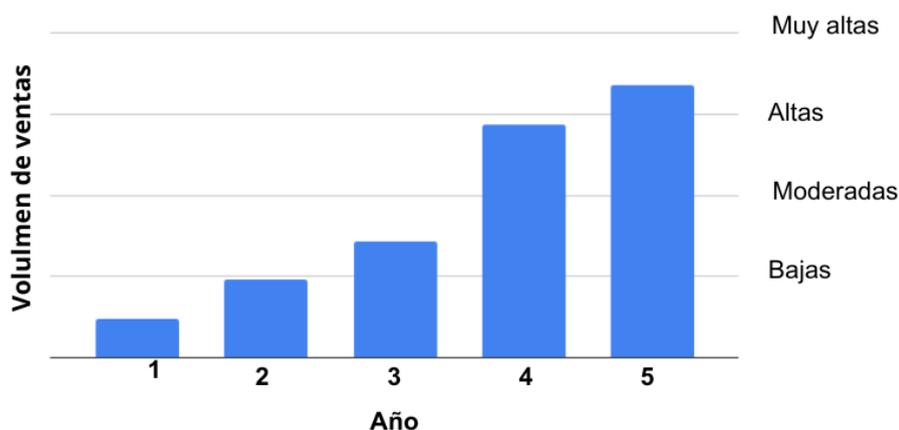
Se enfatizó la importancia de mantener una liquidez adecuada para cubrir los períodos en los que se realizan pagos diferidos correspondientes a los pedidos de mayor volumen. Con éste fin se recomendó crear una reserva de efectivo que permita enfrentar posibles fluctuaciones en la demanda y garantizar la continuidad operativa. Para mayor información al respecto ver anexo 4.

⁴ El modelo de las cinco fuerzas de Porter analiza la competitividad de un mercado a través de cinco factores: el poder de negociación de los proveedores y de los clientes, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, y la rivalidad existente entre empresas. Este modelo permite identificar las presiones que afectan la rentabilidad de una industria y desarrollar estrategias para fortalecer la posición competitiva de una empresa.

- **Twisted Transistor**

Se adoptó un enfoque conservador, proyectando la adquisición del 5% del mercado objetivo inicial durante los dos primeros años. Para lograr un producto de mejor calidad, adaptado a las necesidades y preferencias de los clientes, se sugirió priorizar el feedback brindado por los mismos durante el primer año en lugar de enfocarse en un aumento significativo de ventas. Esto permitiría realizar ajustes al prototipo para ofrecer un producto final más competitivo.

Gráfico 1. Proyección de ventas anuales: Twisted Transistor⁵



Años 1 y 2: Introducción del Producto

Años 3 y 4: Crecimiento (Expansión regional)

Año 5: Madurez (Aumento agresivo de la competencia y Expansión Nacional)

Evaluación de Riesgos y Entorno Competitivo

Cada emprendimiento enfrenta actualmente un conjunto de riesgos y desafíos únicos derivados de su sector y modelo de negocio:

- **Carrete Lab**

Como empresa LGBT, cuenta con ciertas ventajas impositivas y una certificación en seguridad e higiene, además de haber realizado pedidos para clientes de relevancia local e internacional como Dow, lo que representa un beneficio significativo en cuanto a referencias y costos. Sin embargo, enfrenta la amenaza de posibles ingresos de proveedores internacionales con precios más bajos en el mercado de repuestos.

- **Twisted Transistor**

Su propuesta accesible y local se diferencia de los competidores extranjeros por

⁵Los gráficos y esquemas incluidos en este informe tienen un propósito ilustrativo y no contienen datos confidenciales ni específicos de las empresas asesoradas. Las cifras exactas y la información sensible han sido omitidas para proteger la privacidad y los intereses comerciales de los emprendimientos involucrados.

ofrecer un soporte técnico más rápido, eficiente, y con precios más competitivos. No obstante cuenta con la amenaza factible del cambio de diversos factores económicos como la reducción de aranceles a la importación, lo que permitiría la concurrencia de competencia de grandes empresas internacionales y otros factores económicos que puedan afectar el poder adquisitivo de los productores.

4. Dificultades Encontradas

Proyecciones Financieras Complejas

Una de las principales dificultades encontradas durante el asesoramiento a **Twisted Transistor** fue la falta de datos históricos sobre las operaciones del negocio, debido a que el proyecto aún no se encontraba en funcionamiento, lo que dificultó la elaboración de proyecciones financieras realistas.

En lugar de contar con información pasada que permitiera realizar estimaciones precisas sobre ingresos y costos, se optó por la realización de una combinación de supuestos y la búsqueda y análisis de datos sectoriales. Para ello, se utilizaron informes del INTA y otros estudios regionales sobre el mercado agropecuario en Argentina, lo cual proporcionó una base sólida para fundamentar las proyecciones.

Cálculo del tamaño del mercado objetivo

Se identificaron como posibles clientes los productores agrícolas dentro de un radio de 150 km de Bahía Blanca. Tras realizar un análisis de la cantidad de productores y del tamaño promedio de los campos, se estimó que un 5% de este mercado objetivo podría ser alcanzado en los primeros dos años.

Proyecciones de ingresos y costos

Una vez definido el mercado objetivo, se proyectaron ingresos basados en la cantidad anual de unidades vendidas en lugar de basarse en un porcentaje de crecimiento, dado que el primer año se destinaría principalmente a realizar pruebas y modificaciones del producto, basándose en el feedback de los primeros clientes.

El cálculo de los costos fue un desafío adicional. La proyección de los mismos involucraba aspectos impositivos y normativos complejos para un emprendimiento de ésta naturaleza en etapa inicial, como así también lo fueron, la fijación de precios para los productos y el cálculo de las horas requeridas para la producción del prototipo y el desarrollo del sistema.

Se recomendó minimizar los costos iniciales sin comprometer la calidad, con el fin de garantizar que los requerimientos de capital inicial no se convirtieran en un obstáculo mayor para la viabilidad del proyecto.

Coordinación de Equipo

La **coordinación de equipo** fue otro reto significativo durante el proceso, especialmente para **Twisted Transistor**. Los miembros del equipo, al ser estudiantes universitarios, contaban con una disponibilidad limitada por sus compromisos académicos para trabajar en el emprendimiento. Esta situación dificultó en cierta medida la organización de reuniones y la toma de decisiones conjuntas, lo que pudo haber ralentizado el avance del proyecto.

Adaptación a las limitaciones de tiempo

Para superar este desafío, se implementaron reuniones más flexibles, contando con la presencia desde uno hasta los cuatro integrantes, tanto virtuales como presenciales, adaptadas a las agendas de los miembros del equipo.

Las reuniones virtuales se realizaron a través de la aplicación para realizar videoconferencias Google Meet, lo que permitió que los integrantes del equipo pudieran participar de manera remota. Cuando la disponibilidad lo permitía, se organizaron encuentros presenciales, lo cual ayudó a fortalecer la comunicación y el flujo de trabajo.

Además, se propuso la utilización de **documentos colaborativos** en plataformas como Google Drive para registrar dudas y sugerencias de manera conjunta, sumado a la creación de un grupo de WhatsApp para el mismo fin, lo que facilitó la resolución de problemas y la toma de decisiones en tiempo real.

Este enfoque flexible permitió que el equipo avanzara a pesar de las limitaciones de tiempo, pero también destacó la importancia de contar con una estructura de trabajo bien organizada y adaptable a las circunstancias del equipo.

Dificultades en Carrete Lab

Carrete Lab, a diferencia de Twisted Transistor, se encontraba en una fase operativa más avanzada y el hecho de estar conformada por una sola persona permitió una mayor agilidad en la toma de decisiones y la implementación de cambios, pero presentó desafíos en áreas como la segmentación de clientes, la optimización de costos y la elección de la estrategia de marketing adecuada. Estos aspectos serán analizados en detalle en la siguiente sección.

5. Implementaciones, sugerencias realizadas y Resultados Esperados

Carrete Lab

1. Segmentación de Clientes y Optimización de Costos

Se implementó una estrategia de segmentación de clientes basada en el volumen de pedidos, priorizando a las empresas del polo industrial de Bahía Blanca. Este enfoque, al concentrarse en mayores volúmenes de compra, permitió optimizar los procesos productivos a través de economías de escala. Como resultado, se logró una reducción en el costo unitario, especialmente en aquellos componentes con un alto costo de diseño, que representaban una proporción significativa en pedidos de menor cantidad de unidades.

Figura 1. Segmentación de clientes de Carrete Lab



2. Estrategias de Marketing y Relaciones Públicas

En cuanto a las estrategias de marketing, se implementó la creación de una **página web profesional**, lo que contribuyó a mejorar la imagen de la empresa ante posibles clientes, especialmente en el sector industrial.

Se sugirió un enfoque estratégico basado en el fortalecimiento de las relaciones públicas para mejorar el alcance de sus esfuerzos de marketing y lograr una mejor conexión con su mercado objetivo.

3. Estacionalidad y Proyección Financiera

En términos de la estacionalidad de los pedidos, se notó que varias empresas del polo petroquímico realizaban sus compras en momentos específicos del año, lo que podría generar riesgos de iliquidez durante períodos sin ventas. Para abordar este desafío, se sugirió la venta de productos a empresas locales, como **merchandising empresarial**, lo que permitiría mantener un flujo constante de ingresos y minimizar los riesgos asociados con la falta de liquidez. Este enfoque permitió una mayor estabilidad financiera y ayudó a la empresa a no depender únicamente de los grandes pedidos estacionales.

4. Inversiones estratégicas

Además, se conversó sobre la adquisición de una impresora multifilamento la cual permitiría aumentar la productividad, reducir el tiempo de trabajo y diversificar las opciones de personalización para los clientes.

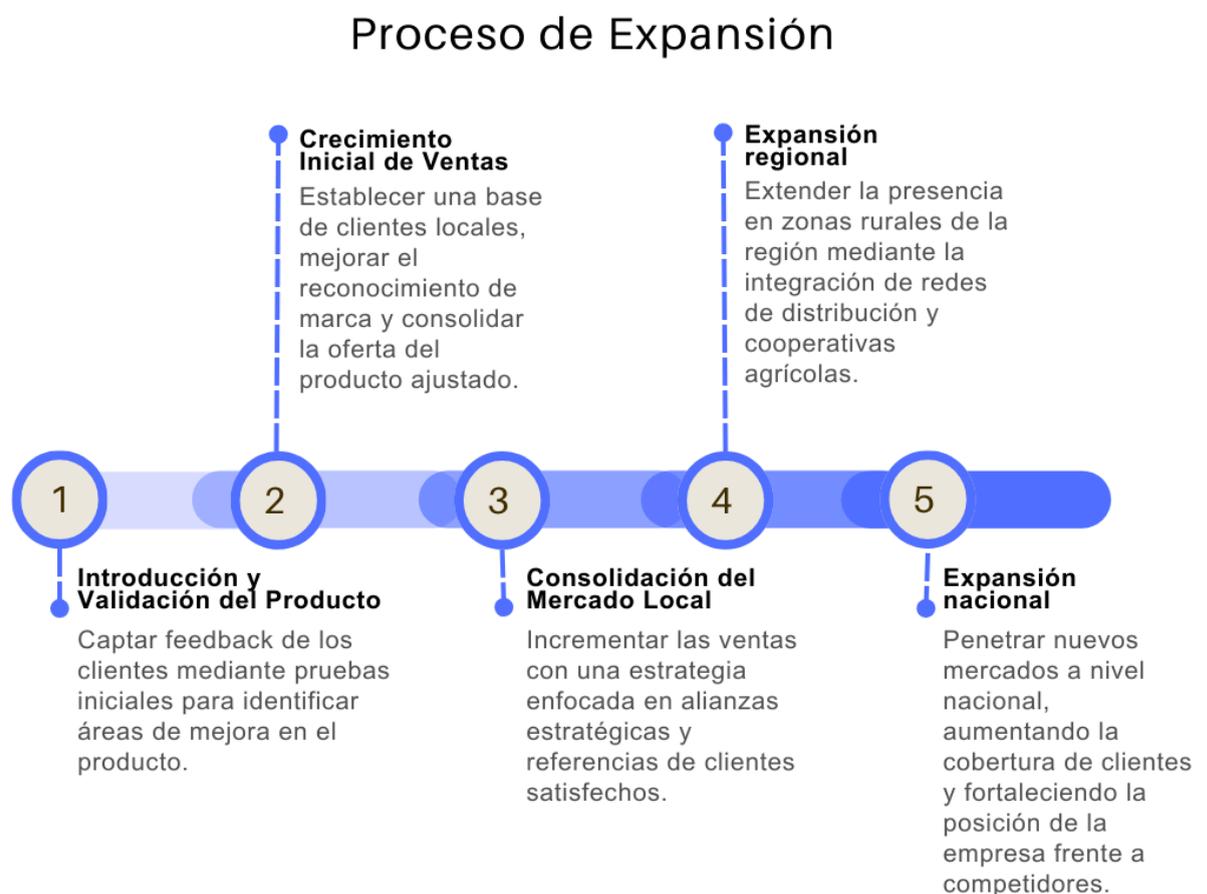
Twisted Transistor

1. Estrategia de Expansión y Crecimiento

Para **Twisted Transistor**, se diseñó una estrategia de expansión gradual. La **primera etapa** se centró en obtener feedback de los clientes para ajustar el prototipo del sistema AgroVision, lo que permitiría realizar mejoras en las características y funcionalidades del producto según las necesidades reales del mercado. Para ésta fase, se estimó un crecimiento moderado de ventas.

Además se recomendó la implementación de **contratos de comodato** para facilitar la captación de clientes mediante demostraciones en campo (reduciendo barreras de entrada) y disminuir el riesgo de posibles pérdidas económicas tanto para el cliente como para la empresa. Esta estrategia fue sugerida para reducir la resistencia a la compra y facilitar la adopción del producto.

Figura 2. Plan de expansión de Twisted Transistor en años



2. Alianzas Estratégicas

Otro aspecto clave fue la recomendación de establecer **alianzas estratégicas** con cooperativas agrícolas y distribuidores locales de productos relacionados con el sector agropecuario, como proveedores de internet o seguros, para fortalecer su posicionamiento y reducir costos de adquisición de clientes.

Estas alianzas no solo permitirían ampliar la red de clientes, sino que también facilitarían el acceso a nuevas oportunidades de negocio y fortalecerían la posición competitiva de Twisted Transistor frente a los competidores internacionales.

El desarrollo de estas relaciones estratégicas es fundamental para fortalecer la propuesta de valor, especialmente a través de la diferenciación en precio y servicio postventa.

3. Modelo de Ingresos Recurrentes

Una de las principales recomendaciones para **Twisted Transistor** fue la implementación de un modelo de ingresos recurrentes, mediante la venta de suscripciones mensuales al servicio de monitoreo. Este modelo permite generar **ingresos periódicos**, lo que facilita la estimación de ingresos futuros y proporciona una mayor seguridad financiera para la empresa. Este enfoque es similar al que utilizan grandes empresas tecnológicas, como Microsoft, que han transicionado hacia un modelo de suscripción para generar ingresos constantes, mejorar la rentabilidad y ofrecer actualizaciones continuas del servicio. También genera mayor contacto con los clientes a lo largo del tiempo, lo que incrementa las posibilidades de fidelización y mejora la satisfacción de los mismos.

Figura 3. Esquema del modelo de ingresos recurrentes para Twisted Transistor



4. Posicionamiento y Diferenciación en el Mercado

En Twisted Transistor se logró crear una estrategia de diferenciación con respecto a sus competidores internacionales al ofrecer un **servicio local** que incluyera soporte técnico rápido y personalizado. Además, se destacó la importancia de ofrecer **precios accesibles** sin sacrificar la calidad del producto, lo que aumentaría la competitividad de AgroVision en el mercado. Por lo tanto, la combinación de tecnología accesible y soporte local fue uno de los puntos más fuertes en la propuesta de valor del producto.

5. Customización vs. estandarización

Una de las recomendaciones clave fué encontrar un equilibrio entre la **customización del servicio**, para atender las necesidades específicas de los clientes, y la **estandarización de procesos**, para mejorar la eficiencia y reducir costos operativos. Se destacó la importancia de aplicar conceptos como las **economías de escala** y la **curva de aprendizaje**, enfatizando cómo estas estrategias permiten aumentar la producción de AgroVision de manera eficiente, sin que los costos crezcan de forma proporcional.

6. Plan de marketing

Así mismo, se sugirió la creación de un plan de marketing digital enfocado en SEO⁶, videos demostrativos en YouTube, y publicidad en Google.

⁶ **SEO (Search Engine Optimization)** es el proceso de optimizar un sitio web para mejorar su visibilidad en los motores de búsqueda como Google, logrando que aparezca en los primeros resultados de manera orgánica.

6. Reflexiones Finales y Sugerencias

Lecciones Aprendidas

Uno de los aprendizajes destacados de la experiencia en la PPS fue la **importancia de un diagnóstico claro** en ambos emprendimientos, ya que esto permitió definir con precisión los objetivos y las estrategias a seguir. Además, la **planificación financiera** es crucial para anticipar y mitigar riesgos.

Elementos clave del programa

Uno de los elementos cruciales durante el proceso de asesoramiento fue el de contar con planes de negocio previos como referencia, los que resultaron especialmente útiles tanto para empresas en funcionamiento como para proyectos en etapas iniciales. Como así también el contar con varios recursos que facilitaron significativamente el asesoramiento. Ejemplos de esto fué la disponibilidad de espacios para reuniones en la UIBB, el grupo de WhatsApp (conformado por miembros de la UIBB y el resto de asesores participantes) que permitió una comunicación rápida y directa, una carpeta compartida en Drive para organizar y centralizar la información, y reuniones realizadas vía Zoom, las cuales brindaron una visión clara y actualizada de las actividades y progresos de cada asesor.

Sugerencias de mejoras para el programa⁷

- **Carpeta Compartida Ampliada:** Incluir en el Drive todo el material recibido por los emprendedores, además de información relacionada con los planes de negocio, permitiría visualizar los conocimientos con los que ya cuentan al momento de comenzar el asesoramiento. Esto facilitaría determinadas explicaciones, pudiendo ser más precisas y enfocadas en las áreas en dónde precisan un mayor acompañamiento.
- **Documento Colaborativo:** Un archivo común en Google Drive, donde los asesores puedan registrar dudas y compartirlas entre sí, ya que varios de ellos estaban especializados en áreas específicas y diferentes como contabilidad, marketing o economía. Ésto agilizaría la resolución de problemas complejos y fomentaría un trabajo más colaborativo.
- **Directorio de Contactos:** Contar con una lista actualizada de contactos útiles, como abogados, contadores y otros profesionales, facilitaría el acceso a expertos externos cuando los emprendedores requieran asesoramiento especializado.
- **Información Clave:** Disponer de un documento con datos económicos relevantes, como información sobre créditos accesibles para emprendedores a tasas de interés bajas, indicadores económicos actualizados (valor del dólar, tasa de plazo fijo, índice de precios al consumidor, salario mínimo, entre otros), sería una herramienta valiosa para que los emprendedores puedan tomar decisiones más informadas y fundamentadas.

⁷ Estas sugerencias fueron realizadas a pedido de la coordinación del programa ImpulsaRSE.

7. Conclusiones

La experiencia en el Programa ImpulsaRSE ha sido una oportunidad invaluable para aplicar y consolidar mis conocimientos en el ámbito del asesoramiento empresarial. Durante este proceso, logré reforzar habilidades críticas como el análisis estratégico, la creación de proyecciones financieras, el análisis de datos para la toma de decisiones y la investigación de información relevante. Además, tuve la oportunidad de ampliar mi red de contactos y entender en profundidad la importancia de establecer aliados estratégicos. Hoy me siento mejor preparado para afrontar los desafíos profesionales, con una perspectiva más amplia y madura sobre el análisis de negocios en los que podría invertir o asesorar.

Un aprendizaje clave fue comprender el rol fundamental de los equipos en la creación y consolidación de empresas. Cada miembro aporta desde sus propias experiencias, contactos, habilidades y capacidades, enriqueciendo la dinámica y el desarrollo del proyecto. Asimismo, las reuniones grupales con los coordinadores y asesores del programa fueron un espacio esencial para resolver dudas y obtener un panorama claro sobre los desafíos y oportunidades de cada emprendimiento.

La interacción con profesionales como Martín Goslino, Yamila Pérez y Tomás Gilioli fué especialmente enriquecedora. Martín se destacó por su proactividad, su predisposición, conocimientos y dedicación al brindar apoyo de manera constante, mientras que Yamila aportó su experiencia tanto como emprendedora como en la elaboración de informes económicos. Con Tomás (asesor de 2 de los 3 proyectos ganadores del programa), las reuniones para compartir conocimientos y abordar problemas específicos fortalecieron el enfoque colaborativo de este trabajo.

En términos de impacto, considero que uno de los aportes más significativos fue el de inculcar en los emprendedores la importancia de pensar de manera estratégica y a largo plazo. Trabajar con datos relevantes para tomar decisiones fundamentadas y definir mercados objetivos realistas permitió a los emprendimientos identificar oportunidades y anticiparse a amenazas en su entorno.

Además, esta experiencia reafirmó mi interés por el emprendedurismo y la inversión, un ámbito que ha captado mi atención desde antes de comenzar la carrera. He creado mis propios proyectos, invertido y me he capacitado continuamente, comprendiendo que los emprendedores son agentes clave para asumir riesgos, generar oportunidades y mejorar la calidad de vida de la sociedad.

Finalmente, destaco la importancia de programas como ImpulsaRSE, que permiten conectar el conocimiento académico con las necesidades reales de la comunidad. No solo benefician a los estudiantes al enfrentarlos con desafíos prácticos reales, sino también a los emprendedores, quienes reciben herramientas valiosas para mejorar sus negocios. A largo plazo, estos esfuerzos contribuyen al crecimiento económico y social al fomentar empresas más eficientes, sostenibles y orientadas a satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. También es fundamental cómo estos programas incentivan en los estudiantes una mentalidad emprendedora que puede ofrecerles una mayor satisfacción tanto a nivel personal como profesional.

8. Bibliografía e información complementaria:

Libros:

- . Lecuona, M. L. & Terragno, D. (2007). *“El despegue. Cómo hacer crecer tu emprendimiento”*. Clarín Pymes
- . Ries, A. y Ries, L. (2000.) *“Las 22 leyes inmutables de la marca. Cómo convertir un producto o servicio en una marca mundial”*. Mc GRAW-HILL
- . Compilación realizada por Sbdar, M. . (2009) *“Master en negocios: Marketing total: De la comunicación al marketing relacional ¿Qué hay más allá de las cuatro P?”*. Clarín

Materias cursadas relacionadas:

- . Análisis de Proyectos de Inversión
- . Contabilidad para Economistas
- . Economía de la Empresa
- . Comercialización (oyente)
- . Taller de innovación, creatividad y emprendedurismo

Canales de YouTube:

- . Ricardo “Cascur” Castellanos, Enlace: <https://www.youtube.com/@ricardocastellanos9140>
- . Iñaki Aliende, Enlace: <https://www.youtube.com/@ialiende>
- . Woker (Empresario), Enlace: <https://www.youtube.com/@Woker.Achiever>

Talleres, cursos, seminarios, capacitaciones:

- . Curso “Fundamentos de Marketing Digital” - Google Actívate - 2021
- . Taller “Diseñando mi emprendimiento” - Banco Comafi, 2019
- . Curso “Cómo crear mi propia Empresa” - Martín Viridis, 2011

Experiencias en programas de asesoramiento anteriores:

- . Proyectos de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional del Sur:
 - . “Espacio Colaborativo de asesoramiento a Pymes y Emprendedores”. 2024
 - . “Espacio Colaborativo de asesoramiento a Pymes y Emprendedores”. 2022
 - . “Programa de gestión estratégica y crecimiento de las pymes”. 2016

Experiencias propias como emprendedor:

- . Fundador y Gerente General de “Jardineros El Roble” (2010-presente), empresa dedicada a servicios de mantenimiento de espacios verdes.

9. Anexos:

Anexo 1

Información complementaria sobre las Bases y condiciones del programa ImpulsaRSE:

Cantidad: Cada participante podrá presentar sólo 1 (un) proyecto. A su vez, cada proyecto podrá ser presentado por hasta 4 (cuatro) personas físicas.

Categorías: Las postulaciones se enmarcarán en 2 (dos) categorías:

Proyecto: es un plan de trabajo, un conjunto ordenado de actividades con el fin de obtener un producto o servicio final que satisfaga ciertas necesidades o resuelva problemas específicos, que aún no se encuentre inscripto impositivamente.

Emprendimiento en marcha: Es aquel que estando inscripto impositivamente, no supera los 2 (dos) años desde la emisión de la primera factura al momento del cierre de las inscripciones.

Alcance temático: Tanto los proyectos como los emprendimientos en marcha deberán estar circunscriptos a:

Producción

Tecnología aplicable a la industria

Servicios a la industria.

Preselección: Se preseleccionarán hasta un máximo de 10 (diez) proyectos y 10 (diez) emprendimientos en marcha. Los 20 (veinte) preseleccionados recibirán capacitación teórico-práctica con acompañamiento y feedback que aseguren el desarrollo evolutivo tanto de los proyectos como de las personas responsables de conducirlos. También contarán con el acompañamiento de empresarios bahienses con experiencia, asesoramiento y supervisión de profesionales referentes, y la vinculación a la red productiva de la ciudad y la región. Finalmente, podrán concursar por el Aporte No Reembolsable.

Los postulantes no preseleccionados también podrán participar, si lo desean, de las capacitaciones teóricas (únicamente), aunque no contarán con el acompañamiento de tutores y mentores, tampoco obtendrán feedback de su proyecto, ni podrán concursar por el Aporte No Reembolsable.

Acompañamiento y mentoría:

El acompañamiento que ofrece el programa a los emprendedores se materializa en:

Mentores: son integrantes del Directorio de la UIBB o representantes de las empresas asociadas a la UIBB que acompañarán a los concursantes transfiriendo sus experiencias en el entramado empresarial, sus redes de contacto, etc.

Asistentes: son alumnos avanzados en sus carreras que realizarán sus Prácticas Profesionalizantes Supervisadas (PPS) colaborando con los emprendedores en la elaboración del plan de negocio y en la presentación a realizar ante el comité evaluador.

Concurso de fondos: Podrán participar del concurso de fondos aquellos postulantes preseleccionados que hayan cumplido con el 75% de asistencia a las capacitaciones, sin excepción. En total el concurso entregará \$15.000.000,0 en Aporte No Reembolsable (ANR) de \$5.000.000 (cinco millones de pesos) dos ARN para Emprendimientos en marcha y uno para Proyecto.

Anexo 2:

Descripción del Producto Agrovisión

(Extracto del Plan de Negocios de Twisted Transistor)

Medición de niveles de agua:

Mediante sensores de nivel, magnéticos y capacitivos estratégicamente colocados en los tanques de agua y bebidas conectadas a él. Se realiza una medición de estados y se contempla su variación en el tiempo (por ejemplo si las bebidas, en caso de que al cabo de cierto tiempo no se genere un cambio el sistema dispara una alerta). Por otro lado se puede incluir un sensor de giro si el sistema incluye un molino para la extracción de agua, lo cual indicaría si este tiene defectos en alguna de sus etapas o si se el sistema que le sigue se ha taponado.

Monitoreo de Equipos Eléctricos:

Utilizando detectores de consumo o puertos de comunicación de diferentes equipos eléctricos podemos medir si se han activado y llevar un control de su operación, lo que nos permite detectar fallas por falta de activación o defectos en las cadenas de producción asociadas. Así como también tener un histórico de los consumos en caso de tener escasos recursos eléctricos disponibles.

Monitoreo climático:

Mediante el uso de anemómetros, pluviómetros, medidores de temperatura y humedad ambiental podemos estimar condiciones climáticas sin la necesidad de ir al campo, lo que nos ahorra tiempo y recursos en caso de que las condiciones no sean las ideales con el fin de no romper caminos y evitar contratiempos al trasladarse.

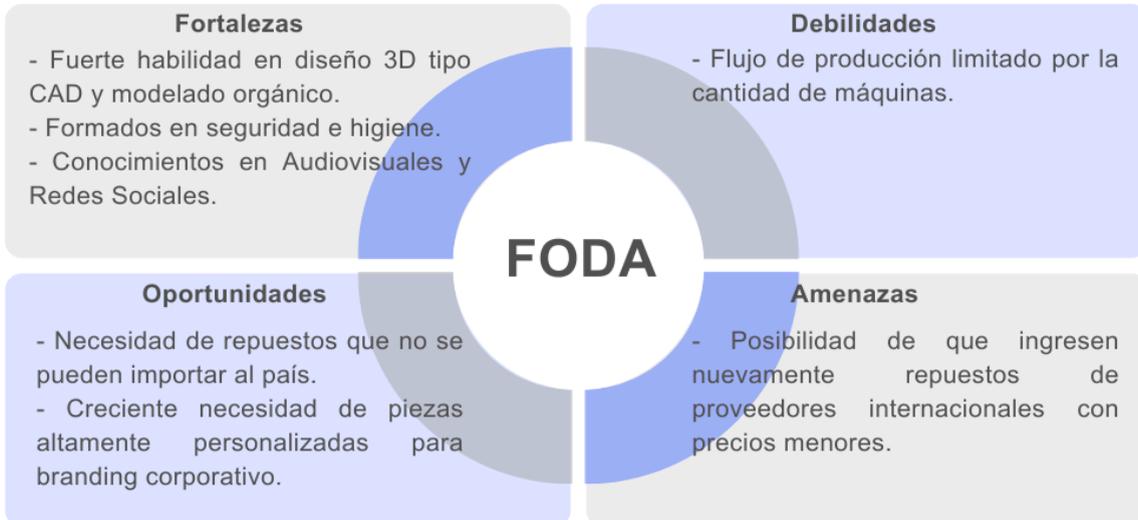
Seguridad en tranqueras y depósitos:

Implementando sensores de presencia y magnéticos podemos tener un registro de los cambios sucedidos. Con esto podemos saber si se ha ingresado al campo al observar cambios en la tranquera o apertura de puertas/portones en depósitos. El funcionamiento es similar a una alarma hogareña.

Anexo 3:

Análisis FODA de cada una de las empresas

Análisis FODA: Carrete Lab



Análisis FODA de Twisted Transistor



Anexo 4:

Proyecciones financieras de CarreteLab. Información adicional.

Un incremento en el volumen de producción permitirá disminuir el porcentaje de gastos fijos por unidad, lo que se traducirá en un margen de ganancia mayor. Se proyecta un aumento del margen de ganancia del 28% al 41% en un período de cinco años, acompañado de una reducción de los gastos fijos del 42% al 29%.

