



Facultad de Ciencias Empresariales
Campus Rosario. Sede Pellegrini
Carrera: Licenciatura en Comercialización

Trabajo Final de Carrera Título:

Puesta en marcha de una
Consultora de Marketing Ecológico (P.I.C.P)

Alumna: Josefina Garagnon garagnonjosefina@gmail.com

Tutor de Contenidos: Lic. Fernando Mario Castellani

Tutora Metodológica: Mg. Lic. Ana María Trottini

Marzo 2018

*“El futuro pertenece a aquellos que entienden que hacer más con menos es
compasivo, próspero, duradero, más inteligente y más competitivo”*

Paul Hawken.

ÍNDICE

	Página
Agradecimientos.....	4
Resumen ejecutivo.....	5
<u>Capítulo I IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN</u>	7
Antecedentes de la organización y del proyecto.....	7
Misión y visión.....	9
Servicio.....	12
Mercado.....	14
Competidores.....	17
Precio.....	20
Contexto local y global.....	21
<u>Capítulo II ESTRATEGIA COMERCIAL</u>	30
Estrategia comercial:.....	30
Plan de marketing.....	32
Análisis de posicionamiento.....	33
Estrategia de promoción.....	33
Análisis F.O.D.A.....	37
Matriz BCG.....	38
Capital humano y organización.....	39
Aspectos legales.....	42
Aspectos ambientales.....	44
Plan de puesta en marcha.....	44
<u>Capítulo III ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO</u>	46
Viabilidad económico-financiera.....	46
Indicadores económicos-financieros.....	47
Conclusión.....	49
Anexos.....	50
Bibliografía.....	53

Agradecimientos

A mi familia: mi padre Pity y mi madre Claudia por brindarme la herramienta de la educación y gracias al esfuerzo conjunto, conseguir el título universitario. A mi hermano, Augusto por mostrar interés en lo que estudié.

A mis tutores oficiales, Ana María Trottini y Fernando Castellani, a quienes les guardo un gran aprecio y agradezco su guía y aportes en este trabajo.

A mi tutora extraoficial, Gabriela Rau por su tiempo y desinteresada colaboración para que presente un buen trabajo.

A la Facultad de Ciencias Empresariales por su atención a lo largo de estos años.

De alguna manera también agradecer a quienes se cruzaron en mi carrera como estudiante universitaria, de quienes siempre aprendí algo nuevo.

Resumen ejecutivo

Este emprendimiento se trata de una consultora que cuenta con profesionales especializados en marketing ambiental que a su vez tienen una vasta formación y experiencia en su disciplina en cuanto a las temáticas ambientales, empresariales y sociales.

El interés por estas áreas surge al comprender el marketing como una ciencia en la que debe entenderse que las necesidades de los individuos deben ser satisfechas sin comprometer los recursos que se extraen del medio ambiente.

Esta consultora, de característica innovadora, ofrecerá servicios de asesoría en las áreas de marketing y comunicación, diseño gráfico e industrial, e ingeniería y management; entendida cada una de ellas como unidades de negocios de la consultora denominada “Ambien”, pensadas a las empresas como mercado objetivo y a las organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, como aliados estratégicos para mejorar los servicios.

El equipo de la Consultora Ambien estará compuesto por 5 profesionales: un Licenciado en Comercialización, uno en Administración de Empresas., un Ingeniero Industrial, uno Ambiental y un Diseñador Industrial.

La fuente de ingresos será a través de las prestaciones en una estimación de 30 clientes anuales. Dicho número constituye el 1% del total de empresas de diversas industrias productivas que figuran en el mapa de la Municipalidad de Rosario, en una proyección a 5 años con una inversión inicial de \$200.000 destinada a la compra de computadoras, la creación de la marca, gastos de marketing digital y los honorarios del inicio de la empresa. Se generarán flujos que cuyo Valor Actual Neto es de \$4.274.169,36 calculado con una tasa de descuento de 35% y una Tasa Interna de Retorno del proyecto de 590%

Mediante el presente trabajo, llegamos a la conclusión de la viabilidad y sustentabilidad del proyecto de una consultora especializada en marketing ecológico.

Palabras claves:

Marketing Ecológico - Ecomarketing - Marketing Verde - Responsabilidad Social
Empresaria - Responsabilidad Social Corporativa - PyMes - Triple Cuenta de
Resultados

CAPÍTULO I

IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN

Antecedentes de la organización y del proyecto

En el futuro no alcanzará simplemente con los atributos que puedan tener los productos, sino que las empresas deberán adaptarse en términos de sustentabilidad de manera proactiva.

No cabe duda de que las preocupaciones medioambientales de los clientes no serán menos importantes en el futuro de lo que son hoy día y que quienes son conscientes del medio ambiente tienden a ser muy firmes y leales en su apoyo a los problemas ambientales.

Al ayudar a los clientes a determinar la mejor oportunidad para involucrarse verdaderamente y apoyar el medio ambiente y el movimiento ambiental, las estrategias y programas de marketing ecológico ayudan a las empresas a desarrollar clientes fieles y dedicados.

Debemos pensar la ecología como un componente esencial de la filosofía o cultura empresarial que da lugar al marketing ecológico.

Ésta concepción del marketing conlleva no solamente una responsabilidad social mínima, sino que ayuda a las relaciones de intercambio de los consumidores con las empresas. La finalidad del marketing ecológico es que sean satisfactorias dichas relaciones, que tienen en cuenta a la sociedad y el entorno natural para ayudar a la conservación y mejora del medio ambiente y a su vez contribuir al desarrollo de una economía sostenible.

Las empresas no deberían enfocarse en producir y obtener beneficios económicos meramente, sino que deben ser conscientes de la escasez de los recursos y cómo éstos son obtenidos. En el mediano plazo entendemos que deberán apearse al concepto de desarrollo sostenible, el cual comprende la sostenibilidad económica, ambiental y social pero en el largo plazo será necesario que esto sea parte de la cultura empresarial.

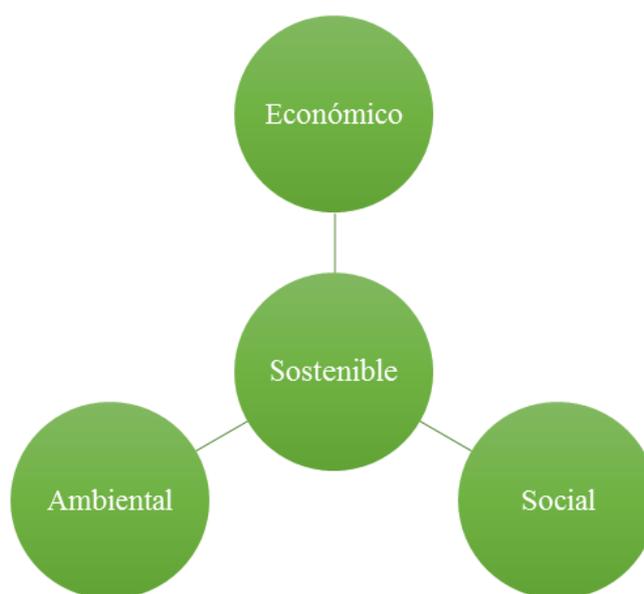
La motivación para la puesta en marcha de este proyecto surge desde una profunda creencia de que las empresas no pueden comportarse de manera irresponsable, no pensando en los recursos disponibles en el largo plazo.

El emprendimiento nacería como una Consultora de Marketing Ecológico en la ciudad de Rosario, denominada “Ambien”, que preste servicios a organizaciones con el objetivo de dar respuesta a la necesidad acuciante, en la que vislumbramos se encontrarán los seres humanos en los próximos años, de comportarse y consumir responsablemente.

Ambien estará integrada por un equipo interdisciplinario proveniente de las ramas de la Ingeniería, Diseño y Marketing.

La empresa sostenible es la que, además de ganar dinero, cuida la forma en que lo hace. Tiene una visión a largo plazo en la que tiene presente no sólo a sus accionistas y empleados, sino también el entorno en el que ejerce su actividad. Esta realidad se traduce en una triple cuenta de resultados, en la que deben incluirse magnitudes económicas, medioambientales y sociales.

El triple resultado¹ es un término de negocio sustentable que hace referencia al desempeño de una empresa expresado en tres dimensiones: económica, ambiental y social. Su origen en inglés (*triple bottom line*) hace alusión al resultado neto expresado en el último renglón del estado de resultados contables.



Fuente: Elaboración propia

¹ Fuente: http://www.sosteniblepedia.org/index.php?title=Triple_cuenta_de_resultados

En primer lugar, ponemos en conocimiento del lector algunas conceptualizaciones de lo que es Marketing Verde, Ecológico, Ambiental o Ecomarketing. Según el autor especializado en este campo, José V. Calomarde (2000):

“Un modo de concebir y de ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria para las partes que en ella intervienen, para la sociedad y para el entorno natural, mediante el desarrollo, la valoración, la distribución y la promoción por una de las partes de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita, de forma que ayudando a la conservación y a la mejora del medio ambiente contribuyan al desarrollo sostenible de la economía y de la sociedad”. (Página 22)

Cabe señalar la conceptualización de ‘**Green Marketing**’ de la Asociación de Marketing Americana:

1. La comercialización de productos que se presume son ambientalmente seguros.
2. El desarrollo y comercialización de productos diseñados para minimizar los efectos negativos en el entorno físico o para mejorar su calidad.
3. Los esfuerzos de las organizaciones para producir, promover, empaquetar y reclamar productos de una manera que sea sensible o receptiva a las preocupaciones ecológicas.

Respecto al principal servicio a brindar que es el de Consultoría según el Instituto de Consultores de Reino Unido (1974) está entendido como:

Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.²

Misión y visión

La razón de ser de la Consultora es lograr un cambio en el comportamiento de las personas a través del marketing, ayudando a la mejora del sistema ambiental dentro del que se encuentra el sistema empresarial para:

- Forjar una imagen ambientalmente responsable.
- Asegurar a las autoridades de aplicación, ONGs, vecinos y clientes, el cumplimiento de los requisitos legales ambientales aplicables a su empresa.

² Fuente: Guide to membership (Londres, Institute Managing Consultants, 1974)

- Disminuir o eliminar costos de seguros ambientales.
- Identificar en forma temprana potenciales impactos ambientales, permitir su prevención y minimizar los costos de reparación.

El emprendimiento tiene en su proyección lograr ser convertirse en referente de sustentabilidad e innovación.

Los valores en los cuales se sustentará el emprendimiento son:

- **Excelencia y rigurosidad**
- **Calidad**
- **Confianza y responsabilidad** con los clientes y aliados.
- Orientación a la **superación de expectativas**
- **Coherencia** para el apego a los principios que se fomentan
- **Eficiencia y transparencia** para la gestión eficiente, asegurando la transparencia sobre el origen y aplicación de los recursos.
- **Anticipación** en la búsqueda de soluciones integradoras y de anticipación a las cuestiones ambientales.

Uno de los objetivos últimos que se pretende y para lo cual está pensada la implementación de la Consultora es lograr **convertir** a los clientes de las organizaciones en lo que se conoce como '*consumidores verdes*' entendiendo como tal a aquel que es consciente de su responsabilidad ecológica como consumidor y que activamente lo demuestra en sus hábitos de compra.

En el siguiente cuadro encontramos una clasificación de los distintos tipos de 'Consumidores verdes'

DESCRIPCIÓN DE LOS GRUPOS DE CONSUMIDORES ECOLÓGICOS		
Autor	Segmentación	Características
NEILSEN Y SCHEEPERS	▸ Ecologistas consecuentes	▸ Poseen una gran conciencia ecológica y la ponen en práctica a través de su comportamiento.
	▸ Ecologistas con comportamientos aún inconsecuentes	▸ Están muy concientizados ecológicamente y han empezado a cambiar su comportamiento.
	▸ Ecologistas concientizados inconsecuentes	▸ Les preocupa el medio ambiente, pero no trasladan esta preocupación a su comportamiento.
	▸ No ecologistas	▸ No les preocupa el medio ambiente, y reflejan esta actitud en sus actos.
CALOMARDE	▸ Ecoactivos	▸ Se muestran favorables al pago de un sobreprecio ecológico.
	▸ Ecoconscientes	▸ Dispuestos a recibir información ecológica.
	▸ Ecopasivos	▸ Confían en que los demás resuelvan los problemas.
	▸ Ecoescépticos	▸ Tienen una actitud negativa ante los grupos ecologistas.
	▸ Ecoopuestos	▸ No están dispuestos a pagar más por productos ecológicos.
J. WALTER THOMPSON	▸ Muy verdes	▸ Hacen muchos sacrificios por el medio ambiente.
	▸ Verdes	▸ Les preocupa el medio ambiente. Hacen algunos sacrificios.
	▸ Poco verdes	▸ Preocupados por el medio ambiente. No realizan sacrificios por él.
	▸ No verdes	▸ No les preocupa el medio ambiente.

Fuente: El Marketing verde: un compromiso de todos, Antonieta Hamann Pastorino, Universidad ESAN. Disponible en: https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_antonieta_hamann.pdf. Fecha de captura: Diciembre 2017.

Servicio

El objetivo de la consultora es lograr *crear valor y visibilizar los beneficios* del marketing ecológico tales como:

- Mejora de la imágenes de las empresas
- Aumento de la eficiencia y la productividad
- Documentar y comunicar los beneficios de los productos ecológicos.
- Comunicar con claridad y autenticidad los mensajes de marketing verde.

Desde la consultora se enfocarán en brindar diagnóstico, puesta en marcha y asesoramiento multidisciplinar a través de estrategias de marketing congruentes con el medio ambiente.

Una de las formas más claras de poder analizar el marketing es a través del marketing mix, cuyo concepto fue introducido por McCarthy en 1960 que engloba cuatro componentes básicos: **producto, precio, distribución y comunicación**, pero desde la perspectiva ecológica, sobre los cuales se basarán los análisis de la gestión empresarial de los clientes.

Asimismo nos resulta interesante mencionar 10 pasos que plantearon los autores Mcdaniel y Rylander (1987) para implementar estrategias de marketing ecológico en las empresas a los fines de satisfacer a los consumidores ecológicos y que se refieren:

1. Desarrollar una política medioambiental para toda la organización
2. Construir un liderazgo medioambiental en el más alto nivel de la organización para comunicar en el mediano plazo el compromiso del grupo con la acción medioambiental
3. Desarrollar pactos medioambientales dentro de la empresa
4. Educar y concientizar a todos los empleados para que se involucren en el compromiso de la empresa
5. Mantener un diálogo activo con grupos ecológicos ajenos a la empresa y agencias del gobierno.
6. Desarrollar un programa de acción medioambiental insistente.
7. Integrar a todos los departamentos de la empresa para facilitar la flexibilidad en respuesta a las necesidades medioambientales.
8. Utilizar los recursos adecuados y necesarios para mostrar compromiso.

9. A través de una publicidad y propaganda efectiva, comunicar a los clientes actuales y potenciales lo que la empresa está haciendo.
10. Aplicar un programa de investigación de marketing activo que analice la respuesta del consumidor.

Otra herramienta más específica de la Norma ISO 14.040³ (2006) es el Análisis de Ciclo de Vida (ACV) de los productos, también conocida como el análisis “de la cuna a la tumba” en la que define que se entiende por ACV al procedimiento de valoración de los potenciales impactos ambientales asociados a procesos, productos o actividades mediante la identificación, cuantificación y valoración de consumos de materia y energía, así como de la generación de residuos y emisiones desde la adquisición de la materia prima, pasando por la producción, uso, tratamiento final, reciclado, hasta su disposición final, es decir en todo su ciclo vital. La principal utilidad es investigar y evaluar los posibles y reales impactos ambientales que un producto y/o servicio provoca en el medio ambiente durante todas las etapas de su existencia.

Servicios específicos

Prestarán servicios de marketing y comunicación; diseño gráfico e industrial y de ingeniería y management. En un principio, la cantidad de servicios serán 10, luego a medida que esté posicionada y de acuerdo a los clientes que se vayan captando y las necesidades de éstos, se pueden implementar servicios ad-hoc.

- **Marketing y comunicación**
 - Investigaciones de producto
 - Investigaciones de mercado
 - Acciones de RR.PP, publicidad y concientización ecológica:
 - Plan de Marketing ecológico

- **Diseño gráfico e industrial**
 - Creación de marca, logo y slogan
 - Asesoramiento en la fabricación de productos reciclables y ahorradores de energía

³ Fuente: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:14040:ed-2:v1:es>, 2006, Objeto y campo de aplicación.

- **Ingeniería y management**

Estudio para la minimización de contaminación por uso y producción

Evaluaciones de impacto ambiental

Asesoramiento en sustitución de materiales

Desarrollo de políticas de empleo verde

Mercado

Mercado objetivo

Hoy día la mayoría de las grandes empresas reconocen que es necesaria la implementación de políticas ambientales y ecológicas y que el crecimiento y desarrollo empresarial no puede obtenerse a costa de la destrucción del planeta. La pregunta que nos hacemos es ¿qué sucede con aquellas empresas que no son grandes?, es decir las PyMes. En Argentina, según el Ministerio de Producción de la Nación⁴ (2016) existen aproximadamente 650.000 empresas, de las cuales 86% son microempresas (1 a 9 ocupados), el 13,5% son PyMEs (entre 10 y 200 ocupados) y el 0,5% son grandes empresas. Las MiPyMEs, que comprenden el 99,5% de las empresas, emplean al 65% de los trabajadores privados formales lo que se traduce en más de 4.1 millones de argentino.

La mayoría de las empresas pertenecientes a dicha clasificación no cuentan con departamentos de marketing por razones tales como el tamaño o estructura, lo cual es entendible pero no por ello deben dejar de lado esta área.

En la ciudad de Rosario, según el Infomapa de la Municipalidad que se puede consultar en su página web, la cantidad de empresas productivas es de 3110, pertenecientes a los Industria de:

- Alimentos, bebidas y tabaco
- Tejidos, textil y calzado
- Madera, corchos y similares
- Papel, impresiones y reproducciones
- Química y similares
- Caucho y plástico
- Vidrio y productos minerales no metálicos

⁴ Fuente: <http://gpsemp.produccion.gob.ar> y <https://www.produccion.gob.ar/2016/09/06/produccion-presento-el-gps-de-empresas-argentinas-56004>

- Hierra, acero y metales
- Maquinaria y aparatos
- Componentes eléctricos y similares
- Comunicación, salud y otros elementos de precisión
- Automotores y transporte
- Industria no clasificado en otra categoría
- Reciclaje

Captación de clientes

Las cifras estimadas en base a qué servicios que se prestarán y a la duración serán:

- **Mercado Total:** 3310 empresas
- **Mercado Anual:** 30 empresas por año
- **Cuota de Mercado:** 5% en 5 años; 1% anual, 0,08% mensual.

El número de clientes que se pretende que conformen la cartera es de 30 empresas por año. Dado el tamaño y los recursos de Ambien, lo que representan ciertas limitaciones en cuanto al alcance, se intentará atender al 1% de las anteriores empresas en el primer año, con un crecimiento anual constante para los siguientes 5 años, basados en el ritmo de trabajo de la consultora y para el cual se incorporarán profesionales para satisfacer la demanda si fuera necesario.

Dicho número se procura conseguir a través de concursos, negociado o contratación directa.

Los potenciales clientes del mercado objetivo se caracterizan por ser empresas de Pequeño y Mediano tamaño en el sector industrial, es decir, aquellas que según la *Fundación Observatorio PyMe* tienen entre 10 y 200 ocupados, siendo pequeñas tienen entre 10 y 50 trabajadores y medianas aquellas cuya dotación de personal se encuentra entre 51 y 200, ubicadas en la ciudad de Rosario, Argentina y alrededores, conocido como 'Gran Rosario'. Idealmente las empresas clientes deberían sentir interés hacia un cambio en el desarrollo de sus prácticas y afinidad e inquietud respecto a la implementación de nuevas políticas en pos de los beneficios a obtener, no únicamente ellos, sino también todos sus grupos de interés.

Proceso de consultoría

Según la información recabada⁵, el proceso de prestación de servicio de consultoría comienza con los primeros contactos con el cliente, realizando un diagnóstico preliminar de los problemas para dar lugar a la planificación y propuestas de tareas al cliente mediante de firma de un presupuesto y un contrato de consultoría, en donde se detallarán las acciones del servicio.

Luego se profundiza en la **etapa de diagnóstico**, en lo que se incluye el análisis del problema y el objetivo. Se ahonda en el descubrimiento, análisis y síntesis de los hechos y se comienza con reuniones para informar parcialmente al cliente los resultados.

Se continúa con la **planificación de medidas**. Las tareas a realizar son: elaboración de soluciones, evaluación de opciones, presentación de propuestas al cliente y la consecuente aplicación de medidas.

Luego de la planificación, se trabajará en la **ejecución del trabajo**. En función de las necesidades del cliente, podrán surgir variaciones en el presupuesto o en las acciones, se considerarán en el momento adecuado.

Finalmente se presenta el **informe definitivo** al cliente con los resultados del servicio contratado. Estimamos la capacidad máxima de prestación de servicios, en función de los recursos disponibles de Ambien.

Consideramos que la consultoría es un proceso que requiere de tiempo y perseverancia para ver los resultados deseados.

Organizaciones aliadas

La gran cantidad de organizaciones locales, nacionales y mundiales que dedican tiempo, esfuerzo y recursos a trabajar en el área ambiental funcionarán como socios estratégicos.

En el apartado de la estrategia general de la consultora detallamos las organizaciones a las es recomendable orientarse para trabajar en conjunto.

⁵ Fuente:

<http://www.consejeriaempresarial.com/publicaciones/PRINCIPIOS%20BASICOS%20DE%20CONSULTORIA.pdf>

Competidores

Sobre el análisis de los competidores podemos distinguirlos en 3 grupos: los que realizan lo mismo que Ambient a **nivel nacional**, las **consultoras ambientales** en Rosario y las **consultoras de Marketing**.

En primer lugar, consideramos que los competidores directos son aquellos que brindan los mismos servicios, de manera integral, y en segundo plano aquellos que ofrecen alguno de los servicios que se brindan desde la consultora, de aquí la diferenciación.

Otra serie de disciplinas técnicas que podemos identificar como competidores indirectos son, principalmente, los servicios particulares de ingeniería por ejemplo: ambiental, química o agronómica. Se trata por tanto de profesionales altamente calificados y con experiencia tanto en temas medioambientales como en otros ámbitos complementarios al servicio que ofrecen.

En Capital Federal, a 240 km de la ciudad, se encuentra el **Grupo EcoGestionar S.R.L** es una organización empresarial, formada por profesionales especialistas en los diferentes aspectos relacionados con la política, la ingeniería y la gestión ambiental, en los ámbitos público y privado.

También allí se encuentra **Goes Green**, una consultora de gestión ambiental que trabaja sobre la creación de conciencia ecológica y cuya propuesta resulta interesante. Cuentan con un equipo interdisciplinario de los campos de las ciencias ambientales, biología, arquitectura, ciencias sociales y administración de empresas. Se enfocan fundamentalmente en Energía, Gestión Integral y Comunicación.

Picea, también de Capital Federal, es una agencia de comunicación especializada en sustentabilidad desarrollada por ComunicaRSE para apoyar a personas, empresas y organizaciones en la comunicación de la sustentabilidad con sus públicos clave. Los servicios que brindan son: Reportes de Sustentabilidad, Diálogo con Grupos de Interés, Mailings a líderes de opinión, Eventos, Newsletter customizados, Producción de contenidos especializados y Campañas en Redes Sociales.

A nivel local, como podemos ver en las imágenes de Google Maps se encuentran ubicadas las consultoras de marketing en el primero y en el segundo las consultoras ambientales, ya que se compite de manera directa con ambas debido a los servicios ofrecidos.



- **Distinto o Extinto**

Consultora caracterizada por querer impregnar en los clientes su impronta “distinta”. Algunos de los servicios que ofrecen son: plan de marketing estratégico, posicionamiento de marca, desarrollo de alianzas estratégicas, consultoría en ventas, consultoría digital y servicios contables-administrativos.

- **Consultora Spuches**

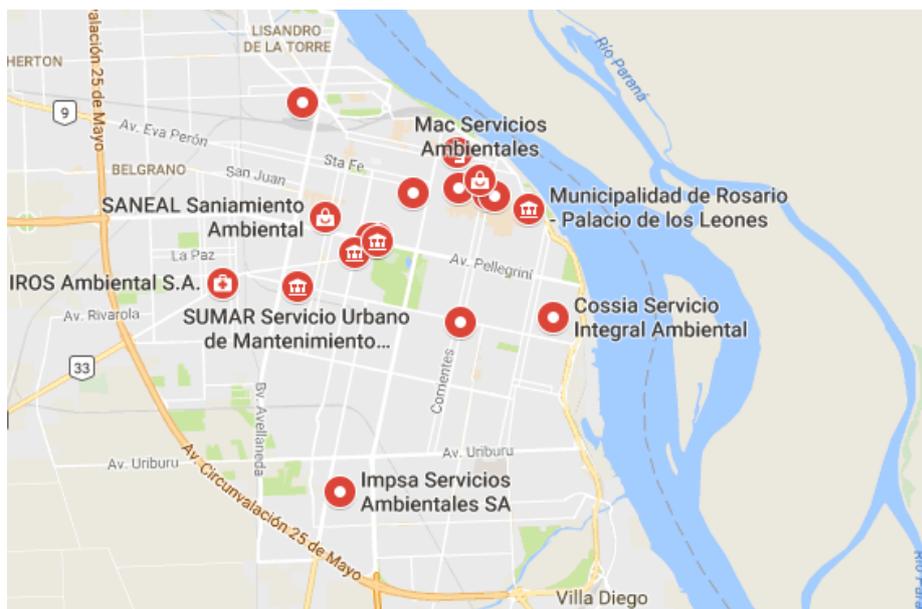
Consultora nacida en la ciudad hace más de 30 años que brinda servicios profesionales en marketing estratégico y Asesoramiento, desarrollo y diagnóstico comercial, investigaciones de mercado, diseño de comunicación visual, imagen corporativa, packaging y exposiciones.

- **Ellecktra**

Es una agencia digital de comunicación con una orientación creativa y publicitaria, cuya misión es acercar las marcas a las personas. Los servicios que prestan son Consultoría, Desarrollo Web, Marketing Digital y Diseño y Comunicación.

- **Quakmedia**

Es una agencia boutique de publicidad y marketing interactivo. Con una clara especialización en marketing digital, se destacan en SEM y SEO, Publicidad en Internet y Administración de redes sociales.



- **Iros Ambiental**

IROS AMBIENTAL SA es una consultora que cuenta con un staff de profesionales de más de 15 años de experiencia en las prestación de servicios a empresas o instituciones de la República Argentina Las asesorías abarcan la totalidad del territorio nacional mediante una red de prestadores con coordinación desde nuestra sede central en la ciudad de Rosario. Entre sus servicios incluyen: Higiene y Seguridad, Medicina Laboral y Medio Ambiente, específicamente brindan: Estudios de Impacto Ambiental, Asesoría legal, Planes de Gestión Ambiental, Capacitaciones, entre otros.

- **SHIMA S.R.L**

SHIMA S.R.L. es una empresa conformada por un grupo interdisciplinario de profesionales especialistas en **Seguridad e Higiene laboral, Gestión Ambiental y Saneamiento**. Desde el año 1978 se brinda el servicio de **Seguridad e Higiene Laboral** y desde el año 2003 incorporaron el servicio de **Ingeniería y Gestión Ambiental**, . Específicamente algunos de ellos son: Asesoramiento en Gestión Ambiental, Auditorías ambientales, Planes de gestión ambiental, Gestión de residuos peligrosos y efluentes. El equipo de trabajo profesionales de carácter multidisciplinario para ofrecer respuestas a las problemáticas ambientales que afrontan las empresas

Precio

Sabemos que una de las variables más sensibles a la hora de elegir un producto o servicio es el precio y para las empresas una de las decisiones más difíciles es fijar dicha política. Fijar precios que no sean acordes al servicio que se brinda puede implicar la pérdida de incontables potenciales clientes, esto se agrava cuando el precio tiende a ser alto. Sin embargo, establecer precios bajos puede generar desconfianza en cuanto a la calidad de lo contratado y esto también se traduce en un problema.

En el caso de Ambien, la política de precios se fijará en base a la cantidad de horas trabajadas de cada uno de los profesionales intervinientes en los proyectos, lo que determinará la envergadura de los mismos pero también dependerá del mercado y el análisis en base a las necesidades de los clientes.

El criterio será:

- **Proyectos pequeños**
- **Proyectos medianos**
- **Proyectos grandes**

No podemos dejar de mencionar otros factores que también afectan a la fijación de precios de manera directa.

Salarios y gastos generales: El monto fijado para el proyecto debe cubrir valor de las horas de las profesionales implicados en el mismo y los gastos que estos realicen para poder realizar la prestación como por ejemplo: viáticos, teléfono, alquiler, entre otros.

Entorno macroeconómico: Es un factor relevante a considerar el estado actual de una economía, ya que las tasas de interés, legislación tributaria, porcentaje inflacionario y demás indicadores afectan al desempeño de las empresas, las cuales toman muchas decisiones en base a lo mencionado, por lo que Ambien deberá considerarlos y adaptarse, de ser necesario.

Rentabilidad: Dado que la consultora no dejará de ser un negocio, se espera que las utilidades sean las suficientes para cumplir con la planificación financiera.

Asimismo a modo de referencia uno de los criterios que podemos utilizar para fijar un precio respecto a los trabajos, serán los honorarios según los profesionales de cada una de las áreas de Ambien. Para ejemplificar, expondremos a modo de referencia

los aranceles profesionales en pesos argentinos, de acuerdo a distintas fuentes que publican dicha información.

Acerca de las tareas de marketing deberían cobrar el valor de la hora profesional de acuerdo al Consejo de Ciencias Económicas de la Provincia de Santa Fe desde los \$ 815.

Respecto a las tareas de diseño industrial, los aranceles según la web tarifario.org⁶, que se encarga de publicar a modo orientativo precios de diseño industrial entre otros, para los servicios de diseño de envases oscilan entre los \$10.033, \$7.239 y \$4,763 para clientes A, B y C respectivamente.

Sobre los aranceles profesionales de los ingenieros en la provincia de Santa Fe según el Colegio de Ingenieros Especialistas⁷, se rigen por Honorarios Mínimos que se actualiza anualmente. El Honorario Mínimo (HM) vigente desde el 01/12/2017 es de \$6.900. Según el cuadro de aranceles para un estudio de impacto ambiental el precio va desde 10 HM y hasta 3 por ampliación de dicho estudio.

Contexto local y global

Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta que sirve para el análisis de las variables del entorno que afectan a la empresa y son esenciales para la gestión estratégica de la empresa.

Factores políticos

A partir de 1972, cuando se celebró La Primera Cumbre Mundial sobre el Medio Ambiente, se definió a éste como “el conjunto de componentes físicos, químicos, biológicos y sociales capaces de causar efectos directos o indirectos, en un plazo corto o largo, sobre los seres vivos y las actividades humanas” (Estocolmo, 1972). Se hizo un gran llamado de atención a la comunidad internacional para atender la crisis ambiental.

La primera vez que se acuñó el término *desarrollo sostenible* fue en 1987 en un Informe por la Comisión Brundtland titulado “*Our common future*”, en el cual se analizó la situación mundial y se demostró que el camino en el que se encontraba la sociedad estaba destruyendo el ambiente incrementando las desigualdades, de ahí que lo

⁶ Fuente: <http://tarifario.org>

⁷ Fuente: <http://cie.gov.ar/web/index.php/servicios/69-oficina-tecnica>

que busca es plantear un desarrollo que garantice las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias.

Más cercano en el tiempo, podemos nombrar distintos tratados internacionales firmados luego de encuentros de gran relevancia tales como la Convención Marco de las N.U sobre el Cambio Climático de la Cumbre de Río con el fin de reducir el calentamiento atmosférico en 1994 que a su vez dio origen al Protocolo de Kyoto. Asimismo los países que participaron de ella se han asociado en la Conferencia de las Partes, conocida como COP, la cual vela por los esfuerzos internacionales para la resolución de los problemas del cambio climático.

En el año 2015, el Papa Francisco presentó la Encíclica ‘Laudato Sí’ sobre el cuidado del medio ambiente en la que se plantea el desafío urgente de proteger nuestra casa común y la preocupación en la búsqueda de un desarrollo sostenible e integral. En dicho documento se resalta que muchos de los esfuerzos realizados por resolver las problemáticas globales, gran parte de ellos fueron frustrados por los intereses de los poderosos como por la indiferencia del resto.

Dicho año, otro suceso relevante fue la aprobación de la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* por los Estados Miembros de la ONU, en la cual se plantean los Objetivos de Desarrollo Sostenible basados en los **Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)** adoptados en 2000, pero extendiendo su alcance. Se intenta promover sociedades pacíficas e inclusivas, y responde a desafíos ambientales, particularmente al cambio climático.

Los ODS incluyen un conjunto de objetivos de los cuales por lo menos 7 afectan de manera directa al medio ambiente, mientras que el resto lo hace indirectamente:

- 1. Poner fin a la pobreza.**
- 2. Hambre Cero.**
- 3. Buena salud.**
- 4. Educación de calidad.**
- 5. Igualdad de género.**
- 6. Agua limpia y saneamiento.**
- 7. Energía asequible y sostenible.**
- 8. Trabajo decente y crecimiento económico.**
- 9. Industria, innovación, infraestructura.**
- 10. Reducir inequidades.**
- 11. Ciudades y comunidades sostenibles.**
- 12. Consumo responsable y producción.**

13. **Acción climática.**
14. **Vida marina.**
15. **Vida en la tierra.**
16. **Paz, justicia e instituciones fuertes;**
17. **Alianzas para los objetivos.**

El **Pacto Global Argentina** es la iniciativa de responsabilidad social corporativa más grande del país.

Empresas, instituciones educativas y organizaciones de la sociedad civil se comprometen a cumplir diez principios para proteger los derechos humanos, para garantizar los mejores estándares laborales, para preservar el medio ambiente y para luchar contra la corrupción.

En noviembre de 2017, la Red Argentina del Pacto Global registraba una totalidad de 749 organizaciones. De las cuales 512 son empresas, 116 corresponden a organizaciones sin fines de lucro, 63 son cámaras, 22 son las instituciones académicas y 21 son los organismos públicos. Respecto al medio ambiente los compromisos son:

- Las empresas deben mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
- Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

En la provincia de Santa Fe, la actual gestión de gobierno está implementando programas que incentiven a las empresas a dimensionar sus impactos en materia ambiental. Dos de esos programas del Ministerio de Ambiente y del Ministerio de Energía son **“Producción + Limpia”** en el cual se busca ejercer control ambiental de las industrias ubicadas en el territorio provincial y brindar herramientas a las empresas que les permitan mejorar su performance ambiental y por ende aumentar la competitividad y a través de **“Producción + energética”** que promueve la implementación de proyectos de generación de bioenergías en producciones primarias en todo el territorio provincial para uso térmico o eléctrico.

La vinculación entre los organismos públicos, las entidades educativas, de investigación, privadas, ONG's y demás actores de la sociedad produce excelentes

resultados transitado el camino del desarrollo sustentable, donde el Estado estimula el trabajo interrelacionado entre los espacios públicos y privados.

También resulta interesante conocer que la ciudad cuenta con el '**Plan Ambiental Rosario**', cuya misión es *preservar la calidad ambiental en la ciudad orientando los procesos de gestión urbana hacia modelos más sustentables, con participación ciudadana y responsabilidad social* y la visión es *'ser una ciudad de escala humana, que preserva sus recursos naturales y la calidad ambiental en todo su territorio, con el compromiso y la participación de la ciudadanía en su conjunto en el marco del desarrollo sustentable'*. Según este documento, desde finales de la década de los 80, Rosario viene llevando adelante experiencias en relación a la temática ambiental, impulsadas desde diversas áreas de la gestión municipal y a diferentes escalas y sostiene que la Municipalidad de Rosario ha desarrollado numerosas políticas en distintas temáticas ambientales, las cuales han estado orientadas a prevenir, mitigar o remediar el deterioro ambiental, como consecuencia del crecimiento y desarrollo de la ciudad y condicionada en muchos casos por factores o variables que exceden sus competencias.

Otro programa, a nivel municipal implementado en la ciudad de Rosario son las **Buenas Prácticas Ambientales**, un conjunto de medidas basadas en el concepto de producción más limpia. Son de fácil aplicación, puntuales, medibles a corto plazo y accesibles económicamente. Este Programa está orientado a aplicar las buenas prácticas en la mediana y pequeña empresa minimizando el impacto ambiental de la actividad, además de promover:

- La optimización del uso de la materia prima (consumo sostenible).
- La mejora de la eficiencia de los procesos (reducción de consumo de servicios).
- La disminución del riesgo de accidentes.
- La reducción de la generación de residuos y/o reutilización de los mismos.

Un organismo reconocido en materia ambiental de la ciudad es la Comisión Interempresaria Municipal de Protección Ambiental Rosario (CIMPAR), que se conforma por una iniciativa del sector privado y del estado local iniciada en el año 2001 en el marco de un plan de gestión integral de residuos de la Dirección General de Política Ambiental de la Municipalidad con el objetivo de atender la aplicación y el análisis de cuestiones ambientales entre las empresas y el municipio de Rosario. Es un espacio donde la interacción para la adopción de buenas prácticas ambientales otorga ventajas competitivas adicionales a los productos y servicios allí producidos.

Sobre el análisis político-partidario cabe mencionar que existe un incipiente partido a nivel nacional denominado ‘**Los Verdes-FEP**’ que aspiran a la creación de un movimiento político y social que tenga un referente electoral. Consideran que otro modelo de sociedad es posible y necesario a través de nuevas orientaciones económicas, políticas y sociales en carácter urgente y a estilos de vida sustentables.

Factores económicos

Estos son quizás de los más relevantes a tener en cuenta dada la importancia que tienen para el ámbito empresarial.

El **Comercio Justo** es uno de ellos. Plantea un sistema comercial solidario y alternativo al convencional que persigue el desarrollo de los pueblos y la lucha contra la pobreza. Acceso a los mercados, salarios dignos y sensibilización son algunos de los beneficios más notorios que se pueden obtener. La definición de Comercio Justo consensuada internacionalmente es:

“El Comercio Justo es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores/as y trabajadores/as desfavorecidos, especialmente en el Sur”.

La Organización Mundial del Comercio Justo⁸ (WFTO) establece 10 principios que deben ser cumplidos por las organizaciones que trabajan en Comercio Justo:

Principio 1. Creación de Oportunidades para Productores en Desventaja Económica

Principio 2. Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas

Principio 3. Prácticas Comerciales Justas

Principio 4. Pago de un Precio Justo

Principio 5. No al Trabajo Infantil y No al Trabajo Forzoso

Principio 6. Compromiso con la No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación.

Principio 7. Garantizar buenas condiciones de trabajo

Principio 8. Desarrollo de Capacidades

Principio 9. Promoción del Comercio Justo

⁸ Fuente: <http://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/>

Principio 10. Respeto por el Medio Ambiente

Asimismo es significativo exponer otras conceptualizaciones relacionadas a las variables económicas. El Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) ha definido *Economía Verde* como “aquella economía que resulta en un mejor bienestar humano y equidad social, reduciendo significativamente los riesgos ambientales y las escaseces ecológicas”. En otras palabras, una Economía Verde podría ser considerada como una que es baja en carbono, eficiente en recursos y socialmente inclusiva.

Relacionado a éste último, otra de las alternativas que se plantean al actual, es la “*Economía Circular*”, basada en el principio de “*cerrar el ciclo de vida*” de los productos y servicios, los materiales y residuos, el agua y la energía. Es un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de lo mencionado se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible y que se reduzca al mínimo la generación de residuos.

Podemos decir que se comienza a vislumbrar el agotamiento de recursos naturales y de combustibles fósiles, dado que el actual sistema lineal de nuestra economía, basado en la extracción, fabricación, utilización y eliminación, ha alcanzado sus límites. Por tanto, el objetivo es la eficiencia del uso de los recursos y la propuesta es un nuevo modelo de sociedad en el que se utilicen y optimicen los stocks y los flujos de materiales, energía y residuos.

Acorde a la información recabada, se obtienen grandes beneficios debido al desarrollo de la economía circular. Ayuda a disminuir el uso de los recursos, a reducir la producción de residuos y a limitar el consumo de energía, lo que en el largo plazo se traduce como una “reorientación productiva” de los países.

Acercándonos al ámbito microeconómico y empresarial nos interesa comentar acerca de qué es lo que se tiene en cuenta a la hora de calificar una empresa como “**verde**”. Los ocho indicadores usados, según la revista Newsweek, para realizar el índice de las empresas más verdes del mundo en función de su desempeño ambiental, políticas y reputación reales son:

- Productividad energética (con un valor del 15% de la calificación)
- Productividad en emisión de gases de efecto invernadero (15%)
- Productividad en agua (15%)
- Productividad en desechos (15%)

- Calificación de ingresos verdes (20%, se utiliza una metodología para determinar qué porcentaje de las ganancias de la empresa es verde)
- Paga verde (10%, se refiere a si el desempeño verde de los ejecutivos se relaciona con sus sueldos)
- Consejo de sustentabilidad (si existe un comité encargado de promoverla en la empresa, 5%)
- Auditoría de métricas ambientales (5%).

Es relevante mencionar dentro de los factores económicos la conceptualización de las denominadas ‘Finanzas Verdes’, nombrado así el uso de productos y servicios financieros, tales como préstamos, seguros, acciones y bonos en proyectos ecológicos, es decir aquellos negocios que incorporan criterios ambientales, sociales y de gobernanza al sistema financiero. Algunos de los instrumentos de las finanzas sustentables más utilizados son: líneas de crédito verdes, inversiones responsables, fondos verdes, índices de acciones sustentables y bonos verdes.

En el año 2016 se celebró la cumbre del G20 en China bajo el lema de ‘La construcción de una economía mundial innovadora, sana, coherente e incluyente’. Además, el otro gigante asiático, India, también ha dado gran impulso a estas iniciativas. En Argentina podemos resaltar el ejemplo de las provincias del norte, la provincia de La Rioja a principios de 2017 emitió el primer “bono verde” por la suma de US\$ 200 millones para financiar la ampliación del Parque Eólico Arauco SAPEM y de Jujuy que en septiembre del mismo año colocó su primer bono en los mercados de capitales, y logró orquestar la mayor emisión de un bono verde para la Argentina US\$ 210 millones, cuyo propósito era terminar de financiar la construcción de Cauchari, el parque de energía solar más grande de América latina.

Factores sociales

Existe a nivel global el *Movimiento B*, presente en más de un continente, que está formado por empresas que se comprometen a mejorar de forma continua y a generar impactos sociales y ambientales positivos, cuya estrategia es construir junto a actores claves (empresas, sector público, fondos de inversión, academia) una estrategia común para consolidar la evolución hacia una nueva economía.

Su propuesta no se limita al trabajo de los equipos ejecutivos, sino que sostiene una economía que nos incluya a todos y que pueda crear valor integral para la Tierra,

promoviendo formas de organización económica que puedan ser medidos desde el bienestar de las personas, las sociedades y la Tierra, de forma simultánea y con consideraciones de corto y largo plazo.

A nivel nacional existe la reconocida **‘Fundación Vida Silvestre’** cuya misión es proponer e implementar soluciones para conservar la naturaleza, promover el uso sustentable de los recursos naturales y una conducta responsable del hombre en un contexto de cambio climático.

Además en la ciudad de Rosario, existe el **‘Taller Ecologista’** es una organización civil creada en 1985. Trabajan en la defensa y preservación del ambiente de manera integral y no bajo una visión reduccionista, conjugando los problemas sociales, políticos y económicos con el respeto por los DD.HH, promoviendo sociedades sustentables que permitan a las generaciones actuales y futuras una vida digna y armoniosa en el entorno. Las principales actividades de Taller Ecologista abarcan campañas de concientización, investigaciones, acciones de incidencia en políticas públicas, talleres, ciclos de charlas y debates, conferencias, producción de materiales y difusión de los conflictos socioambientales a través de distintos medios de comunicación.

Factores tecnológicos

¿Cuál es el papel que juega la tecnología en el impacto ambiental?

La respuesta a esa pregunta puede ser que es un factor que puede influir enormemente a la hora de desempeñar la actividad de nuestra empresa, a preservar el ambiente y mejorar las condiciones de bienestar de la sociedad.

El PNUMA (1989) define a la Producción Más Limpia como ‘la aplicación continua de una estrategia integrada de prevención a los procesos, productos y servicios, para aumentar la eficiencia y reducir los riesgos a la vida humana y al medio ambiente’.

La denominada **‘Tecnología Ambiental’** es aquella en la que se utiliza la aplicación de la ciencia ambiental para conservar el ambiente natural y los recursos, y frenar los impactos negativos de la involucración humana sin dañar el medio ambiente.

Muchas veces en función de la tecnología y de lo accesible que sea podremos ofrecer extras o servicios específicos que añadirán valor a nuestra propuesta. Estas son las tecnologías ambientales genéricas que tienen un impacto generalizado en las actividades industriales más relevantes:

- Nuevas tecnologías de materiales

- Tecnologías de la información y la comunicación
- Biotecnología y ciencias de la vida
- Nanotecnología

Las mismas se pueden aplicar a los siguientes sectores:

	Sector agroalimentario		Sector calzado
	Sector cerámica		Sector juguete
	Sector madera, muebles y afines		Sector energético
	Sector curtidos		Sector industrial gráfico
	Sector metal-mecánico		Sector textil
	Sector plástico		Sector construcción

Fuente: Disponible en

<http://www.industriaelsalvador.com/download/Tecnologías%20Ambientales%20WC%20ASI.pdf>

Y los beneficios más importantes que se pueden obtener a través de la tecnología ambiental son:

- **Reducción de costes**
- **Ahorro de materias primas**
- **Ahorro de energías**
- **Ahorro en el consumo de agua**
- **Reducción de pérdidas de materiales**

CAPÍTULO II

ESTRATEGIA COMERCIAL

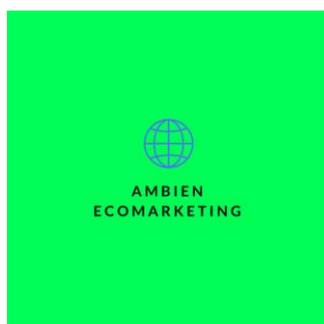
Estrategia comercial:

Se pretende entrar en el mercado objetivo descrito anteriormente ofreciendo un esmerado servicio, basado tanto en la calidad del servicio, trato al cliente y riguroso seguimiento de los proyectos.

Para la captación de los primeros clientes, lo que se realizará es:

- Contacto telefónico con gerentes, directores, dueños de empresas del sector productivo mencionado anteriormente, con el fin de presentar brevemente la empresa y obtener una entrevista con los mismos.
- Visita a empresas con el fin de ofrecer los servicios de acuerdo a sus necesidades.
- Seguimiento a los prospectos a fin de concretar las contrataciones.

La identidad visual de la consultora será la siguiente. El nombre elegido es Ambien, que evoca a la palabra Ambiente y se destaca “bien” al pronunciar. El isologo está compuesto por el símbolo del planeta Tierra, en rejilla, de color azul (RGB5271ff) y en las distintas variantes en negro (RGB ffffff), verde (RGB 00ff57) o combinado el nombre y especialidad de la empresa.



El objetivo es que los compromisos estén sustentados en políticas y procedimientos que se para hacer realidad la visión y razón de ser de Ambien. Por ello, con cada uno de los *stakeholders* es necesario tener distintas estrategias.

Clientes: contagiar la visión y valores a través de un entendimiento que permita aportar soluciones de beneficio mutuo y obtener resultados del mismo carácter.

Proveedores y colaboradores: promover estrechas relaciones que los involucre en la cadena de valor.

Capital humano: Trabajar en un entorno de confianza mutua, en el que los objetivos sean compartidos, la iniciativa sea fomentada junto a las responsabilidades individuales y talento sea desarrollado.

Medio ambiente: Implementar las mejores prácticas de sostenibilidad y eficiencia en los procesos para minimizar el impacto ambiental causado por ellos, y de esta manera desarrollar, de forma respetuosa con el medio ambiente, nuestra actividad.

Sociedad: Fomentar el compromiso de la ciudadanía en general y de la comunidad local en particular.

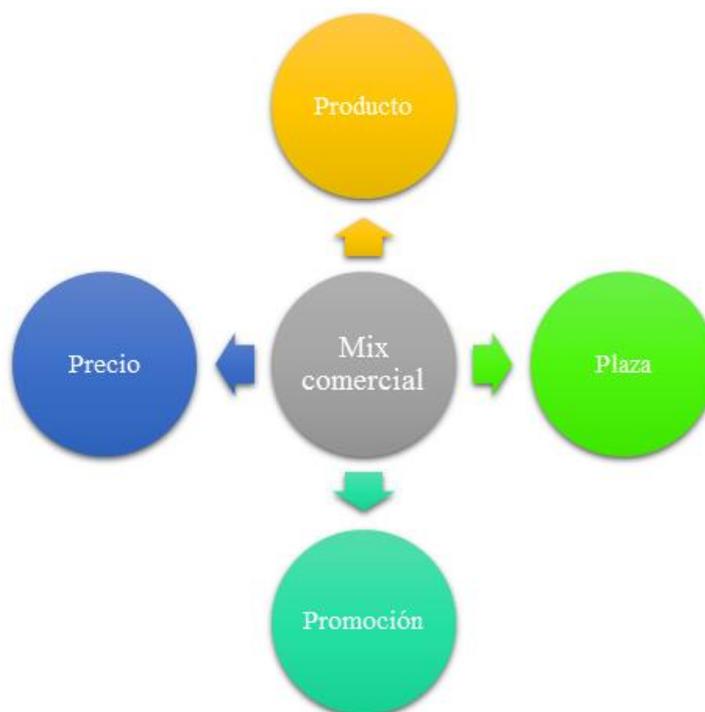
En base a la búsqueda de información obtenida de fuentes secundarias, los principales motivos que son considerados relevantes a la hora de elegir un servicio de consultoría relacionada al medio ambiente son:

- **Mejora de la imagen**
- **Aumento de la productividad y eficiencia**
- **Adaptación a la legislación medioambiental**

Estos motivos suelen ser en consecuencia a la naturaleza del rubro, gestión gerencial y al entorno legislativo respectivamente. Por tanto, al tener reconocidos los motivos, inicialmente en ellos se hará hincapié para transmitir la propuesta de valor.

Además la adopción de estrategias de marketing ecológico se puede englobar dentro de la RSE, que es una nueva visión en que las empresas pasan a ser actores morales, además de económicos, representando a su vez un valor agregado que ofrece ventajas competitivas para la empresa.

Plan de Marketing



Fuente: Elaboración propia

Estrategia de precios:

En lo referente a la estrategia de precios, si bien ya se explicó cuál será el criterio para la fijación de los mismos, en esta parte lo que se pretende es explicar cómo lograr que los servicios sean contratados.

Inicialmente el precio de los servicios sea bajo y conforme Ambient se posiciona a través de la calidad y eficiencia, podrán incrementarse. Esto en base a los resultados obtenidos y a la conformidad de los clientes.

Existen programas de la Secretaría de Emprendedores y Pequeñas y Medianas Empresas dependiente del Ministerio de Producción o las Agencia de Desarrollo Regionales a través de los cuales se alienta a las PyMe a que contraten distintos tipos de servicios tales como Aportes No reembolsables, Crédito Fiscal, Experto Pyme. La Consultora debería aprovechar dichos incentivos para facilitar la llegada a potenciales clientes.

Análisis de posicionamiento

En la ciudad de Rosario existen 2 tipos de consultoras relacionadas al marketing o relacionadas a lo ecológico. Por un lado están aquellas que se dedican exclusivamente a la materia ambiental, que prestan servicios de auditoría, estudios de impacto ambiental, gestión de certificaciones, calidad de los suelos, abarcando las áreas de agua, residuos, energía. Por otro lado están las de marketing o agencias de publicidad, mas no existe ninguna enfocada al marketing ecológico.

Ambien tiene como objetivo diferenciarse de los competidores ofreciendo soluciones innovadoras e integrales que actualmente ninguno de ellos tiene desarrolladas.

Pero lo que la hace diferente de otras consultoras es que no es generalista, sino que se especializará en un segmento concreto que se traduce en una ventaja competitiva.

Uno de los principales atractivos de ésta área de incumbencia es el poco desarrollo integral de los servicios que existen actualmente en el mercado y el potencial de crecimiento que se vislumbra.

El posicionamiento estratégico deseado es satisfacer un nicho de mercado detectado que no está cubierto, es decir, una firma que brinde ambos tipos de asesoramientos para cambiar la conducta organizacional y luego transmitir esta conducta correctamente con los mensajes apropiados a los clientes de las empresas.

Estrategia de promoción

Es primordial comunicar los beneficios que recibirán al adquirir el servicio y las características diferenciadoras que ofrece Ambien y que la hacen elegible por sobre los demás competidores.

Las acciones se realizarán a través de:

- **Marketing Digital**
- **Marketing Directo**
- **Relaciones Institucionales**
- **Alianzas Estratégicas**

Los servicios se comunicarán mayormente a través de medios digitales y vías que no perjudiquen al medio ambiente, ya que es fundamental la coherencia a la hora de la transmisión del mensaje.

El principal foco en marketing digital se hará a través de:

- **Redes sociales.** Perfiles con inversión en publicidad en Facebook, Twitter y LinkedIn. Esta última de vital importancia, ya que es una red de contactos profesionales.
- **Página web.**
- **Posicionamiento en buscadores.** Fuerte inversión que permita aparecer entre los primeros resultados de las búsquedas a través de SEO.

En cuanto a la papelería ocasional que utilizarán estará compuesta por material reciclado.

Los medios de comunicación a utilizar en el inicio de la actividad, dadas sus características serán:

- **E-mail marketing.** Newsletter mensual con novedades legislativas, del sector, sobre la consultora y demás información de interés.
- **Banners** hecho de bioplástico para la participación en eventos
- **Papelería ecológica** y reciclada cuyo costo, además de los beneficios, es 20% menor que el precio del papel multipropósito incluyendo otros productos tales como sobres, cartuchos y tóner, cuadernos y anotadores.
- **Merchandising ecológico** y regalos corporativos sustentables para los clientes.

Además es esencial la participación en eventos tales como ferias, foros, bienales, simposios, conferencias sobre la temática tanto ecológica y ambiental como mercadológica.

Exposiciones de interés para participar:

- ‘Expo Agua y Medio Ambiente’ Exposición Internacional de Tecnología, Tratamiento y Saneamiento Ambiental en Argentina. Lugar: Costa Salguero, CABA.
- ‘FITMA: Feria Internacional de Tecnologías del Medio Ambiente y el Agua’ Lugar: Costa Salguero, CABA.
- Salón Internacional del Ambiente Rosario (Bienal del Ambiente)

En las cuales lo que se pretende es la captación de nuevos clientes y fidelización, el desarrollo de la imagen y fortalecimiento de marca y creación de alianzas estratégicas.

Respecto a lo que son las **Relaciones Públicas**, además de la participación en eventos, es relevante dedicar recursos y tiempo a las relaciones institucionales y a prensa.

Alianzas estratégicas

Como parte de la estrategia general de Ambien, es deseable el trabajo en conjunto con:

- el Estado para brindar herramientas para comunidad.
- con las Casas de Estudio de la ciudad
- con las Organizaciones No Gubernamentales en una red en la que se nuclea a todos los ciudadanos interesados en trabajar en pos de los objetivos sustentables y lograr reducir nuestra huella en el planeta al menor nivel posible.

Es destacable comentar acerca de cinco puntos clave del marketing verde, que según el autor Grant (2007)⁹, permiten desarrollar prácticas de forma eficaz. Ellos son: **intuitivo, integrativo, innovador, invitador e informativo**, y representan una línea guía que las empresas deberían seguir para evitar errores y *greenwashing*.

Intuitivo: Esto significa hacer que los productos o servicios verdes parezcan normales. Mejores alternativas, accesibles y fáciles de interpretar. Evitar que sean complejos y arduos para las personas.

Integrativo: La idea principal de este punto clave radica en la sostenibilidad a través de la combinación de desarrollo económico con desarrollo social y ambiental. Por ello, deberían asociarse el comercio a la tecnología, la sociedad y la ecología.

Innovador: Nuevos productos creativos que aporten nuevos estilos de vida. En el futuro, la innovación ambiental y el espíritu empresarial serán vitales para la supervivencia de las organizaciones.

Invitador: Un producto considerado verde es en parte un desafío de diseño. Un producto verde es a menudo mejor, más eficiente, durable, saludable, accesible, y así

⁹ Fuente: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/cuadcimbage/cuadcimbage_n17_05.pdf

sucesivamente. Por tanto, las organizaciones deben lidiar con la cultura y los nuevos estilos de vida.

Informativo: Las bases para el desarrollo del marketing verde residen en la educación y la participación. La falta de información afecta el comportamiento de las personas.

En lo referente al último punto, consideramos que es fundamental evitar el “Greenwashing”, conocido como el acto de inducir erróneamente a los consumidores sobre las prácticas ambientales de una compañía o los beneficios ambientales de un producto o servicio, cuando en realidad carecen de estos atributos.

Según un reconocido informe de *TerraChoice*¹⁰ (2009), los “pecados” más comunes en los que se suele caer son 7:

1. **Pecado de Afirmar:** Una afirmación que sugiere que un producto es 'ecológico' según un conjunto estrecho de atributos sin prestar atención a otros problemas ambientales importantes o evitando mencionar aquellos que no son tan respetuosos. El papel, por ejemplo, no es necesariamente ambientalmente preferible solo porque proviene de un bosque cosechado de manera sostenible. Otros problemas ambientales importantes en el proceso de fabricación del papel, como las emisiones de gases de efecto invernadero o el uso de cloro en el blanqueamiento pueden ser igualmente.
2. **Pecado de la falta de prueba:** Un reclamo ambiental que no puede ser corroborado por información de respaldo fácilmente accesible o por una certificación de terceros confiable. Los ejemplos más comunes son los pañuelos faciales o los productos de papel higiénico que reclaman diversos porcentajes de contenido reciclado postconsumo sin aportar pruebas.
3. **Pecado de la vaguedad:** Un reclamo que está tan mal definido o amplio que su significado real es probable que sea malinterpretado por el consumidor. 'Todo natural' es un ejemplo, es una señal de vaguedad y provoca confusión en el consumidor. El arsénico, el uranio, el mercurio y el formaldehído son todos de origen natural y venenoso.
4. **Pecado de las etiquetas falsas:** Un producto que, a través de palabras o imágenes, da la impresión de endoso de un tercero que indiquen la supuesta aprobación y certificación del producto.

¹⁰ Fuente: <http://sinsogreenwashing.com/findings/the-seven-sins/index.html>

5. **Pecado de la irrelevancia.** Un reclamo medioambiental que puede ser veraz pero que no es importante, que los confunde o que no es útil para los consumidores que buscan productos ambientalmente preferibles. Por ejemplo, destacar que el producto está libre de cierto compuesto, cuando en realidad este ya estaba prohibido por ley.
6. **Pecado del menor del efectivo:** Un reclamo que puede ser cierto dentro de la categoría del producto, pero que puede distraer al consumidor de los mayores impactos ambientales de la categoría como un todo, es decir desviar la atención del consumidor con una información “menos mala” que otra. Por ejemplo los cigarrillos orgánicos al igual que los vehículos utilitarios deportivos de bajo consumo de combustible.
7. **Pecado de mentir.** Alegaciones ambientales que son simplemente falsas. Los ejemplos más comunes fueron los productos que afirman falsamente ser certificados o certificados por Energy Star.

Análisis F.O.D.A

Realizamos una matriz F.O.D.A a fin de conocer cuáles pueden ser las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto.

<h3 style="text-align: center;">Fortalezas</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo interdisciplinario • Especialistas en campo específicos • Disponibilidad para seguimiento y personalización de proyectos • Capital inicial propio • Flexibilidad y adaptación ante cambios del mercado • Baja necesidad de financiamiento externo 	<h3 style="text-align: center;">Oportunidades</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Poder legislativo con tendencias ambientalistas • Tendencias de los consumidores a la consciencia medioambiental • Fortalecimiento de la red de contactos • Fuerte incentivos internacionales a la ecología
<h3 style="text-align: center;">Debilidades</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia en consultoría • La consultoría no dispone de referencias comerciales 	<h3 style="text-align: center;">Amenazas</h3> <ul style="list-style-type: none"> • Elevado número de competidores indirectos • Elevado número de consultoras generales • Caer en las prácticas del Greenwashing • Baja percepción de los beneficios e importancia y alto grado de desconocimiento del Marketing Ecológico

El resultado de la matriz es que el proyecto se encuentra en el cuadrante **‘FO’**, en la cual lo recomendable es utilizar los puntos fuertes del proyecto para aprovechar las oportunidades.

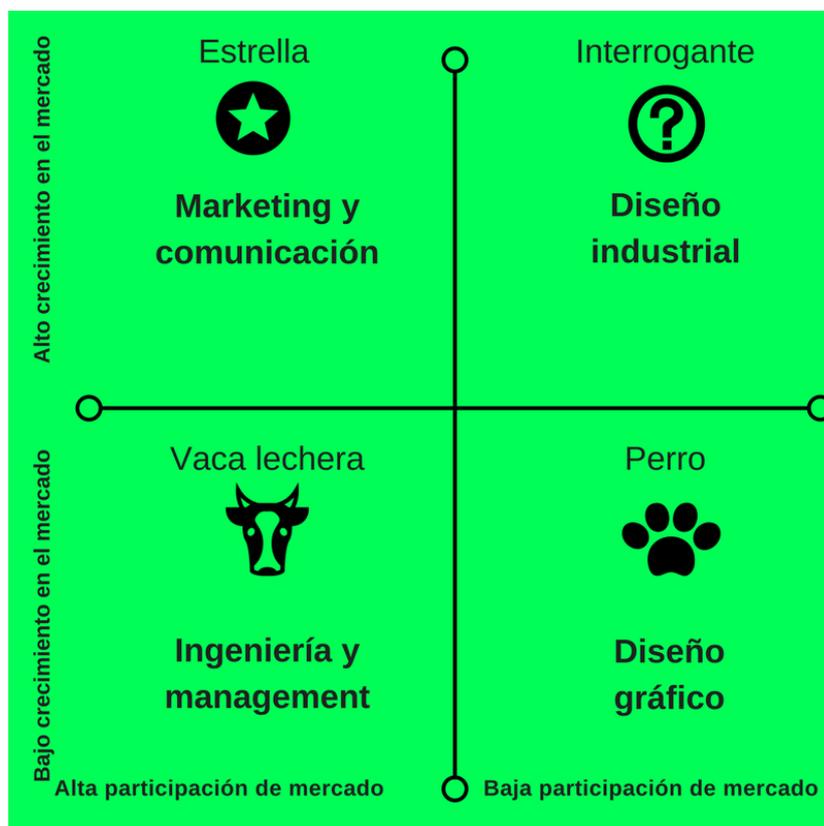
Matriz BCG:

La Matriz BCG o la matriz de ‘crecimiento – participación’ es una metodología gráfica que se emplea en el análisis de la cartera de negocios de una empresa y fue desarrollada por el Boston Consulting Group en la década de los 70’s y publicada por el presidente de dicha empresa, Bruce D. Henderson, en el año de 1973.

Esta herramienta consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de una compañía en base a dos factores, **la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado**. Su propósito es ayudar en la toma de decisiones sobre los

distintos enfoques dirigidos a los diferentes tipos de negocios o sus Unidades Estratégicas (UEN).

En el caso de la consultora Ambien, ubicamos a modo de referencia a los servicios que se brindarán, para situar al lector.



Fuente: Elaboración propia

Capital humano y organización

El objetivo es formar un equipo de trabajo interdisciplinario y complementario. Detallamos las habilidades específicas con las que cuentan según la formación académica de los profesionales participantes del proyecto.

- **Ingeniero Ambiental**

Es quien proyecta, dirige y supervisa la construcción y mantenimiento de obras destinadas a evitar la contaminación ambiental producida por efluentes originados por las industrias y/o sus servicios derivados.

También desarrolla obras para evitar la contaminación ambiental producida por áreas urbanas, planifica instalaciones de saneamiento urbano y rural, y otras obras de regulación, captación, y abastecimiento de agua.

Además realiza arbitrajes y peritajes relacionados con la calidad de los procesos de producción y la incidencia de obras de ingeniería en el medio ambiente. Puede investigar y desarrollar procesos tecnológicos para la recuperación y reciclaje de residuos urbanos, industriales, mineros y agropecuarios para su integración al medio ambiente y realiza estudios y asesora acerca de la polución y contaminación de cursos de agua, del suelo y del aire, la explotación, manejo y recuperación de recursos naturales.

- **Ingeniero Industrial**

Es el miembro del equipo que determina la forma más efectiva en que una organización debe utilizar sus recursos básicos: personal, materiales, información, equipos y energía, para alcanzar sus objetivos. Trabaja para eliminar todo desperdicio de esos recursos.

Actúa en el diseño, tanto de un puesto de trabajo individual como de sistemas complejos. Desarrolla métodos y diseña sistemas de planeamiento y control de la producción, de aseguramiento de la calidad y de control gerencial.

Es el profesional formado como especialista para gestionar los procesos de producción, de mejora de la productividad y de la calidad.

Su especialidad determina un capital humano encargado de optimizar y controlar el uso y cuidado de todos los recursos que intervienen en los procesos de producción.

- **Diseñador Industrial**

Son sus responsabilidades el estudio, diseño, desarrollo, supervisión y/o producción en cualquiera de sus modalidades, aplicables a utensilios e instrumentos, productos industriales, objetos técnicos, máquinas, equipamiento, packaging, interpretación de los principios de necesidad, funcionalidad, resistencia estructural, tecnología, mercado y producción, adecuándolos a los aspectos estéticos y significativos del universo cultural de la sociedad.

- **Licenciado en Comercialización**

Es quien certifica el desarrollo de aptitudes y conocimientos para la conducción de procesos comerciales, tanto en la fase operativa como en la de planeamiento. Posee las capacidades necesarias para asesorar empresas, ya sean éstas de tipo industrial o de servicios, en todos los procesos de la comercialización de bienes o servicios.

Cuenta con una sólida formación en gestión empresarial que le permite ubicarse conceptualmente en la problemática de la empresa y los negocios contemporáneos.

Posee formación en cuestiones de marketing y negocios y se introduce en la problemática específica de cada función comercial de la empresa, adquiriendo los principales bagajes técnicos en términos desarrollo de productos, políticas de precios, publicidad, promoción, ventas, distribución.

- **Licenciado en Administración de Empresas**

El perfil corresponde a un profesional generalista con capacidad para abordar todos los problemas que una empresa moderna presenta en sus distintas funciones (producción, comercialización, finanzas, recursos humanos) así como en la administración general que coordina y optimiza las mismas.

Tienen una sólida formación en gestión empresarial que le permite ubicarse conceptualmente en la problemática de la empresa y los negocios contemporáneos. Se introduce en la problemática específica de cada área de la empresa, adquiriendo los principales bagajes técnicos en términos comercialización, finanzas, capital humano, producción, sistemas.

Además posee una especialización en los distintos procesos del comercio exterior y un perfil marcadamente estratégico para la práctica profesional.

Subcontrataciones

- Abogado
- Contador
- Servicios específicos según proyecto

Aspectos legales

Desde el aspecto legal-empresarial, la Consultora será inscripta contablemente, en principio, de manera individual con un monotributo en servicios y se contratarán profesionales que trabajen de manera freelance.

En el mediano plazo, cuando esté debidamente regulada en la provincia de Santa Fe y disponible dada su insipiencia, será registrada como Sociedad de Acciones Simplificadas.

Cabe mencionar algunos aspectos legales desde el punto de vista regulatorio. Argentina cuenta con una *Ley General de Ambiente N° 25.675* que establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable.

Los instrumentos de la política y la gestión ambiental establecidos en el artículo 8 son:

1. El ordenamiento ambiental del territorio
2. La evaluación de impacto ambiental.
3. El sistema de control sobre el desarrollo de las actividades antrópicas.
4. La educación ambiental.
5. El sistema de diagnóstico e información ambiental.
6. El régimen económico de promoción del desarrollo sustentable.

La educación ambiental constituye el instrumento básico para generar en los ciudadanos, valores, comportamientos y actitudes que sean acordes con un ambiente equilibrado, propendan a la preservación de los recursos naturales y su utilización sostenible, y mejoren la calidad de vida de la población.

Asimismo, la provincia de Santa Fe cuenta con la *Ley 11.717 de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable*, cuyo objeto se describe en el artículo 1:

a) Establecer dentro de la política de desarrollo integral de la Provincia, los principios rectores para preservar, conservar, mejorar y recuperar el medio ambiente, los recursos naturales y la calidad de vida de la población.

b) Asegurar el derecho irrenunciable de toda persona a gozar de un ambiente saludable, ecológicamente equilibrado y adecuado para el desarrollo de la vida y la dignidad del ser humano.

c) Garantizar la participación ciudadana como forma de promover el goce de los derechos humanos en forma integral e interdependiente.

Respecto a la Promoción podemos decir que desde la Cámara de Comercio Internacional (ICC) se elaboró un Código Internacional medioambiental cuyo fin es promover el uso responsable de la publicidad ecológica. Se sostiene que todo mensaje comercial debe ser legal, decente, honesto y veraz.

Los mensajes comerciales deben hacerse de tal forma que no abusen de la preocupación de los consumidores por el ambiente y tampoco explotar su posible falta de conocimiento en esta materia.

Las siguientes definiciones se refieren de manera específica para aseverar en materia ambiental:

- “aspecto ambiental” abarca un aspecto de las actividades o productos de una empresa que pueden interactuar con el medio ambiente;
- “aseveración ambiental” cubre cualquier declaración, símbolo o grafismo relativo a los aspectos en materia ambiental de un producto, un componente o un empaque;
- “impacto ambiental” es cualquier cambio adverso o benéfico en el medio ambiente, derivado total o parcialmente de las actividades o productos de una empresa;
- “ciclo de vida” son las etapas consecutivas y entrelazadas en la vida de un producto, desde la adquisición de la materia prima o generación de recursos naturales hasta su disposición final; el término “producto” se refiere a cualesquier bienes o servicios.
- El “producto” normalmente incluye el empaque, envase, etc. con el que los bienes son entregados; sin embargo, en el contexto ambiental, con frecuencia es conveniente referirse por separado al empaque que significa cualquier material utilizado para proteger o contener a un producto durante su transportación, almacenaje, comercialización o uso;
- Una “acotación” es una declaración explicativa que con exactitud y veracidad indica los límites de la aseveración;
- “desecho” refiere a cualquier cosa que ya no tiene utilidad para quien la genera o posee y es tirada o liberada. Existen muchas y diferentes aseveraciones ambientales cuyo uso e importancia puede variar; sin embargo, estos principios generales aplican a todas ellas.

Las directrices sobre el uso de determinadas aseveraciones ambientales que con frecuencia aparecen en los mensajes comerciales pueden consultarse en los *Principios ICC sobre Mensajes Comerciales Responsables en Materia Ambiental*.

Aspectos ambientales

En lo referente a los aspectos ambientales, consideramos que es de vital importancia seguir la premisa de la coherencia, dado que en el aspecto ambiental “ser ejemplo” e inspirar es una de las formas de educar y comunicar sobre el conocimiento sobre los temas que se brindará asesoramiento.

Es destacable la implementación de las Normas ISO 9001/2000 y 14000 y sus respectivos sistemas de control para ser cumplir con lo anterior y también ayudar a mostrar el genuino compromiso de Ambient con el medioambiente, además de evidenciar la experiencia en el campo.

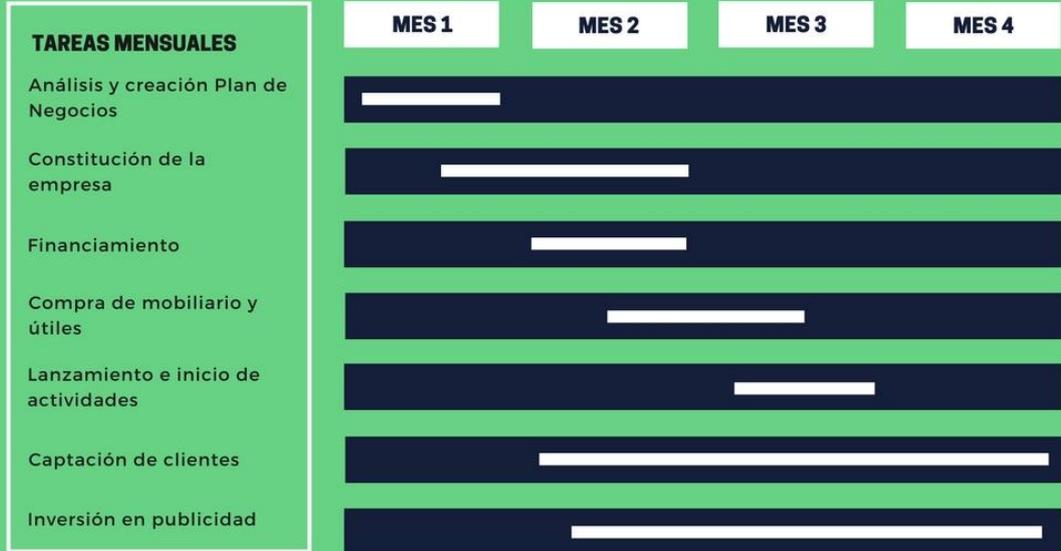
Plan de puesta en marcha

Una herramienta muy utilizada para poder graficar y ver el progreso de un proyecto es el ‘Diagrama de Gantt’, en el cual por un lado vemos la lista de tareas a realizarse y el tiempo que se le asignada a cada una de ellas donde pueden o no superponerse. Esto nos demuestra los avances que podemos ir teniendo y en qué fechas o plazos tenemos que cumplir.

Nos pareció adecuado seleccionarla para visualizar las tareas a realizar con su plazo estimado.



DIAGRAMA DE GANTT CONSULTORA 'AMBIEN'



CAPÍTULO III

ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

Viabilidad económico-financiera

Como en todo Plan de Negocios, es necesario demostrar la viabilidad económica - financiera.

Para ello, la inversión inicial¹¹ requerida para el proyecto es de \$200.000, ésta incluye el valor de 5 computadoras portátiles, la creación de la marca y honorarios y gastos varios para la creación de la empresa y gastos de marketing digital para comenzar con la difusión, los cuales se obtendrán de fondos propios mediante el aporte de \$40.000 de cada uno de las profesionales que formarán parte de la empresa.

Los costos variables están constituidos por los honorarios profesionales del equipo de Ambien.

Para los costos fijos consideramos espacio físico y gastos relacionados a él, gastos de movilidad, comunicación (marketing digital y página web), gastos de honorarios profesionales (abogado, contador, etc), papelería, insumos varios y mantenimiento de bienes de uso.

Los flujos de venta se plantearon con un crecimiento constante, vale aclarar que se incrementará el número de profesionales de Ambien para satisfacer la demanda proyectada.

Inversión inicial	Monto
Computadoras	\$ 90.000
Marketing digital	\$ 45.000
Diseño de la empresa	\$ 30.000
Honorarios varios	\$ 35.000
<i>Total</i>	\$ 200.000

¹¹ Nota: No se tiene planeada otra inversión

Costos fijos						
Año	0	1	2	3	4	5
Tipo						
Alquiler oficina		\$ 249.000	\$ 249.000	\$ 249.000	\$ 249.000	\$ 249.000
Gastos de movilidad		\$30.000	\$37.500	\$46.875	\$58.594	\$73.242
Publicidad y Eventos		\$ 80.000	\$ 150.000	\$ 200.000	\$ 300.000	\$ 500.000
Honorarios profesionales staff		\$ 12.000	\$ 18.000	\$ 25.000	\$ 28.000	\$ 32.000
Papeleria		\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 15.000	\$ 20.000	\$ 20.000
Insumos varios		\$20.000	\$25.000	\$31.250	\$39.063	\$48.828
Página web		\$30.000	\$37.500	\$46.875	\$58.594	\$73.242
Limpieza		\$14.000	\$17.500	\$21.875	\$27.344	\$34.180
Mantenimiento de bienes de uso		\$ 5.000	\$ 7.000	\$ 10.000	\$ 12.000	\$ 15.000
TOTAL		\$ 351.000	\$ 434.000	\$ 499.000	\$ 609.000	\$ 816.000

Alquiler de oficina	
Oficina 60 m2 Paraguay y Córdoba	\$11.500,00
Expensas	\$2.500,00
API	\$1.800,00
TGI	\$3.600,00
LUZ	\$350,00
T.E e Internet	\$1.000,00
Total	\$20.750,00

Indicadores económico-financieros

En todo proyecto existen dos indicadores financieros que son usualmente utilizados para su evaluación. Estos son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), los cuales serán utilizados en este trabajo para evaluar la viabilidad.

De acuerdo a los cálculos realizados el VAN del proyecto es de \$4.274.169,36, esto se interpreta como el valor de los flujos al momento presente, el cual si es mayor a

0 el proyecto es viable. Ya que nos indica que se generará riqueza para la empresa más allá del retorno del capital invertido en él.

La TIR se interpreta como la tasa de descuento en la que se iguala el valor de la inversión con el valor de los flujos futuros. La tasa de descuento utilizada fue del 35% y se obtuvo un resultado de 590%.

CONCLUSIÓN

La sociedad exige cada vez más a las empresas cumplan sus objetivos pero disminuyendo el uso de recursos y la contaminación.

A lo largo de todo el trabajo se demuestra las tendencias locales, nacional e internacionales que hay sobre la ecología y sus beneficios, aunque también se planteen desafíos a la hora de

Es evidente que, si bien el marketing verde es un concepto novedoso y aún muchas empresas no invierten él, sin embargo son cada vez más las empresas que optan por el camino de la sostenibilidad y que han decidido formar parte de la solución, aunque ello implique un poco más de esfuerzo y dependa del entorno en el que operan. Por ello, se vuelve importante destacar aquellas que se convierten en ecológicamente sostenibles sin dejar de ser económicamente viables

De acuerdo con la propuesta de la mezcla de marketing verde, las empresas y la consultora deben buscar acciones conjuntas para reducir al mínimo los efectos negativos sobre el medio ambiente.

La información presentada en esta propuesta de intervención en el campo profesional del marketing proporciona los requerimientos para la puesta en marcha de una Consultora cuya objetivo es dar orientación para que las organizaciones desarrollen sus estrategias de marketing verde de acuerdo a sus necesidades.

A modo de cierre, parafraseamos una frase del ex CEO de Patagonia¹² que dice “There is more business to be done in a healthy living planet, than a dead planet” (Hay muchos más negocios para hacer en un planeta saludable, que en un planeta muerto).

¹² <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:885759/FULLTEXT01.pdf> (Página 14)

ANEXOS

Mix de productos

Mix de productos		Precio mínimo	Cantidad mínima de horas	Profesionales afectados
Servicio A	Servicios de Marketing			
	Investigaciones de producto	\$25.000	25	1
	Investigaciones de mercado	\$25.000	25	1
	Acciones de RR.PP, publicidad y concientización ecológica	\$10.000	12,5	2
	Plan de Marketing ecológico	\$20.000	25	1
Servicio B	Servicios de Diseño			
	Creación de marca, logo y slogan	\$15.000	15	1
	Asesoramiento en la fabricación de productos reciclables y ahorradores de energía	\$35.010	30	3
Servicio C	Servicios de Ingeniería			
	Estudio para la minimización de contaminación por uso y producción	\$100.000	50	2
	Evaluaciones de impacto ambiental	\$100.000	50	2
	Asesoramiento en sustitución de materiales	\$100.000	40	2
	Desarrollo de políticas de empleo verde	\$30.000	20	3
	Proyectos pequeños			
	Proyectos medianos			
	Proyectos grandes			

Proyección de ventas

		Proyección de ventas										
		Cantidad de servicios vendidos					Año					
							0	1	2	3	4	5
Servicio A	Servicios de Marketing											
	Investigaciones de producto	4	8	10	12	15		\$100.000	\$200.000	\$250.000	\$300.000	\$375.000
	Investigaciones de mercado	10	12	14	16	20		\$250.000	\$300.000	\$350.000	\$400.000	\$500.000
	Acciones de RR.PP, publicidad y concientización ecológica	30	40	60	60	70		\$300.000	\$400.000	\$600.000	\$600.000	\$700.000
	Plan de Marketing ecológico	20	20	25	30	30		\$400.000	\$400.000	\$500.000	\$600.000	\$600.000
Servicio B	Servicios de Diseño											
	Creación de marca, logo y slogan	10	12	15	25	30		\$150.000	\$180.000	\$225.000	\$375.000	\$450.000
	Asesoramiento en la fabricación de productos reciclables y ahorradores de energía	7	10	12	15	20		\$245.070	\$350.100	\$420.120	\$525.150	\$700.200
Servicio C	Servicios de Ingeniería											
	Estudio para la minimización de contaminación por uso y producción	7	9	10	15	20		\$700.000	\$900.000	\$1.000.000	\$1.500.000	\$2.000.000
	Evaluaciones de impacto ambiental	6	10	15	18	25		\$600.000	\$1.000.000	\$1.500.000	\$1.800.000	\$2.500.000
	Asesoramiento en sustitución de materiales	5	7	10	20	30		\$100.000	\$700.000	\$1.000.000	\$2.000.000	\$3.000.000
	Desarrollo de políticas de empleo verde	10	15	25	30	40		\$300.000	\$450.000	\$750.000	\$900.000	\$1.200.000
TOTAL								\$3.145.070	\$4.880.100	\$6.595.120	\$9.000.150	\$12.025.200

Flujo de caja:

Flujo de caja							
	Año	0	1	2	3	4	5
Ingresos							
Total de ventas/Ingresos			\$ 3.145.070	\$ 4.880.100	\$ 6.595.120	\$ 9.000.150	\$ 12.025.200
Egresos							
Total de costos variables			\$ 2.400.000	\$ 3.600.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 8.400.000
Contribución Marginal			\$ 745.070	\$ 1.280.100	\$ 595.120	\$ 3.000.150	\$ 3.625.200
Total Semivariables y Fijos			\$ 351.000	\$ 434.000	\$ 499.000	\$ 609.000	\$ 816.000
Resultado Economico Neto Antes de Impuestos			\$ 1.096.070	\$ 1.714.100	\$ 1.094.120	\$ 3.609.150	\$ 4.441.200
Resultado Económico Después de Impuestos			\$ 1.096.070	\$ 1.714.100	\$ 1.094.120	\$ 3.609.150	\$ 4.441.200
Inversión Inicial		-\$ 200.000,00					
Flujo neto de fondos		-\$ 200.000,00	\$ 1.096.070	\$ 1.714.100	\$ 1.094.120	\$ 3.609.150	\$ 4.441.200
VAN	\$4.274.169,36						
TIR	590%						

BIBLIOGRAFÍA

Libros

Calomarde, José V. “Marketing ecológico” Editorial Pirámides, 2000. Madrid, España.

Dei, Daniel. “Tesis”. Editorial Prometeo Libros, 2006. Buenos Aires, Argentina.

Johnson, Gerry y Scholes, Kevan. “Dirección estratégica”. Editorial Prentice Hall, 2006. Madrid, España.

Sabino, Carlos. “Como hacer una tesis” Editorial Lumen Humanitas, 1998. Buenos Aires, Argentina.

Scavone, Graciela M. “Como se escribe una tesis” Editorial La Ley, 2002. Buenos Aires, Argentina.

Páginas Web:

Tesis www.t-tesis.com.ar

http://www.sosteniblepedia.org/index.php?title=Triple_cuenta_de_resultados

<https://www.s bqconsultores.es/acv-o-analisis-del-ciclo-de-vida-una-nueva-estrategia-empresarial/>

<https://montsedekkers.wordpress.com/2010/08/11/el-nuevo-consumidor-ecologico-y-socialmente-responsable/>

<http://ceysrosario.org/documento/guia-de-rubros-para-la-localizacion-productiva/>

[http://www.codescentre.com/media/1328/cdigo%20consolidado%20icc%20\(1\).pdf](http://www.codescentre.com/media/1328/cdigo%20consolidado%20icc%20(1).pdf)

<http://www.cpcesfe2.org.ar/wp-content/uploads/2017/06/Honorarios062017.pdf>

[http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/215998/\(subtema\)/202790](http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/215998/(subtema)/202790)

[http://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/view/full/112860/\(subtema\)/112857](http://www.santafe.gob.ar/index.php/web/content/view/full/112860/(subtema)/112857)

<https://www.rosario.gov.ar/web/ciudad/medio-ambiente/educacion-ambiental-y-buenas-practicas/sello-verde-buenas-practicas>

<https://www.santafe.gov.ar/normativa/getFile.php?id=228059&item=108183&cod=a027a91afd80ef499dc1a0a139899f7e>

<https://www.expoknews.com/las-50-empresas-mas-verdes-del-mundo2015/>

<http://www.cimpar.org.ar/quienes-somos/>

<http://www.lanacion.com.ar/1864580-diagnostico-y-desafios>

https://www.vidasilvestre.org.ar/conocenos2/mision_vision_valores/

<http://www.consultoraspuches.com.ar>

<http://goesgreen.com.ar>

<http://www.distintooextinto.com.ar/>

<http://www.shimasrl.com.ar/empresa-consultora-ambiental.html>

<http://www.irosambiental.com.ar/>

www.sistemab.org

<http://pactoglobal.org.ar/#principios>

<http://www.matrizbcg.com/>

http://www.rosario.gob.ar/ArchivosWeb/libro%20PAR_10%2002.pdf

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000->

[274999/273567/norma.html](http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/norma.html)

<https://www.lanacion.com.ar/2062577-jujuy-coloco-el-mayor-bono-verde-de-la-argentina-recaudo-us-210-millones>

<http://www.ambito.com/901737-bono-verde-de-la-rioja-recibio-la-calificacion-mas-alta-de-standard--poor>

<http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp->

[content/uploads/2014/09/FOP_IE_1304_Definiciones-de-PyME-en-Argentina-y-el-resto-del-mundo.pdf](http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2014/09/FOP_IE_1304_Definiciones-de-PyME-en-Argentina-y-el-resto-del-mundo.pdf)

<https://www.produccion.gob.ar/pymes>

<http://web.unep.org/es/rolac/economía-verde>

<http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo/>

<http://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/>

http://economiecircular.org/wp/?page_id=62

https://impulsa.gijon.es/multimedia_objects/download?object_type=document&object_id=91153

<http://sinsofgreenwashing.com/findings/the-seven-sins/index.html>

http://www.comprasresponsables.org/articulos/articulo_01_Los_7_Pecados_del_Green_washing_030909.pdf