

**UNIDAD DE SERVICIOS Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍAS GRUSAM SE**

**PLAN DE EMPRENDIMIENTO "MI NUEVA EMPRESA INCUBADA Y MADURADA POR EXPERTOS"  
MODELO LLAVE EN MANO**

**"CALIDAD - PRODUCTIVIDAD - COMPETITIVIDAD - INNOVACIÓN"  
LEAN SIX SIGMA TECHNOLOGY**

**Objetivo:**

Emprender en una unidad productiva incubada y madurada por expertos que asegure las inversiones de los socios o inversionistas controlando riesgos de futuro en presente, con estrategias de calidad, productividad y competitividad técnica para generar alta rentabilidad económica y social en el tiempo.

**ESTÁNDARES INTERNACIONALES REFERENCIALES:**

ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000

Director de proyecto:  
Ing. Fernando Segovia, MPDE  
[fernando.segovia@grusamse.com](mailto:fernando.segovia@grusamse.com)  
Skype: grusam1  
[www.grusamse.com](http://www.grusamse.com)

TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS.  
COPYRIGHT ©

## 1 ANTECEDENTES:

- a) Las inversiones que se realizan con calidad en la planificación y en la ejecución de estrategias generan resultados y crecimiento favorable tanto económica como socialmente; mientras que aquellas que nacen de la improvisación, sin dirección de estudios técnicos, por la especulación o apariencia de ser un negocio altamente rentable, o por dar uso a herramientas material o edificios que se construyeron sin estudios de pre factibilidad y factibilidad. Están destinados al fracaso, o a la suerte de que posiblemente tendrán rentabilidad o ingresos por un período corto de tiempo. El patrimonio económico, conocimiento, trabajo, recursos de los socios o inversionistas con acompañamiento profesional con competencias tienen sostenibilidad en el tiempo y se mantendrán con riesgos controlables en la incubación de proyecto como en la marcha del negocio o unidad productiva.
- b) Tanto los miembros familiares, profesionales, artesanos, talento humano, socios, organizaciones con fines económicos o sociales en operación o emprendimiento en sus diferentes etapas de vida; necesitan incrementar sus competencias para gobernar la organización en temas de calidad, productividad, competitividad, innovación; y sostenerse en el tiempo mitigando riesgos. Razón por lo que, se crea la necesidad social en buscar una guía profesional, que dirija paso a paso y de manera práctica en las acciones que debe seguir en la planificación y en las operaciones para evitar desperdicios.
- c) La tecnología que se transferirá, estará fundamentada en la gestión por procesos operativizada por el universo de talento humano motivado y alineado a la misión y visión organizacional, bajo metrología lean six sigma (medición), métodos científicos y estándares internacionales de gestión (ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000 ); considerando que: "Todo sistema que mantiene su recurso con desarrollo de competencias, mide sus procesos o procedimientos internos y corrige riesgos desde la raíz, genera estabilidad, eliminación de desperdicios, conformidad y seguridad del talento humano o procesos; para potencializar la productividad, competitividad y la rentabilidad social o económica que todo tipo de organización o persona con o sin fines de lucro requiere para brindar productos o servicios con calidad técnica".
- d) La calidad lean six sigma es una corriente técnica humanista fundamentada en la metrología (*medición*) científica de gestión de la calidad, capaz de contrarrestar la crisis económica o social actual y futura de una organización, sociedad o personas. Persigue la centralidad del universo del talento humano en la eliminación de los riesgos, problemas, no conformidades desde la raíz y la custodia para que estos no tomen un índice de gravedad mayor, sumando el desarrollo constante de competencias hacia la mejora continua e innovación con plenitud en la salud física y psicológica, que fortalecen el posicionamiento de actividades o desempeño con resultados como ser humano parte de un equipo de alto valor, que contribuye con la productividad, competitividad e innovación organizacional sostenible, capaz de transferir lisa y rentablemente a las nuevas generaciones su modelo actual de gestión.

## 2 RESUMEN EJECUTIVO DEL PLAN DE EMPRENDIMIENTO

La presente propuesta de proyecto de acompañamiento MI NUEVA EMPRESA INCUBADA Y MADURADA POR EXPERTOS en outsourcing llave en mano; basados en inteligencia cooperativa, lean six sigma y estándares internacionales (ISO 9000; 14000; 22000; 24000; 26000; 27000; 28000; 10014; 66175; HACCP; OHSAS 18000, NIFF); tiene como objetivo proporcionar por competencias a nuevas generaciones de: **Juntas Generales, Ejecutivos, Representantes Legales, Presidentes, Gerentes, Directorio, Tesoreros, Comisarios, Talento Humano Operativo, Inversionistas, Socios, otros;** dirección estratégica y auditoría interna de gestión en las áreas de productividad, competitividad y calidad; con la externalización de servicios de acompañamiento y dirección estratégica. Para maximizar la economía, la credibilidad social; la dirección a la mejora continua con sus recursos, la toma de decisiones acertadas sin generar desperdicios; creando flexibilidad y tiempo de enfocarse a las tareas de especialidad.

Se espera de esta manera que la organización naciente supere las expectativas de los accionistas, atraiga inversión, cumpla con las responsabilidades sociales, del cliente, requerimientos legales o tributarios, con trabajadores, organismos de control o auditoría; así como también para consolidar un equipo de trabajo competitivo o productivo que aporte intelectual y profesionalmente en proyectos que hagan frente a las difíciles condiciones de captación o fidelización de clientes, en la neutralización de competidores de sector, tanto locales, nacionales e internacionales y en la sustitución de organizaciones tradicionales con débiles estrategias, que se mantienen destinadas al fracaso.

### a) Cuánto ganaré en el negocio?

La proyección de ganancias económicas y sociales que generará el negocio, se calcularán posteriormente a los estudios técnicos de prospección, pre factibilidad y factibilidad que se ejecuten con los socios o accionistas ante simulaciones de conocimiento de alcances de proyecto e inversión

### b)Cuál será mi rentabilidad porcentual anual?

La rentabilidad porcentual anual será mayor en un mínimo de 10% al costo de oportunidad del capital, con una tendencia de crecimiento que irá desde el 5% anual de manera sostenible en el tiempo

### c) En que tiempo recuperaré la inversión?

La inversión se recupera luego del período de madurez o incubación el cual es mayor al periodo de recuperación del capital. La incubación se refiere al panorama temporal necesario para generar rentabilidad monetaria y porcentual que sostenga el proyecto.

### c) Qué oportunidad de éxito tenemos con un proyecto de verdadera calidad incubada y madurada por profesionales?

La oportunidad de posicionamiento para las organizaciones nacentes o emprendimientos de alto valor, se da a partir de las difíciles condiciones que están afrontando los ejecutivos y el talento humano en general, de las actuales organizaciones que se mantienen operativas con débiles estrategias y con una gran cantidad de recursos innecesarios; ya que se encuentran afrontando una gran cantidad de riesgos y conflictos internos que amenazan con su estabilidad, con la salud, con la productividad y competitividad; lo cual crea una gran oportunidad para las nuevas inversiones de calidad

De entre los principales riesgos y debilidades de las organizaciones tradicionales que crean grandes oportunidades para las nuevas unidades productivas citamos:

TALENTO HUMANO	RIESGOS
<p><b>Representantes Legales.</b> <b>Presidentes.</b> <b>Gerentes.</b> <b>Directorio.</b> <b>Socios.</b> <b>Tesoreros.</b> <b>Juntas Generales</b></p>	<p><b>RIESGOS JURÍDICOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad social, laboral, civil, penal, con el consumidor, organismos de control y auditoría.</li> <li>- Inseguridad jurídica, otros.</li> </ul> <p><b>RIESGOS CON LOS ACCIONISTAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgos de incumplimiento con los presupuestos de contribución.</li> <li>- Riesgos financieros</li> <li>- Riesgos de auditoría externa.</li> <li>- Riesgos estratégicos.</li> <li>- Conflictos por intereses, otros.</li> </ul> <p><b>RIESGOS CON LOS TRABAJADORES Y PROVEEDORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sabotajes internos.</li> <li>- Procedimientos operativos con bajo nivel de calidad</li> <li>- Irregularidades administrativas.</li> <li>- Exigencias de contribución inalcanzables.</li> <li>- Hurtos.</li> <li>- Pérdida de control del talento humano.</li> <li>- Riesgos estratégicos</li> <li>- Incumplimiento de pagos y responsabilidades.</li> <li>- Riesgos de alineamiento de objetivos internos.</li> <li>- Insatisfacción laboral.</li> <li>- Abandono intelectual o físico a las áreas de trabajo</li> <li>- Compra de innecesarios.</li> <li>- Riesgos a la seguridad y salud ocupacional, otros.</li> </ul> <p><b>RIESGOS CON ORGANIZACIONES DE CONTROL Y AUDITORÍA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad legal por el incumplimiento de los procesos o talento humano de leyes y reglamentos que rigen para la naturaleza jurídica de la organización; tanto social, laboral, ambiental, de seguridad y salud ocupacional, alimentaria, calidad, derechos del consumidor, cumplimiento de obligaciones tributarias, otras.</li> </ul> <p><b>RIESGOS CON LOS PROCESOS INTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de presupuesto económico para ejecutar proyectos.</li> <li>- Desfinanciamiento para compra de herramientas, materia prima y mantenimiento de procesos operativos.</li> <li>- Pérdida de credibilidad y competitividad por falta de innovación en los procesos de producción y servicios.</li> </ul>
<p><b>Comisarios:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad social, civil, penal, con organismos de control y auditoría</li> <li>- Errores en los informes de balances entregados a la junta de accionistas</li> <li>- Informes de inspecciones sin evidencia objetiva ni sustento técnico.</li> <li>- Limitaciones técnicas en la vigilancia de las operaciones sociales</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- No vigilar las operaciones de la compañía en todos los procesos reales</li><li>- Riesgos por el incumplimiento de obligaciones en los que la ley estatutos los involucra.</li><li>- Negligencia en la organización.</li><li>- Riesgos de sanciones económicas</li><li>- Errores en la fiscalización</li></ul>
<b>Los inversionistas:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pérdidas de las inversiones</li><li>- Conflictos de intereses</li><li>- Responsabilidad social, laboral, civil, penal, con el consumidor, organismos de control y auditoría.</li><li>- Inseguridad jurídica, otros.</li></ul>
<b>Talento humano operativo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pérdida del trabajo</li><li>- Responsabilidad social, civil, penal, con organismos de control y auditoría.</li><li>- Riesgos a la seguridad y salud ocupacional</li><li>- Conflictos con los equipos de trabajo</li><li>- Desorientación en el trabajo</li><li>- Mal trato</li></ul>

### 3 OBJETIVO DEL EMPRENDIMIENTO DE ALTO NIVEL DE CALIDAD TÉCNICA.

Emprender en una unidad productiva incubada y madurada por expertos que asegure las inversiones de los socios o inversionistas controlando riesgos de futuro en presente, con estrategias de calidad, productividad y competitividad técnica para generar alta rentabilidad económica y social en el tiempo.

### 4 ACTIVIDADES DE VALOR PARA ALCANZAR EL OBJETIVO:

Se prevee acorde al escenario calculado como el más favorable de la junta general de socios o del inversionista iniciar y cumplir los objetivos de proyectos desde el diseño, ejecución y monitoreo de la estrategia, acorde a los requerimientos y conformidad de los inversionistas, en corto o largo plazo; para generar resultados con crecimiento sostenible en la economía de la organización y talentos beneficiarios del acompañamiento en modelo de outsourcing.

Las actividades que se ejecutarán para alcanzar el objetivo pasarán por seis etapas que son:

#### 4.1 Primera etapa.- Prospección

##### Objetivo.-

- Mitigar riesgos internos en el presente con un análisis técnico científico de futuro; para consolidar las inversiones con bajo nivel de pérdidas.

La primera etapa se enfocará a la recopilación de información y a la prospección (estudio de futuro) del o los inversionistas a partir del "YO"; para consolidar las verdaderas intenciones de inversión; encaminados a un escenario apuesta o ideal sostenible en el tiempo.

La exploración y la preparación de la acción nos llevará a distinguir cinco cuestiones fundamentales: ¿Qué quiero hacer? ¿Qué puedo hacer? ¿Qué puede ocurrir? ¿Qué vamos hacer? ¿Cómo vamos a hacerlo? Esta cuestión previa sobre la identidad de los emprendimientos u organizaciones nacientes, es el punto de partida de la estrategia con inteligencia competitiva, productividad y calidad medible.

#### 4.2 Segunda etapa.- Fundación de la Unidad Productiva

##### Objetivo.-

- Fundar la organización prospectada, con el entrenamiento de su talento humano por competencias y bajo un marco legal acordado para conseguir una contribución con alto nivel de conformidad y bajo nivel de conflictos presentes y futuros

4.2.1 En segunda etapa, se fundará la organización acorde a un marco legal vigente en modelo: ORGANIZACIÓN CON O SIN FIN DE LUCRO; desarrollándose competencias en los ejecutivos y talento humano asociados. Ajustados al escenario ideal calculado en la etapa primera.

4.2.2 En talleres didácticos de dos horas de trabajo con los diferentes actores, se transferirán conocimientos y habilidades técnico-científicas en las áreas de Dirección de la productividad, competitividad e innovación tecnológica y sus respectivos procesos de auditoría; mediante reuniones de trabajo in company; en donde además se analizarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se tendrán que afrontar con cambios drásticos o leves en la sociedad, durante el proyecto de vida de las inversiones; los mismos que estarán soportados por herramientas inteligentes de video-learning para el entrenamiento y herramientas de Business Intelligence Lean Six Sigma para la recopilación de información. El asesoramiento estará soportado en el cálculo, análisis, control estadístico de procesos y ajustes necesarios de la estrategia de operación vigente en la organización, acorde a alcances y factibilidad

La distribución de las jornadas se realizará bajo las siguientes consideraciones y competencias en los cargos:

GRUPO	COMPETENCIAS EN LAS ORGANIZACIONES
1	Inversionistas; Directorios; Comisarios; Representantes legales. Juntas Generales.
2	Jefes de procesos
3	Talento Humano Operativo
4	Gestores de Auditoría Interna
5	Stakeholders y Aliados estratégicos
6	Proveedores
7	Organismos de Auditoría Externa y Control, otros

#### 4.3 Tercera etapa.- Estudio de pre factibilidad de proyectos de negocio

##### Objetivo.-

- Reclutar información veraz sobre posibles proyectos de negocios a realizar, mediante las competencias o alternativas que se tienen y las condiciones variables que rodean los proyectos, para mitigar riesgos externos y verificar su viabilidad como actividad económica de la unidad productiva.

En el estudio de pre factibilidad, la disponibilidad de información determinará el nivel de precisión y el esfuerzo requerido para el análisis. La información se mantendrá desconcentrada desde datos de libre distribución, estudios de otras realidades organizacionales, estudios clonados y de fácil disponibilidad, hasta los resultados de campo. El propósito en esta etapa es el de limitar los costos de un proceso incremental, durante el cual se puede rechazar la idea del proyecto en cualquier momento con: "herramientas a prueba de fallos o efectos y datos aproximados".

El estudio de pre factibilidad facultará generar nuevas ideas de proyectos de negocio y facultará la investigación de las diferentes técnicas de producir el bien o servicio y adaptarlas a la región. Además faculta la cuantificación de los requerimientos de inversión que plantea el proyecto y sus posibles fuentes de financiamiento; para proyectar los resultados financieros del proyecto y calcular los indicadores que permitan evaluarlo.

El estudio de pre factibilidad propuesta se compondrá de la coordinación, asesoría y auditoría en los estudios de:

- Mercado
- Tecnología
- Financiero
- Recursos (Talento Humano y recurso material)
- Administración
- Impacto ambiental
- Responsabilidad social
- Seguridad y Salud ocupacional
- Otros acorde a los requerimientos de los proyectos

#### 4.4 Cuarta etapa.- Estudio de factibilidad

##### Objetivo.-

- Alinear los objetivos técnicos, económicos y operativos del proyecto de negocio al escenario ideal de la organización, con la determinación de que si el proyecto es o no útil y beneficioso, para que la organización pueda adoptarlo.

El estudio de factibilidad ayudará a:

- Reducir errores y generar mayor precisión en los procesos de negocio.

- Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de recursos innecesarios.
- Conformidad y alineamiento de objetivos de ejecutivos, inversionistas, talento humano y procesos.
- Innovación y mejoramiento continuo de los productos y servicios al cliente.
- Sistematización y automatización de la gestión integral y procesos.

#### 4.4.1 Factibilidad Técnica

Es una evaluación que demuestra que el negocio puede ponerse en marcha y mantenerse, mostrando evidencias de que se ha planeado con calidad medible (lean six sigma) e inteligencia cooperativa y competitiva, contemplado la mitigación de riesgos para mantenerlo en funcionamiento.

Algunos aspectos que se evaluarán en la factibilidad técnica:

- Enfoque al cliente.
- Recursos y tecnología necesarias para la elaboración
- Proveedores
- Capacidades de producción.
- Correcto funcionamiento del producto o servicio
- Proyectos complementarios para desarrollar el proyecto.

#### 4.4.2 Factibilidad económica

Se comprobará si el proyecto es factible económicamente, lo que significa que la inversión que se está realizando es justificada por la productividad y rentabilidad que generará. Para ello se trabajará con un esquema que contemple los costos y las ventas proyectadas.

El horizonte de planeamiento es el lapso durante el cual el proyecto tendrá vigencia y para el cual se construye el flujo de fondos e indica su comienzo y finalización.

Se empleará algunos indicadores financieros según los modelos de proyectos de negocio, tales como:

- Periodo de recuperación (payback, paycash, payout o payoff): indica el tiempo que la organización tardará en recuperar la inversión con la ganancia que genera el negocio (meses o años).
- El valor actual neto (VAN) es el valor de la inversión en el momento cero, descontados todos sus ingresos y egresos a una determinada tasa. Indica un monto que representa la ganancia que se podría tomar por adelantado al comenzar un proyecto, considerando la "tasa de corte" establecida (interés del mercado, tasa de rentabilidad de la empresa, tasa elegida por el inversionista, tasa que refleje el costo de oportunidad). TIR

#### 4.4.3 Factibilidad operativa

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos, cadenas de valor, stakeholders), dependerá del talento humano que participe en la operación del proyecto. Durante esta etapa se identificarán todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo; evaluándose y determinándose todo lo necesario para llevarlo a cabo y la alineación a la misión y visión organizacional.

#### 4.5 Quinta etapa.- Diseño de estrategias y operativización.-

**Objetivo.-** Planificar y ejecutar estratégicamente los procesos de negocio, los recursos humanos económicos o materiales y su contribución; ajustados a la misión y visión organizacional, así como también la información de factibilidad, para mitigar riesgos internos o externos de manera sostenible en el tiempo, mientras dura el proyecto de negocio.

Jugará un rol importante las competencias de los procesos con sus recursos y la sistematización o automatización de procesos con herramientas inteligentes acorde a: estrategias definidas, alcances tecnológicos y a los recursos de la organización; para dar sostenibilidad técnica a las actividades, ahorrar recursos económicos y materiales con la ayuda de capacitaciones en modelos: learning para los entrenamientos, y Business Intelligence Lean Six Sigma para la operativización de la estrategia.

#### 4.6 Sexta etapa.- Entrega – Recepción de la Nueva Unidad Productiva, Auditorías de Gestión y Dirección estratégica

**Objetivo.-** Entregar la administración, monitorear la estrategia y brindar dirección al universo del talento humano hacia la toma de acciones correctivas, preventivas e innovación tecnológica; soportados en normas nacionales e internacionales de gestión para que no decaiga la intensidad de la calidad y se cumplan los presupuestos de contribución.

4.6.1 Se aplicarán auditorías internas de gestión remotas y físicas, que custodiarán a que no decaiga la intensidad de la calidad, en los sistemas de gestión del talento humano.

4.6.2 Se generarán reportes estadísticos técnicos (básicos y avanzados) de manera periódica, sobre la metrología de la calidad y los riesgos internos a cada talento humano, según competencias por medio de las herramientas inteligentes implementadas.

4.6.3 Al talento humano operativo, se notificará de acciones de riesgo en los momentos de la ocurrencia acorde a los sistemas pre programados en las actividades de la segunda etapa, siempre y cuando estén incorporados en la sistematización de procesos con las herramientas Business Intelligence Grusam, para su emergente toma de acciones correctivas. En el caso de los ejecutivos o inversionistas se les notificará por el los canales de comunicación de preferencia, los riesgos de mayor índice de gravedad o los solicitados previamente.

4.6.4 Acorde a los índices de frecuencia de los riesgos internos, calculados mensualmente por nuestros especialistas; se aplicarán talleres que brindarán dirección técnica al talento humano y ejecutivos, para su respectiva mitigación en los orígenes.

4.6.5 Se delegará a un profesional asesor quien brindará acompañamiento y dirección profesional para eventualidades y actividades programadas.

4.6.6 De ser necesario se asumirán procesos especializados delegados por los clientes referentes a calidad, productividad, competitividad, innovación tecnológica como: monitoreo, proyectos especializados, auditorías especializadas, acompañamientos, etc. en modelo outsourcing, representaciones, consultoría, capacitaciones, etc., para lo cual se delegará a equipos de trabajo, que cumplirán el rol tanto de manera física como en cualquier ubicación geográfica requerida.