

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

FACULTAD DE TECNOLOGIA INFORMATICA



Planificación Estratégica

Trabajo Práctico

“GerKu”

Profesor: Mg. Lic. Susana Darín

Alumno: Germán Küber

Curso: 4°B

Turno: N

Sede: Centro

Contenido

1)	Introducción.....	5
2)	E-Commerce.....	7
	¿Qué es un E-Commerce?.....	7
	Formar de comercio electrónico.....	7
	Según el perfil comercial.....	8
	Según el modelo de negocio.....	8
	Ventajas	9
	Desventajas (retos)	9
	E-Business	10
3)	Definición de la idea de negocio	11
	a) Descripción.....	11
	b) Resuelve un problema	13
	c) Tipo de E- Business y E- commerce.....	14
	E-Commerce.....	14
	d) Mercado-Objetivo	14
	e) Identificar y describir el perfil del consumidor: Segmentación- segmento objetivo, factores que influyen en la conducta del consumidor.....	15
	Segmento objetivo	15
	Rentabilidad	15
	Mensurabilidad	15
	Capacidad de respuesta	15
	Variables de segmentación (consumidores).....	15
	Segmentación demográfica	15
	Segmentación psicográfica	16
	Segmentación geográfica.....	16
	Perfil del Consumidor.....	16
5)	Misión del negocio	17
	a. Misión	17
	b. Visión.....	17
	c. Cultura Organizacional.....	17
6)	Análisis de Contexto.....	17
	a. Microambiente	18
	Proveedor.....	18

Consumidores	18
Intermediarios.....	18
b. Macro-Ambiente.....	18
Económica.....	18
Político legal.....	20
Tecnológico	21
Ley de economía del conocimiento	21
Implicaciones económicas del aislamiento social.....	22
Conclusión.....	24
7) Estructura de la industria.....	25
a. Características del sector	25
Tendencias económicas del sector:	26
b. Identificar a los competidores, directos, indirectos y potenciales	26
Competidor 1 Hopin.....	26
Competidor 2 Meetbeans	27
Análisis de Cadena de Valor Propia	27
Fortalezas y debilidades.....	32
Fortaleza del negocio.....	32
d. Cruz de Porter	34
Rivalidad entre los competidores de la industria	34
Poder de negociación de los clientes.....	35
Barrera de entrada.....	36
Poder de negociación de los proveedores.....	37
Amenaza de productos sustitutivos.....	38
Evaluación de la industria	39
Fortalezas.....	39
Debilidades.....	39
Oportunidades	39
Amenazas.....	39
9) Posicionamiento competitivo	40
10) Estructura organizacional	40
<i>Justificación del tipo de estructura:</i>	41
11) Agenda estratégica del negocio	42
Plan general de administración	42

Plan general de tecnología.....	45
Plan general de marketing	48
11) Mediciones.....	51
12) Experimentación y retroalimentación:	51
13) Reflexión final	51
14) <i>Material bibliográfico:</i>	52

1) Introducción

Cuando Internet recién comenzaba a crecer en popularidad, la gente no confiaba en las compras online ante el temor de los estafadores, el robo de identidad y el robo de la información financiera. En la época actual, la tendencia ha ido cambiando y es un hecho que ahora hay mucha más gente que compra en línea de la que había hace unos cuantos años. Si bien es cierto que el robo de identidad e información siguen siendo preocupaciones importantes, la evolución del Ecommerce ha permitido que las compras online sean una práctica ampliamente aceptada para la mayoría de los consumidores. Por consenso general, el comercio electrónico o Ecommerce, como también se le conoce, surgió en el año de 1979, cuando el inventor y empresario británico Michael Aldrich, descubrió la forma de conectar un ordenador para el procesamiento de pedidos en tiempo real a un televisor especialmente modificado mediante el uso de una línea telefónica. Para el año de 1982, en Francia se desplegaba el servicio pre-internet llamado Minitel, con el cual las personas podrían comprobar precios de acciones, hacer reservas de vía, hacer banca online, entre otras cosas.

En 1991 tuvo lugar el primer punto de inflexión para el crecimiento del ecommerce, cuando la NSF (National Science Foundation) permitió usar Internet con fines comerciales.

La primera librería online, uno de los productos hoy día más demandados de internet, vio la luz en 1992, y funcionaba como un tablón de anuncios. Un proyecto que años después pasaría a convertirse en Books.com

Pero no fue sino hasta el año 1994 cuando la primera venta online fue registrada como tal y no se trató de un libro o billetes de avión, sino de una pizza de pepperoni. En ese año apareció el navegador Netscape Navigator y la página web de Pizza Hut comenzó a ofrecer pedidos online, además de que fue en este mismo año cuando aparece el primer banco en línea. Amazon y Ebay comenzaron su andadura en 1995, marcando un antes y un después en la forma de comprar. Asimismo, iTunes, creado en 2003, tuvo un predecesor, Ritmoteca, que en 1998 ofreció por primera vez la posibilidad de comprar y descargar música.

Cuatro años más tarde aparece PayPal y para el 2002, eBay adquiere esta plataforma de pago por 1.5 billones de dólares. En el 2003, Amazon registra su primer beneficio anual en ocho años de actividad, en tanto que para el 2012, las ventas por Ecommerce solo en los Estados Unidos alcanzan un total de 225.5 billones de dólares, lo que representa un incremento de casi el 16% en comparación con el año 2011.

En 2005 tuvo lugar un suceso que sin lugar a duda abrió el juego a un sin fin de nuevas transacciones, el primer Cyber Monday, quien al día de hoy es una parte fundamental en todo lo que se refiere a comercio electrónico, dado que es el día que muchas personas que jamás utilizan estos medio para comprar, se pierden en sus teléfonos o navegadores en búsqueda de ofertas.

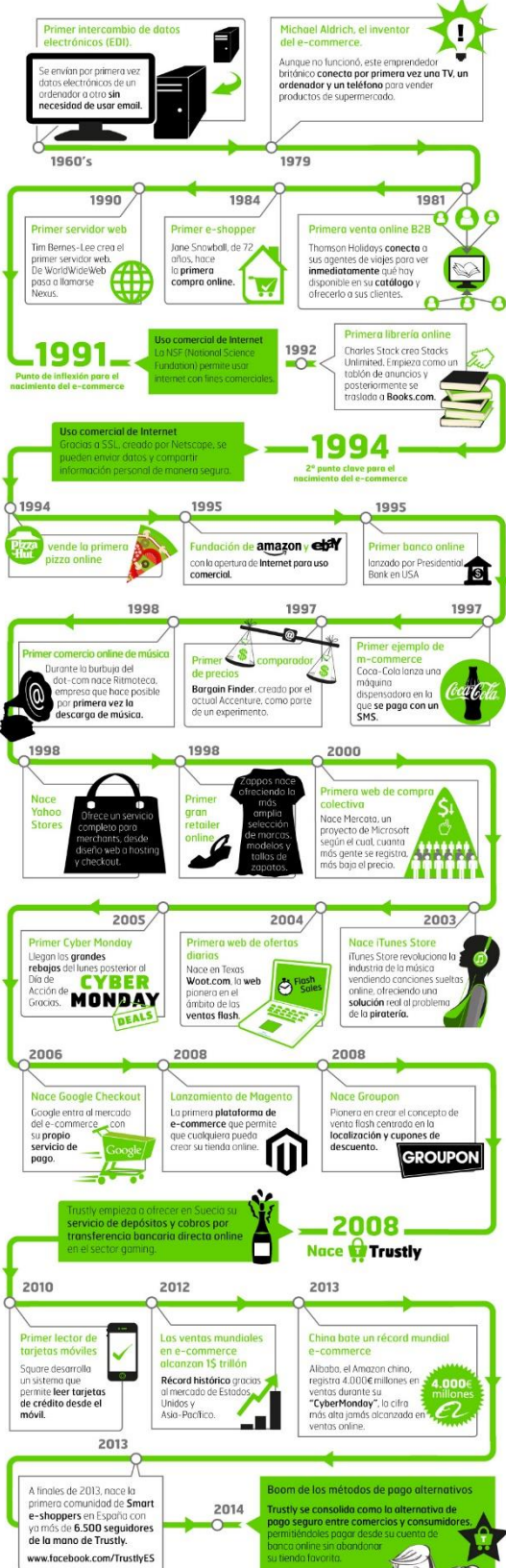
En el año 2014, Amazon y Twitter unieron fuerzas para permitir a los consumidores comprar y añadir productos a sus cestas online mediante tuits. Además, PayPal se convirtió el primer medio de pago del mundo que adopta la tecnología de autenticación de huella dactilar de Samsung. Estos hechos junto con las compras a través de los dispositivos móviles y las tablets han permitido el boom de las compras online tal y como las conocemos hoy en día.



¿CÓMO HA EVOLUCIONADO EL SHOPPING ONLINE?



Aquí, los momentos clave en la evolución del e-commerce:



/Trustly/ES



@Trustly/ES



Trustly



Todos estos factores y por sobre todas las cosas todas estas grandes empresas se han asegurado de facilitarnos la tecnología y poner a nuestra disposición cada artículo posible con el menor esfuerzo. Eso a generado no solo una sociedad de consumo que solo se preocupa por encontrar la mejor oferta con el menor esfuerzo, sino que también a abierto el juego para que constantemente aparezcan nuevos competidores en el mercado con nuevas alternativas innovadoras, que nos posibilitan acceder a mas productos y servicios con aun menor esfuerzo.

El uso de estas tecnologías a causado un gran impacto no solo en nuestras vidas si no en los ciclos de vida de las empresas y de los productos y servicios que ofrecen. Por un lado, las grandes empresas reducen sus costos a la hora de intentar llegar a un publico mucho mas amplio, pero por el otro las obliga a estar invirtiendo en innovación constante para poder mantenerse relevantes en el mercado y que sus clientes los sigan eligiendo.

La logística se verá relanzada a ser una fase clave en la economía de las empresas. Se hace imprescindible reordenar los canales de distribución. En sectores con problemática similar al nuestro como el textil, confección ya están dándose grandes fracasos o éxitos, precisamente por la agilidad en la distribución y por la realimentación del conocimiento del mercado cambiante a la fábrica.

El futuro de estas tecnologías y de todas las empresas que la producen y/o la consumen, es realmente muy positivo, dado que día a día vemos como el e-commerce al igual que todos los servicios de internet se democratizan mas y más, y esto no solo posibilita que los grandes jugadores siguen creciendo, si no que pequeñas empresas con ideas nuevas aparezcan en el mercado, se integren con ellos y sean capaces de ser relevantes y competentes en muy poco tiempo, con poca inversión.

2) E-Commerce

¿Qué es un E-Commerce?

El e-commerce o comercio electrónico, según la definición de Wikipedia es:

“Un sistema de compra y venta de productos y servicios que utiliza Internet como medio principal de intercambio”.

En otras palabras, se trata de un comercio que gestiona los cobros y pagos a través de medios electrónicos.

Formar de comercio electrónico

El mundo del e-commerce es muy amplio y se pueden encontrar muchos tipos distintos de modelos.

Vamos a hacer 2 clasificaciones:

Una más global en función de quién vende y quién compra.

Otra con diferentes «modelos» de e-commerce.

Según el perfil comercial

Cada negocio tiene un tipo de cliente al que se dirige, y en función de ello podemos clasificarlos:

B2B (Business-to-Business): empresas cuyos clientes finales son otras empresas u organizaciones. Un ejemplo podría ser una tienda de venta de materiales de construcción que se dirige a interioristas o arquitectos.

B2C (Business-to-Consumer): empresas que venden de manera directa a los consumidores finales del producto o servicio. Es el más habitual y hay miles de ejemplos de tiendas de moda, zapatos, electrónica, etc.

C2B (Consumer-to-Business): portales en los que los consumidores publican un producto o servicio y las empresas pujan por ellos. Son los clásicos portales de empleo freelance como Freelancer, Twago, Nubelo o Adtriboo.

C2C (Consumer-to-Consumer): empresa que facilita la venta de productos de unos consumidores a otros. El ejemplo más claro sería el de eBay, Wallapop o cualquier otro portal de venta de 2º mano.

Además de estas formas de comercio electrónico, existen otras menos populares como la G2C (Government-to-Consumer), C2G (Consumer-to-Government) o B2E (Business-to-Employer). Como puedes ver, el comercio electrónico va mucho más allá de ser únicamente una simple compra y venta de productos en una tienda.

Según el modelo de negocio

El sector online todavía es un sector poco maduro. Los cambios tecnológicos son constantes y los nuevos negocios online que surgen atienden las nuevas necesidades creadas. Dependiendo de cómo se generen los ingresos o de cómo se lleve a cabo el intercambio entre comprador y vendedor, se pueden dividir en:

Tienda online con productos propio: lo primero que se te habrá venido a la mente al hablar de e-commerce. Las mismas características que una tienda física pero en versión online. Ejemplo: Bebitus.com

Dropshipping: a priori, para el cliente, todo parece igual que un e-commerce normal. La diferencia es que el vendedor no envía el producto, sino que es un tercero el que lo hace. Para saber más puedes leer nuestra guía para encontrar proveedores de dropshipping.

E-commerce de afiliación: un paso más atrás en el proceso de compra están los negocios de afiliación. En este caso la tienda no solo no envía el producto, sino que el cierre de la venta no se hace en su plataforma. Lo que hace es referir al cliente a otra tienda, que le paga una comisión al confirmarse la venta. Es muy frecuente la afiliación con Amazon. Ejemplo: Biodegradable.es. Si estos modelos te interesan, lee este post específico sobre marketing de afiliación y este otro sobre la venta sin stock.

Membresía: este tipo de e-commerce busca compras recurrentes. La forma de conseguirlo es con una suscripción periódica (semanal, mensual, bimensual, etc). Este tipo de membresías se están poniendo de moda con las llamadas «cajas sorpresa». Consiste en un caja que se envía cada mes con productos, por ejemplo, una caja mensual con cervezas artesanales. En lugar de vender una sola vez el producto, se ofrece la posibilidad de recibirlo con una determinada frecuencia. Ejemplo: Manolitoandco.com

Marketplace: un marketplace es una tienda de tiendas. Es una web donde diferentes vendedores ofrecen sus productos de una o varias temáticas. Amazon también es un ejemplo de marketplace. Aunque también funcione como e-commerce normal, cualquiera puede vender en su plataforma a cambio de una suculenta comisión para el señor Bezos.

Servicios: un negocio de comercio electrónico no solo tiene que ser para vender artículos. Formación, consultorías, mentorías o cualquier intercambio de tiempo por dinero es una opción muy viable para empezar sin riesgo.

Ventajas

Más clientes: ni una tienda local ni una empresa con sedes en varias ciudades puede conseguir el alcance del e-commerce. La posibilidad de conseguir comprar y vender desde cualquier punto del mundo amplía el público objetivo y permite conseguir más clientes.

Sin horarios: el e-commerce no tiene horarios, mientras que rara vez hay tiendas o empresas que trabajen 24 horas al día. La web está abierta al público todo el día y el cliente puede comprar lo que quiera cuando quiera.

Menos costes: el simple hecho de no necesitar un establecimiento físico reduce los costes con respecto al negocio tradicional. Y cuando el e-commerce funciona poniendo en contacto a proveedores con compradores, ni siquiera hay gastos en producción.

Más margen de beneficio: la reducción de costes y el aumento del mercado de clientes provocan que, incluso bajando los precios, se pueda conseguir un margen mayor que con un establecimiento tradicional. Se vende más y se gana más dinero.

Escalabilidad: esto significa que puedes vender a una o a mil personas al mismo tiempo. En un negocio físico siempre hay un límite de cantidad de clientes que puedes atender a la vez, en e-commerce el límite lo pone tu capacidad de atraer visitantes.

Leyendo esto podría parecer que montar un e-commerce es la panacea, pero también hay que recalcar que en el comercio electrónico no todo son ventajas. Por eso también conviene analizar los retos a los que te enfrentarás cuando arranques tu aventura online.

Desventajas (retos)

Hemos querido llamarlos retos más que contras o desventajas, para no crear una imagen distorsionada.

Claro que existen algunas desventajas, como en todo en la vida, pero si no fuera por ellas montar un negocio online sería demasiado sencillo y perdería la gracia.

Falta de confianza: aunque las pasarelas de pago han avanzado tanto que son tan seguras o más que un negocio físico, mucha gente sigue pensando que hay menor seguridad en la transacción económica. Esto se traduce en desconfianza. Podemos ayudar a resolverlo con un certificado SSL (https) que encripta la información transferida, y con otros sellos que transmitan esa confianza tan necesaria.

Productos o servicios “que no se pueden ni ver ni tocar”: a todos los compradores nos gusta sentir que estamos haciendo una buena inversión. Una manera de lograrlo es viendo y tocando el producto

con nuestras propias manos. Esa sensación intangible se pierde en un e-commerce. ¿Cómo resolverlo? Con fichas de producto muy completas, incluyendo imágenes, vídeos y una descripción muy detallada del producto.

La necesidad de tener acceso a Internet: es obvio, pero para poder comprar y vender se necesita un dispositivo preparado. A estas alturas la inmensa mayoría podría hacerlo, pero en determinados sectores, donde el público objetivo es de mayor edad o menos «tecnológico», esto puede ser un problema.

Dificultades técnicas: cualquier tipo de emprendimiento, sea offline u online implica meterse en temas desconocidos. En el caso de un e-commerce la parte de tecnología requiere un mínimo conocimiento técnico que no todo el mundo tiene. La mejor manera de solventarlo es delegando esa parte, aunque, como es lógico, tiene un coste.

Competencia: la barrera de entrada económica para montar un e-commerce no es tan alta como un negocio físico. Eso supone mayor competencia.

Tiempo en obtener resultados: cuando un negocio físico abre sus puertas por primera vez ya se está exponiendo a los clientes que pasan por delante. En un negocio online conseguir visibilidad es más complicado de lo que se suele pensar. Puedes tener un gran producto y una gran plataforma, pero si no trabajas para ganar visibilidad nadie llegará a verlo.

E-Business

El e-business es la nueva forma de comercio en Internet sin fronteras, con un nuevo planteamiento de los modelos empresariales, clientes, globales, nuevos sistemas de pago y estrategias innovadoras.

Su característica fundamental es la permanente comunicación e interacción con clientes y proveedores, reduciendo tiempos de respuesta y costos operativos, mejorando el servicio al cliente y acelerando los procesos de ventas y compras.

Alguna de las tecnologías de información para *e-business* son:

ERP (Enterprise Resource Planning).

SCM (Supply Chain Management).

CRM (Customer Relationship Management).

BI, Inteligencia del Negocio, (*Business Intelligence*)

KM, Administración del Conocimiento, (*Knowledge Management*),

El *CRM* es una metodología para identificación, adquisición y retención de clientes, permitiendo a organizaciones administrar y coordinar interacciones de cliente a través de canales múltiples, departamentos, líneas de negocios y geografía. *ERP* es la integración de procesos de negocios. *CSM* es

la identificación y administración de la cadena de suministros específica, que son críticos para las operaciones de compra de una organización.

Se destacan especialmente el modelo BI (Business Intelligence), centrado en el apoyo a la toma de decisiones y la evaluación de indicadores de negocio y el KM (Knowledge Management), para la gestión del conocimiento y cuyo objetivo es lograr que la información dentro de una organización llegue a todo aquel que la necesite, procesada de forma tal que sea posible llevarla a la práctica.

3) Definición de la idea de negocio

a) Descripción

GerKu será una empresa de tecnología que ofrecerá servicios para la organización de conferencias de sistemas. Focalizando sus esfuerzos en las conferencias que se organizan de manera online.

En nuestro caso definimos las conferencias de sistemas, como eventos o jornadas en los cuales se cuentan con estos actores:

- Organizador: quien contrataría nuestro servicio y utilizaría/administraría la plataforma, con la intención de desarrollar la conferencia, organizarla y facilitársela a los asistentes
- Asistentes: quienes usarían nuestra plataforma para acceder a las diferentes funcionalidades que el organizador habilitaría para dicha conferencia, estos son quienes asistirían al evento.
- Orador: se considerará como orador a todos aquellos profesionales o asistentes, que tengan algún tipo de participación en el evento, ya sea dando una charla, dando capacitaciones, talleres, etc.
- Sponsor: pueden ser empresas, profesionales o cualquier interesado en la conferencia, que abone algún tipo de plan con la intención de obtener publicidad y poder tener visibilidad.

En primera instancia, nuestros servicios se enfocarán en la organización de conferencias online, aunque pasada la etapa de pandemia se planea que la plataforma se utilice

La plataforma se ofrecerá como servicio, esto quiere decir que los organizadores que quieran utilizarla deberán abonar alguno de los diferentes planes que ofrecemos, en dicho momento se le otorgará un usuario con permisos a diferentes características (según el plan) y este contará con un tiempo determinado para poder realizar todas las tareas que considere necesarias dentro de nuestra plataforma. Pasado el tiempo estipulado del abono, se comenzará a cobrar un extra por cada día que se utilice la plataforma.

Desde nuestro negocio enfocaremos nuestros productos a empresas pequeñas, medianas y grandes, así como profesionales del rubro de IT. No descartaremos empresas de otros rubros que quieran acceder a nuestros servicios con la intención de organizar sus conferencias a través de nuestra plataforma, pero no enfocaremos todo nuestro esfuerzo a ellos.

Los servicios que se ofrecerán, y formarán parte de la solución son:

- Registro de usuarios eventos: esta funcionalidad permite que el organizador, envíe invitaciones a diferentes usuarios y estos se registren al evento, dentro del registro los usuarios verán toda la información del evento y los requisitos para participar de este.
- Control de asistencia a eventos: Una vez que un usuario se encuentra registrado en el evento, es el momento de asistir. En este punto los organizadores podrán, mediante un código qr, escanearlo y registrar en el sistema la hora de ingreso y de salida de cada uno de los asistentes.
- Asignación de sponsors a eventos: Los organizadores podrán tener diferentes tipos de sponsorship para la conferencia. La plataforma soportará el agregar a estos sponsors y darles un lugar preferencial dentro de la misma. Un sponsor que se encuentra asignado a un evento podrá ver toda la gente que asistió y comunicarse mediante mensaje privado con cualquiera de ellos.
- Comunicación entre speakers, asistentes, sponsors y organizadores: Esta funcionalidad similar a un chat interno de la plataforma, permitirá que todos los presentes en la conferencia puedan comunicarse en tiempo real. Además, soportará la opción de agregar amigos, y visualizar perfiles públicos.
- Envío de material del evento: Una vez terminada la conferencia brindamos la opción de que los organizadores, pueden enviar una notificación a todos los interesados con: material del evento, referencias y links útiles.
- Contacto con sponsors: Esta sección dará la posibilidad que los sponsors tenga publicadas ofertas laborales y que cualquiera de los asistentes pueda aplicar a una de estas ofertas. Tras aplicar a esta oferta serán capaces de chatear en tiempo real o por mensajes asincrónicos, para coordinar otro tipo de contacto por fuera de la plataforma.
- Ofertas laborales de sponsors: Los sponsors tendrán una sección de bolsa de trabajo, donde podrán publicar todas sus ofertas y administrar todos los postulantes a las mismas.
- Reportes: una vez terminada la conferencia se podrán generar reportes, que ayudaran a entender el volumen de público que se manejó, cuán contento están los asistentes con los speakers y cada una de las conferencias y demás información.
- Badges: La plataforma contará con una sección de badges (certificados digitales), para que los organizadores puedan reconocer a sus asistentes entregando un abal de que fueron parte de esa jornada.

Nuestros principales puntos de diferenciación con el resto del mercado pueden agruparse en 3:

- Costos competitivos
- Integración con plataformas de terceros.
- Implementación de nuevas funcionalidades para nuestros subscriptores.

Dentro de los que son nuestras competencias claves son:

- Generación de nuevas oportunidades relacionadas con, ampliar las barreras de difusión de las políticas de la empresa.
- Costos accesibles
- Atención personalizada y un acompañamiento exhaustivo
- Plataforma amigable y de muy fácil uso
- Costo de desarrollo y mantenimiento bajo.

- Oportunidad de negocio innovador
- Ninguno de nuestros competidores acumula la misma cantidad de funcionalidades que ofrecemos.

b) Resuelve un problema

La idea responde a una necesidad real que las empresas de tecnología hoy en día tienen, la necesidad de dar visibilidad a sus actividades y con esto poder captar nuevos talentos interesados en trabajar en sus proyectos, para de esta forma poder crecer y expandirse.

Para poder desarrollar en profundidad nuestra idea, hemos realizado un análisis del micro y macro ambiente observando las tendencias del contexto.

En lo que concierne al microambiente, realizamos un profundo análisis en el mercado y en los clientes, no solo con la intención de identificar sus necesidades y problemas reales si no también para identificar un segmento objetivo bien claro.

También realizamos un análisis de nuestros principales competidores y sus diferentes estrategias de publicidad y segmentos de mercado a los cuales se dirigen.

En tercer lugar realizamos un análisis de los diferentes proveedores de servicios con los cuales requerimos contar, para poder poner en marcha nuestro proyecto, además de los diferentes tipos y planes de pago que ellos ofrecen, con el objetivo de entender la viabilidad en cuanto a los aspectos financieros que nuestro negocio posee.

Finalmente, nos enfocamos en las políticas gubernamentales actuales para adaptarnos a ellas, y en caso de ser posible, poder obtener una ventaja competitiva.

En lo que se refiere al macro ambiente, analizamos el ámbito tecnológico donde detectamos una necesidad imperiosa de un servicio como el nuestro, sobre todo porque las alternativas con las que se cuentan hoy no están centralizadas en plataformas o servicios que respondan a todas las necesidades, si no bien disgregadas en una gran cantidad de plataformas, que requieren de entenderlas y afrontar sus costos totalmente por separado.

Tras estos análisis llegamos a la conclusión de algunas necesidades que no se encuentran totalmente satisfechas y que será donde desde GerKu centraremos nuestros esfuerzos:

- Gran cantidad de servicios necesarios distribuidos en diferentes tipos de herramientas
Costos elevados y en USD al querer contratar cualquiera de estas herramientas.
- Falta de herramientas para realizar toda la gestión post evento (envío de material, comunicación con asistentes, comunicación con sponsors, gestión de reportes)
- Falta de herramientas que posicione a los asistentes como la parte mas importante de la conferencia y se puedan integrar con ellos de manera natural.

Desde GerKu ofreceremos una alternativa innovadora a todas estas necesidades, centrándonos en nuestros clientes y en los bajos costos.

c) Tipo de E- Business y E- commerce

En el contexto actual que vivimos de pandemia, muchas empresas se han visto obligadas a salir a buscar nuevos empleados en diferentes áreas, dada la escasa oferta de mano de obra en el mundo de la tecnología. Esto implica que todas estas compañías, comenzaron a participar en más y más conferencias y a su vez han decidido indagar en el mundo de la organización de las mismas.

El desarrollo de una plataforma online facilita todas y cada una de las operaciones que se deben llevar adelante para poder poner en marcha y desarrollar una conferencia de tecnología.

Dentro de todos los que asisten a estos eventos (online o virtual), el 100% de estos cuentan con smathphone, en los cuales se puede integrar una mejor experiencia de usuario. Es por eso que el desarrollo de una plataforma del tipo E-Business, facilita que todas las herramientas necesarias no solo lleguen a los organizadores si no que cada uno de los asistentes pueda tenerlas en su teléfono móvil o computador y de esta forma interactuar en todo momento con el desarrollo de la conferencia de manera virtual.

Teniendo en cuenta todo eso proponemos crear una empresa de servicios B2B (Business to Business) de administración de conferencias tecnológicas. Esto es dado que nuestro producto/servicio se comercializará principalmente a Empresas que requieran de una herramienta sólida para la gestión de conferencias.

La forma de e-business será directo entre las empresas que adquieran el servicio y GerKu, dado que toda la gestión será realizada mediante la plataforma, contratación del servicio, pago del mismo, utilización y posterior uso de las herramientas para análisis.

E-Commerce

Es un e-commerce directo: porque se comercializa, vende y distribuye por el cuatro canal.

d) Mercado-Objetivo

El mercado meta definido es un mercado concentrado en un nicho constituido por todas las pequeñas, medianas y grandes empresas de tecnología así como profesionales independientes del rubro, ubicados en la Argentina, ciudad autónoma de Buenos Aires, Capital Federal, en particular en el polo tecnológico, debido a que en esta zona se radican la mayor cantidad de empresas y las de mayor envergadura.

Entre los perfiles a los que apuntamos podemos encontrar jóvenes de entre 25 y 50 años, de clase media/alta que suelen realizar su trabajo de manera apasionada, conocen sobre últimas tecnologías y se preocupan por crecer en el mundo de sistemas.

Dado que nuestro servicio es online, también estamos abiertos a recibir clientes de otras áreas geográficas y brindarles soporte, aunque algunas de las características particulares como el desarrollo a medida no estará disponible para ellos.

- e) Identificar y describir el perfil del consumidor: Segmentación- segmento objetivo, factores que influyen en la conducta del consumidor.

Segmento objetivo

Los perfiles de nuestros consumidores son profesionales del área de tecnología de entre 25 y 50 años, en su mayoría perfiles con capacitación técnica y una amplia experiencia en el mundo de sistemas. En cuanto a las empresas que consumirán nuestros servicios, son empresas chicas, medianas y grandes, principalmente ubicadas en Capital Federal. Con recursos suficientes para invertir en la organización de conferencias y en la generación de contenido.

Segmentos objetivos:

- 1) Profesionales independientes de entre 25 y 50 años
- 2) Empresas chicas: de 6 a 50 empleados
- 3) Empresas medianas: de 50 a 200 empleados
- 4) Empresas grandes: de 200 empleados en adelante.

Rentabilidad

El objetivo de GerKu será abarcar a las medianas y grandes empresas dedicadas a la industria del software y la tecnología. Esta es un área que se encuentra constantemente en crecimiento y principalmente el área de las conferencias se incrementa significativamente día a día, por lo que la rentabilidad es alta.

Mensurabilidad

Dado que el mercado al que se apunta es el de las empresas de mediano y grande tamaño el mismo es fácilmente identificable. Así mismo, se puede observar que tiene una demanda en crecimiento, por lo que podemos concluir que además de ser rentable a partir de la cantidad de clientes, es también medible a nivel de demanda de servicio.

Capacidad de respuesta

Tomando en cuenta el segmento objetivo que GerKu tiene para la oferta de sus servicios y la calidad del servicio que ofrece. Contaremos con un departamento exclusivamente de atención de incidente y clientes, buscando de esta forma el mayor tiempo de respuesta posible, para que los clientes tengan una experiencia positiva.

Variables de segmentación (consumidores)

Segmentación demográfica

Desde GerKu tenemos como objetivos llegar a la mayor cantidad de clientes posibles, es por eso que contaremos con políticas de inclusión. En cuanto a limitación demográfica apuntamos a un público (generalmente con estudios de algún tipo), que se encuentre trabajando en el área de sistemas/tecnología.

Nuestros servicios están dirigidos a personas de entre 18 y 40 años, las cuales tienen interés de impulsar su carrera profesional en el área de la tecnología. En cuanto a empresas diferenciamos 3 tipos:

- Empresas chicas: de 6 a 50 empleados

- Empresas medianas: de 50 a 200 empleados
- Empresas grandes: de 200 empleados en adelante.

Segmentación psicográfica

Buscamos identificarnos con aquellos clientes, que aman su trabajo y que realmente realizan sus conferencias con total pasión. Pensamos nuestro servicio para personas, extrovertidas que tengan la necesidad de poder generar visibilidad en sus conferencias, para lograr mayor reconocimiento o en caso de que ya lo tengan para lograr llegar más cantidad de público. Dentro de nuestro público nos centramos en los perfiles menos impulsivos que previo a contratar cualquier servicio realizaran un análisis de costos muy minucioso.

En lo que se refiere a la clase social, apuntamos a que nuestros servicios sean percibidos, por los trabajadores de rangos más bajos como: desarrollares, qa, devops y demás. Mediante ellos luego llegaremos a los altos directivos de las compañías quienes finalmente serán los que den su aprobación para poder empezar a operar con nuestra plataforma.

Segmentación geográfica

Desde el punto de vista geográfico, ubicamos nuestras operaciones en CABA y buscamos identificarnos con todas las empresas pertenecientes al distrito tecnológica, utilizando esto como caso de éxito para lograr expandirnos a otras áreas.

Nuestro producto busca satisfacer una necesidad de comodidad a la hora de asistir o consumir conferencias 100% online, pensando en CABA, donde en verano las temperaturas son muy altas y en inviernos muy bajas, entendemos que algunas personas prefieren tener una agenda super ordenada, para intentar movilizarse lo menos posible en hora pico y de esta forma evitar las conglomeraciones de gente que puedan perjudicar su salud.

Entendiendo también las grandes distancias que muchas personas en Bs As deben recorrer para llegar a una conferencia, focalizaremos los servicios de transmisión online, para que quienes no puedan asistir en tiempo y forma, sean capaces de presenciar la conferencia de manera online. De igual forma aquellos individuos que deban abandonar las conferencias mas temprano por temas de transporte y distancia, podrán acceder a todo el material, calificar las charlas, y continuar viéndolas mediante streaming.

Perfil del Consumidor

Perfil de pequeñas y medianas empresas: Nos centraremos en empresas de tecnología que aún no se encuentran participando en el mundo de las conferencias, dado que ahí entendemos que tenemos una oportunidad mayor de captar clientes nuevos. Focalizaremos aún más en aquellas empresas con poca visibilidad dentro de las comunidades y que presentan la necesidad de contratar nuevos recursos en el mercado, pero por su situación económica no tienen grandes volúmenes de dinero para realizar estas inversiones.

Grandes empresas: Entendemos a estas empresas como los clientes mas importantes dentro de nuestro negocio, centramos nuestro esfuerzo en empresas con mas de 200 empleados y una trayectoria con reconocimiento en el mercado de la tecnología. Estas empresas no solo buscan el poder contratar nuevos recursos si no también una plataforma competitiva, dado que cuentan con el capital para invertir en otras plataformas.

Perfil profesional independiente: Nos centraremos en aquellos profesionales relevantes dentro del mundo de tecnología. Focalizaremos nuestros esfuerzos en llegar a todos aquellos profesionales que ya se encuentran organizando algún tipo de conferencia actualmente.

5) Misión del negocio

a. Misión

Proporcionar un servicio de alta calidad, muy personalizables y altamente competitivo, para que cada uno de sus usuarios y clientes, se siente cómodo y acompañado en cada una de las conferencias a las que asiste.

b. Visión

Convertirnos en la plataforma líder de servicios, de organización y gestión de conferencias de tecnología.

c. Cultura Organizacional

El cliente es primero: Entendemos que nuestros clientes, son quienes realmente hacen que nuestro negocio funciones, por esa razón lo posicionamos en el foco de todas nuestras decisiones.

Trabajo en equipo: Queremos convertirnos en la empresa líder en el rubro, entendemos que solo podemos lograr eso trabajando en equipo y dando lo mejor de cada uno.

Conducta ética responsable: Comprendemos que el trabajo en equipo solo se logra si cada miembro pone lo mejor de él. Es por eso que confiamos en el comportamiento ético y responsable de cada miembro de nuestro equipo.

Los errores son tomados como oportunidad de mejoramiento: para poder tener una plataforma líder en el mercado, es 100% necesario aprender de nuestros errores y crecer a partir de ellos.

6) Análisis de Contexto

Se denominan empresas de servicios a aquellas que tienen por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades (de recreación, de capacitación, de medicina, de asesoramiento, de construcción, de turismo, de televisión por cable, de organización de una fiesta, de luz, gas etcétera) a cambio de un precio. Pueden ser públicas o privadas.

El producto que ofrecen es intangible (no puede percibirse con los sentidos), aunque sí podemos observar que se ha creado toda una red de personal y equipamiento que permiten llevar a cabo su cometido. Por ejemplo, en el servicio de transporte existen chóferes, vehículos, oficinas de atención al público, etcétera, pero lo que se vende es el transporte como servicio en sí mismo, el traslado de un lugar a otro, el resto son medios para alcanzar el objetivo. En estas empresas, no se compra un producto ya hecho, como ocurre con un par de zapatos, sino que la prestación que contratamos consiste en un hacer y no en un dar.

Estas empresas, organizaciones con fines de lucro, advierten las necesidades y recursos del grupo de personas a que estarán destinadas, a través de un estudio de mercado, y buscan hacer algo que les solucione la carencia. Por ejemplo, instalar un colegio privado, en un lugar donde existen buenas escuelas públicas gratuitas y la población tiene un poder adquisitivo bajo, no sería una buena decisión. En cambio, ofrecer servicios de limpieza o de seguridad en una zona donde existen muchos edificios suntuosos, puede ser una buena idea, si se averigua que no cuentan con ellos.

Las empresas de servicios integran lo que se denomina sector terciario de las economías, y es el que más ha crecido en los países desarrollados, donde la mayoría de la población se dedica a ello.

a. Microambiente

Proveedor

Dado que somos una empresa de servicio, la columna vertebral de todo lo que ofrecemos son nuestros proveedores. En particular nuestros proveedores de Cloud. Se hace totalmente indispensable para mantenerse competitivos en cuanto a precios, el hecho de tener varios proveedores Cloud, de los cuales utilizaremos los servicios más económicos.

Para la comunicación con ellos contamos con un departamento que se encarga de mantener un contacto cercano.

Contamos con acceso a precios exclusivos que logramos trans negociar diferentes tipos de acuerdo que se basan en la cantidad de tráfico que les entregamos y el volumen de servicios que consumimos.

Consumidores

En lo que se refiere a los clientes, mantendremos un contacto estrecho con cada una de las empresas que adquieran nuestro servicio. Ellos se extienden a lo largo de toda CABA.

Indirectamente podemos entender como clientes a todos los asistentes de los eventos que son quienes finalmente entregaran el tráfico a nuestra plataforma. Con ellos no mantendremos un contacto directo, pero si les haremos llegar publicidad y diferentes tipos de ofertar para que si les interesa la plataforma puedan acceder a ella a costos muy bajos.

Intermediarios

Inicialmente no contamos con intermediarios, dado que nos encargamos de publicitar nuestras propias servicios y contamos con departamentos especializados en cada area con el objetivo de mantener toda la gestión de nuestro proceso puertas adentro de la empresa.

Desde ya no descartamos la opción de asociarnos con diferentes partners, que nos ayuden a expandir nuestra plataforma y darle visibilidad en diferentes partes del mundo.

b. Macro-Ambiente

Económica

PBI

El crecimiento del PBI es crucial para la economía, ya que su incremento refleja un aumento de la actividad económica local. En el primer trimestre del 2020, el PBI en Argentina fue de 97.853 millones

de Euros, ubicándose en el puesto 24 de un total de 50 países que publicaron resultados. En el creciente contexto inflacionario, en conjunto con el aumento progresivo del dólar, aparejan una disminución del consumo interno que reduce el PBI.

Esto puede afectar directamente a nuestra empresa, dado que si accedemos a prestamos o financiación inicial para poder despegar nuestro negocio, debemos de ser muy cautelosos con los reajustes de las tasas de interés.

Inflación

En los últimos diez años, el promedio de la inflación fue superior al 30% anual, cuando en ese período la suba de precios en los países emergentes y en desarrollo fue en promedio, un 5,25%. Es decir, que la economía argentina experimentó un ritmo de crecimiento de precios a una velocidad 6 veces superior al resto del mundo. El año pasado la comparación fue aún peor. Con el 53.8% de inflación que terminó 2019, la suba de precios en Argentina superó en más de 10 veces al promedio del mundo emergente, ubicándonos en el cuarto puesto en el ranking mundial de inflación. Sin embargo, y pese a ello, el nivel de consumo en tecnología fue creciendo año a año. Según estudios, en 2013, solo el 43% de la población argentina tenía teléfonos móviles. Sin embargo, en 2019, el 91% de la población encuestada afirmó tener al menos un teléfono móvil inteligente.

Sin lugar a duda otro factor super relevante a la hora de proyectar cualquier negocio.

Por este motivo este punto se convierte en un limitante importante, cuando pensamos y proyectamos expandir operaciones, o intentar llegar a más clientes.

Debemos contar con una excelente administración económica, acompañada de una muy buena política de inversión para evitar que la inflación propia de la Argentina, no nos lique todo el capital que obtendremos como ganancia, dado que vale mencionar que estos ingresos serán en \$ y no en USD.

Pensando en la inflación del país, también es que intentamos llegar a mas clientes, ofreciendo diferentes tipos de planes, que les permitan abonar subscripciones anuales (en caso de solicitarlo se pueden arreglar subscripciones de más de un año), las cuales les resguardarían el valor de la plataforma sin preocuparse por la inflación.

Tipo de cambio

El tipo de cambio no a favorecido a la Argentina en los últimos años, convirtiéndose en uno de los principales factores, por los cuales las compañías del exterior comenzaron a buscar nuevos recursos dentro del país. La falta de salarios competitivos y las condiciones de contratación bastantes deplorables en varios casos han obligado a que muchos profesionales busquen trabajo en el exterior, ya sea de manera directa o como freelancer.

Actualmente, reconocemos un total de nueve tipos de cambio: El dólar blue, contado con liqui, el dólar ahorro, el dólar minorista, dólar mayorista, el dólar para industria, dólar para carne, dólar trigo y dólar soja. Así mismo, se evidenció un incremento de del dólar oficial de un 70% considerando los valores promedio de julio 2019 a junio 2020.

Esto afecto sin lugar a duda a las empresas que sufren un gran problema a la hora de encontrar personal capacitado.

Por otro lado, la inversión de las compañías en diferente tipo de recursos que los ayuden a hacer visible sus operaciones y poder organizar diferentes tipos de eventos donde hablar de sus principales proyectos se ha vuelto algo difícil, por los altos costos.

En este inconveniente es que desde Gerku vemos una oportunidad de negocio, para poder ingresar al mercado, con precios super competitivos, los cuales serán en \$ en lugar de en USD como la competencia.

Indicadores de oferta y demanda

Las medidas de aislamiento que fueron implementadas en la Argentina hacen que la economía se detenga de manera abrupta. Tanto la oferta como la demanda se van a pique dado a que la gente está siendo obligada a quedarse en su casa para evitar contagios. A nivel económico, es esperable que estemos camino hacia un escenario recesivo.

En este contexto, desde GerKu entendemos este problema y por eso nuestro modelo se basa exclusivamente en un modelo de servicio, donde pese a la baja demanda de conferencias presenciales, apoyamos y apalancamos la realización de conferencias online.

Tasas de interés

El banco central establece que las tasas anuales actualmente se encuentran en la media del 36%

Nivel de desempleo

La tasa de desempleo de Argentina subió a 10,4% en el primer trimestre de 2020 frente al 10,1% registrado en el mismo período del año anterior. La medición tomó en cuenta parte de la cuarentena que estableció el Gobierno a partir del 20 de marzo para contener la pandemia del coronavirus. Por su parte, la tasa de desocupación se incrementó principalmente entre quienes tenían una ocupación anterior y, en términos de tiempo de búsqueda, crecieron especialmente quienes llevan de 3 a 6 meses buscando empleo, dijo el Indec. El ente añadió que la tasa de actividad en el primer trimestre del 2020 se ubicó en un 47,1% y la tasa de empleo fue del 42,2% en el mismo período.

Este es un factor que no nos afecta inicialmente, dado que estos números que detallamos, son en áreas muy diferentes a la tecnología, donde en los últimos años el incremento de posiciones laborales no cubiertas paso de un 20% a un 47%.

Político legal

Inseguridad

El 50,4% de la población argentina encuestada reconoció haber padecido algún hecho de inseguridad en los últimos dos años. Pese a esto, aproximadamente el 40% de ellos no realizó la correspondiente denuncia, y el 67% que realizó dicha denuncia no se sintieron satisfechos por el resultado de esta.

Leyes, disposiciones, regulaciones (marco legal)

Dentro de nuestra industria, un indicador a tener en cuenta en el escenario político-legal son las leyes dispuestas en el marco legal. Es oportuno destacar que existe una ley de defensa al consumidor.

Transparencia en la gestión de políticas públicas

En Argentina desde hace muchos años no se cuenta con un estricto control en lo que se refiere al gasto público ni a las políticas públicas que se ejecutan sobre el mandato de cada presidente. Esto lleva a generar un alto nivel de desconfianza por parte de todos los argentinos con el gobierno y con todos los impuestos que estos recaudan. Cuando hablamos de argentinos, no solo nos referimos a las personas individuales sino también a las empresas que operan bajo las leyes argentinas. Dado que es muy difícil de prever cómo el gobierno operará o cómo los próximos gobiernos realizarán una gestión de las políticas previamente aplicadas.

Relación Gobierno- Sindicatos

Por la grave situación epidemiológica que atraviesa la Argentina a raíz del coronavirus, el Gobierno Nacional volvió a prorrogar los actuales mandatos en los sindicatos y suspendió los procesos electorales hasta 2021. En tanto, un artículo de la resolución que fue publicada en el Boletín Oficial abrió la puerta a la posibilidad de que se concrete el acto por el Día de la Lealtad Peronista el próximo 17 de octubre.

A través de la Resolución 1199/2020 de la Secretaría de Trabajo, se oficializó la prórroga “hasta el 28 de febrero de 2021” de la “suspensión de los procesos electorales, las Asambleas y Congresos, tanto Ordinarios como Extraordinarios, como así también todo acto institucional que implique la movilización, traslado y/o la aglomeración de personas, de todas las asociaciones sindicales inscriptas en el registro de esta Autoridad de Aplicación”.

El Gobierno había decidido el 16 de marzo suspender los procesos electorales y demás actividades sindicales que implicaran la movilización, traslado y aglomeración de gente, por el plazo de un mes. En mayo, se volvió a estirar la fecha hasta el 30 de septiembre.

Relación gobierno oposición

Desde que fracasó en la reelección del Cambiemos en 2019, el expresidente se ha alejado del escenario político para actuar como presidente de la Fundación FIFA y hasta ahora, nadie ha asumido su función de liderazgo en el bloque político que hace oposición al Gobierno de izquierda de Alberto Fernández y Cristina Kirchner.

Por este motivo durante este año se ha observado cómo el gobierno actual sanciona leyes sin mediar demasiadas palabras y cómo son capaces de manipular diferentes políticas sin que nadie se oponga.

Transparencia en la gestión de políticas públicas y corrupción

El 93% de los argentinos cree que la corrupción del gobierno es un problema grave. Dentro de los casos más conocidos de corrupción en políticas públicas de Argentina podemos nombrar el “Plan Qunita”, que se basaba en la asignación de un kit para el recién nacido. Se comprobó que el costo efectivo del kit había sido manipulado, costándole al estado hasta un 50% menos del valor original, ocasionando un sobre costo de 300 millones.

Tecnológico

Ley de economía del conocimiento

La iniciativa busca reemplazar la ley 27.506, cuya aplicación fue suspendida por el Gobierno en enero pasado.

El proyecto de ley, enviado el 19 febrero pasado a la Cámara de Diputados, incluye modificaciones respecto a la norma aprobada durante el gobierno de Cambiemos y busca incentivar la actividad de empresas que apliquen el uso del conocimiento y la digitalización de la información.

Entre los principales cambios, respecto a la ley anterior, la nueva versión no contiene la cláusula de estabilidad fiscal por diez años para las empresas. Lo que sí establece es una estabilidad de los beneficios por el período de duración de vigencia del régimen.

Los puntos tratados del proyecto:

- El proyecto de modificación mantiene los dos beneficios: reducción de alícuota sobre el impuesto a las Ganancias y sobre el pago de contribuciones patronales, y lo amplía al modificar el modo de calcularlos retomando lo establecido en la ley de Software (60% reducción impuesto a las ganancias y 70 % reducción de contribuciones patronales).
- Sobre las contribuciones patronales introducen dos novedades: un tope inicial equivalente a siete veces la cantidad de empleados de una Pyme tramo II (535 empleados) lo que significa que el beneficio aplica inicialmente a un máximo de 3.745 empleados, que puedan ser promovidos en este régimen especial del 70% de la reducción de los aportes patronales.
- De esta manera, las grandes empresas siguen siendo consideradas como destinatarias de este régimen porque son empresas emblemáticas de Argentina, que mueven la economía y el empleo del país.
- Se crea un Fondo con un porcentaje que van a aportar las empresas del beneficio que ya estaba previsto en la ley, pero con otro destino: la promoción de la economía del conocimiento para financiar capacitación, formación de recursos humanos, proyectos de inversión productiva, internacionalización de pymes, actividades de innovación. Este fondo será de apoyo exclusivo para las Pymes.

Socio cultural

Implicaciones económicas del aislamiento social

Es irresponsable que algunas personas pretendan mostrar esta situación como una disyuntiva entre la salud de la población y el interés económico. Antes bien, es una situación de complementariedad: un brote desmedido de coronavirus que afecte la salud de gran parte de la población tendría efectos nefastos en la economía, sin embargo, situaciones de desempleo y recesión económica derivadas de las agresivas políticas de confinamiento son igual de graves para el bienestar de la población e incluso podrían terminar afectando al sistema público de salud (estas también deben ser objeto de estudio).

Además, es curioso ver cómo expresar preocupación por la importancia de las implicaciones económicas se entiende como una posición que busca favorecer a los grandes capitales, los mercados bursátiles y los intereses de los grandes conglomerados económicos, cuando en realidad los mayor y principalmente afectados por estas medidas son los colombianos de clase media y baja, que cuentan con los ingresos diarios, semanales o quincenales para poder sobrevivir. Son los emprendimientos, las peluquerías, los billares, las misceláneas, el rebusque y demás cantidad de negocios pequeños quienes sostienen sin darse cuenta la economía nacional. Son precisamente ellos los que se ven más afectados por esta situación.

Las soluciones propuestas son en su mayoría preocupantes y lejos de generar tranquilidad, aumentan la preocupación por una eventual crisis económica. Por ejemplo, el pretender obligar a las empresas a pagar los sueldos de todos sus empleados mientras permanecen inactivas es una medida negativa y riesgosa. Se debe comprender que son en realidad pocas las sociedades que cuentan con la liquidez y recursos suficientes para soportar pasivos mientras sus ingresos son nulos y que estas situaciones no dependen de la buena voluntad del empleador, sino de la realidad de las finanzas de la compañía, además, los créditos que se han propuesto como alivio para esta situación podrán solucionar el problema de liquidez, pero no el de la pérdida de valor y de capital. Medidas como esta obligan a la compañía a reducir costos de operación lo cual puede desencadenar en despidos o en el peor de los casos el cierre mismo de la empresa, aumentando así los niveles de desempleo.

Un estudio de JP Morgan Chase asegura que en promedio un restaurante puede soportar 16 días sin recibir ingresos, negocios de reparación y mantenimiento aguantarán 18 días, ventas al por menor 19 días y en general un promedio para los pequeños negocios de 27 días, sin embargo, la alcaldesa Claudia López prende las alarmas sobre una cuarentena de 3 meses y el senador Gustavo Petro insiste en la necesidad de parar la economía.

De igual forma, pretender que el Estado subsidie o auxilie a todas aquellas personas que se vean afectadas de forma directa por las medidas del confinamiento es un absurdo. Esto implicaría un aumento desmedido del gasto público que sería financiado por la tributación de empresas y personas igualmente afectadas por la cuarentena causando así problemas mayores a mediano y largo plazo. Así mismo la idea de ciertos sectores de imprimir más papel moneda para financiar gasto público es igual de problemática, esto porque una eventual recesión generada por el des aceleramiento de la economía sumada con una emisión injustificada de moneda es el escenario perfecto para un aumento de la inflación, fenómeno que afectaría a las poblaciones económicamente más vulnerables y que en adición a la caída en el precio del petróleo y la volatilidad de los mercados internacionales terminaría por devaluar la moneda nacional. El gobierno nacional debe ser asertivo al momento de la destinación de recursos para enfrentar esta emergencia, debería considerarse seriamente la redirección de gasto poco útil e innecesario y la disminución de una vez por todas del aparato burocrático para aprovechar al máximo el dinero disponible sin tener que afectar negativamente la economía del país.

Si bien la medida de cuarentena adoptada por el gobierno nacional y las disposiciones de aislamiento dictadas por las autoridades locales son acertadas como primera reacción ante la aparición y propagación del coronavirus en Colombia y la experiencia internacional, así como las recomendaciones de los expertos indican que en escenarios de aislamiento social la curva de contagio se ve considerablemente disminuida, no se pueden pasar por alto las implicaciones económicas de estas políticas y los riesgos que conllevan las soluciones que se han planteado. En vez de salir en la defensa irrestricta de las políticas de cuarentena y teorizar sobre cuánto más deben alargarse, se debe empezar a buscar soluciones intermedias que permitan acortarlas en la medida de lo posible. Esperar que el virus desaparezca o deje de ser una amenaza en pocos meses es imposible, sin embargo, es igual de imposible y peligroso el pretender que la población entera se aisle y se detenga la actividad económica, es por eso que se debe abordar el tema de manera quirúrgica y extremadamente objetiva para lograr afrontarlo de la mejor manera. Esta situación no puede servir de excusa para que el Estado coarte más la libertad de los individuos y que las medidas que se tomen terminen por afectar en primera instancia a las poblaciones más vulnerables y en el mediano y largo plazo al grueso de la

población nacional de manera definitiva y que los efectos secundarios de la cura terminen siendo peor que la misma enfermedad.

Conclusión

Si bien Argentina no está en un buen contexto económico, la pandemia del covid 19 trae muchas oportunidades consigo. Mencionare algunas de ellas:

- Ingresar en un mercado con muy poca competencia, la cual en su totalidad tiene precios en USD.
- Brindar soluciones para un problema que aqueja al 100% de la industria del software (falta de personal capacitado)
- Atrae nuevas alternativas para innovar.

7) Estructura de la industria

a. Características del sector

En nuestro país la estructura de producción de software está en insipiente desarrollo, lo que presenta una oportunidad de ser los primeros en el mercado. Existe reglamentación que regula la actividad si bien tanto a nivel nacional como internacional las leyes están en constante proceso de construcción y modificación como en nuestro país.

La Cámara de la Industria Argentina del Software, dio a conocer los resultados de la reciente encuesta del Observatorio Permanente de la Industria de Software y Servicios Informáticos (OPSSI) de 2017, la cual arrojó que se alcanzaron los U\$S 1.699 millones de dólares en exportaciones, un aumento promedio del empleo del 3,5% y un crecimiento en las ventas totales del 28,3% en pesos.

El INDEC en la Balanza de Pagos, del 2017 informó de un récord histórico en exportaciones de software con U\$S 1.699 millones superando el máximo del año 2012 (U\$S 1.533 millones).

“El 2017 ha sido un gran año de recuperación para la industria del software con un récord histórico en las exportaciones y una gran cantidad de nuevos empleos llegando a los 107.100 profesionales del software entre registrados y no registrados, y ventas por U\$S 2.237 millones en el mercado interno, de los U\$S 3.837 de todo el mercado”.

“El mercado total de la industria del software alcanzó los \$ 64.494 millones de pesos, un 28,3% superior que el año pasado, con récord histórico en exportaciones compuestas por el 56,2% proveniente de Norteamérica (EE. UU., Canadá y México), 32.2% de Latinoamérica y América Central y un 11,6% del resto de los países”.

Los gastos en recursos humanos continúan representando uno de los principales costos en los que incurren las organizaciones del sector, siendo de un 73%. Al momento de encontrar a estos talentos, el perfil más demandado fue el de desarrollador de aplicaciones, que presentó dificultades del 80% de las empresas en la categoría Senior para cubrirlo.

La prórroga de la Ley de software permitirá seguir generando empleo de calidad, seguir aumentando las exportaciones con una balanza comercial positiva y generando más propiedad intelectual.

“Una ley como la de promoción del software es de esencial valor estratégico de lograr emplear 500.000 profesionales en software y superar los U\$S 10.000 millones en exportaciones para 2030, y alcanzar así una mayor transformación digital de nuestra sociedad que nos lleve hacia la economía del futuro, la economía del conocimiento, para lograr mayor inclusión y progreso social”.

<https://www.cessi.org.ar/ver-noticias-la-industria-argentina-del-software-logro-un-record-historico-de-exportaciones-durante-2017-2210>

Tendencias económicas del sector:

Actualmente podemos notar que desde la Argentina se cuentan con diferentes políticas para potenciar la industria interna. Esto se realiza mediante la implementación de diferentes tipos de acciones que buscan apoyar a los emprendedores y a las Pymes, algunos de los ejemplos son:

- Alternativas accesibles a créditos
- Financiamiento accesible mediante tasas y plazos a medida.

El gobierno se encuentra apoyando e impulsando diferentes tipos de concursos y eventos que buscan apoyar e incentivar a emprendedores de diferentes áreas, tales como: tecnología, conocimiento y ecología, entre todos.

Toda la política a nivel regional está tomando medidas que apoyen a la industria nacional por sobre productos y servicios provenientes del exterior. Por tal motivo, las distintas acciones que se fueron realizando en pos de este objetivo benefician a la industria argentina para el desarrollo de nuevos proyectos y potenciamiento de PYMES ya existentes.

Ya hablando pura y exclusivamente de la industria del software el gobierno entiende el potencial de esta area a nivel país, y focaliza sus esfuerzos en generar proyectos que sean capaces de escalar a nivel internacional para dar visibilidad al país.

b. Identificar a los competidores, directos, indirectos y potenciales

Competidor 1 Hopin



Nombre: Hopin

Url: <https://hopin.to/>

Mercado

La plataforma hopin es una plataforma originada en Brasil. Esta dedicada principalmente al desarrollo de diferentes tipos de conferencias que se realizan en la modalidad online.

Entre sus principales servicios, tienen las opciones de:

- Registrar asistentes del evento
- Generar diferentes salas para cada charla.
- Tiene un main stage, donde se transmite las charlas principales.
- Área de sponsors.
- Chat general.
- Chat por sala.

Tiempo en el mercado: inferior a 2 años

Competidor 2 Meetbeans



Nombre: Meetbeans

Url: <https://meetbeans.com/>

Mercado

La plataforma Meetbeans está orientada a la organización de eventos/conferencias de mayor nivel. Sus planes de pagos son más caros que hopin y posee algunas features más desarrolladas también. La principal característica que resalta es la opción de poder agregar un White label al evento, para tener una personalización de vista a los asistentes muy interesante. Esta plataforma orienta sus servicios hacia el siguiente tipo de eventos:

Eventos	de	networking
Conferencias		

Clases en línea

Tiempo en el mercado: Superior a 5 años

Análisis de Cadena de Valor Propia

Mediante el análisis de cadena de valor, se busca clasificar todas las tareas de una organización, separándolas en nueve categorías. Estas categorías están divididas en actividades primarias (detalladas verticalmente) y actividades de apoyo (detalladas horizontalmente).

Dirección general y de recursos humanos				
<ul style="list-style-type: none"> Gestión de la marca de la empresa Posicionamiento de la marca como una marca competitiva y rentable Contratación de personal competitivo y relevante 				
Organización interna y tecnología				
<ul style="list-style-type: none"> Investigación de nuevas oportunidades de negocio Administración eficiente de las finanzas 				
Infraestructura y ambiente				
<ul style="list-style-type: none"> Mantenimiento de un entorno confortable para que el ambiente laboral sea lo mejor posible Generación de nuevos espacios dentro de la compañía, para poder tener contacto con el cliente 				
Abastecimiento				
<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de equipos tecnológicos para poder desarrollar las actividades propias del negocio Generación de espacios publicitarios Capacitación a empleados de las nuevas tecnologías implementadas 				
Marketing y ventas	Personal de contacto	Soporte físico y de habilidades	Presentación	Cliente
<ul style="list-style-type: none"> Contacto con usuarios/clientes mediante email. Contacto con proveedores mediante mail/teléfono. Generación de nuevos espacios publicitarios en redes sociales Desarrollo de nuevas propuestas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación del negocio a nuevos clientes Comunicar de manera efectiva las características de nuevos servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de etiquetas para todos los equipos entregados a los desarrolladores Obtención de todos los documentos requeridos para poder facturar 	<ul style="list-style-type: none"> Generación de ideas de presentación de servicios para un servicio diferencial Comparación de estas ideas con competencias directas 	<ul style="list-style-type: none"> Generar oportunidades con nuevos clientes Estudio de mercado para entender porque un cliente nos volvería a elegir Generación de oportunidades con clientes que ya nos eligieron

Dirección general y de recursos humanos				
<ul style="list-style-type: none"> Contratación de personal Gestión de la marca de la empresa 				
Organización interna y tecnología				
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de nuevas células de negocio Implementación de nuevos servicios Mejoramiento de servicios existentes. 				
Infraestructura y ambiente				
Abastecimiento				
<ul style="list-style-type: none"> Optimización en los servicios de abastecimientos de recursos de oficina. Atender las necesidades puntuales en cuanto a infraestructura del resto de la compañía 				
Marketing y ventas	Personal de contacto	Soporte físico y de habilidades	Presentación	Cliente
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de nuevas campañas de marketing Implementación de nuevos canales de publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> Contacto directo con clientes Contacto directo con futuros clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Obtención de formularios de depósito para pago de servicios Generación de formularios para depósito de sueldos 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de mercado para generar nuevas formas de presentación 	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar los clientes de la competencia y cómo podemos llegar a ellos

Dirección general y de recursos humanos				
<ul style="list-style-type: none"> Gestión de la marca de la empresa Contratación de personal competitivo y relevante 				
Organización interna y tecnología				
<ul style="list-style-type: none"> Investigación de nuevas oportunidades de negocio 				
Infraestructura y ambiente				
<ul style="list-style-type: none"> Diseño de espacios comunes confortables para poder tener reuniones efectivas con clientes 				
Abastecimiento				
<ul style="list-style-type: none"> Adquisición del material necesario para el desarrollo de la actividad 				
Marketing y ventas	Personal de contacto	Soporte físico y de habilidades	Presentación	Cliente
<ul style="list-style-type: none"> Contacto con usuarios/clientes mediante email. Desarrollo de nuevas campañas de marketing Implementación de nuevos canales de publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar de manera efectiva las nuevas ideas del negocio a los potenciales clientes 	<ul style="list-style-type: none"> Entrega de tarjetas de acceso a todos los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Presentación eficaz de las ideas de negocio que constituyen al producto final 	<ul style="list-style-type: none"> Comprender las necesidades reales del cliente Entender como nuestro servicio se adapta a las necesidades del cliente

c. Analizar las fortalezas y debilidades de los competidores directos.

Comparación Cadena de Valor Hopin

	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD LEVE	EQUILIBRA DOS	FORTALEZA LEVE	GRAN FORTALEZA
Dirección general y de recursos humanos					
Organización interna y tecnología					
Infraestructura y ambiente					
Abastecimiento					
Marketing y ventas					
Personal de contacto					
Soporte físico y de habilidades					
Presentación					
Cliente					

Comparación Cadena de Valor Meetbeans

	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD LEVE	EQUILIBRA DOS	FORTALEZA LEVE	GRAN FORTALEZA
Dirección general y de recursos humanos					
Organización interna y tecnología					
Infraestructura y ambiente					
Abastecimiento					
Marketing y ventas					
Personal de contacto					
Soporte físico y de habilidades					
Presentación					
Cliente					

Fortalezas y debilidades

Luego de realizar en análisis sobre la cadena de valor de los principales competidores, surgen las siguientes fortalezas y debilidades.

Fortalezas

1. Alta inversión en investigación de tecnología y en la implementación de nuevos servicios.
2. Excelente calidad de servicio de post venta.
3. Precio muy competitivo.
4. Ventas On-Line del servicio.
5. Tecnología de última generación.

Debilidades

1. Reducida cantidad de personal, dada la dificultad de conseguir roles Sr en el mercado.
2. Poco personal de venta calificado en comparación con la competencia.
3. Poco capital para invertir en publicidad en redes sociales.

Fortaleza del negocio

Fortaleza del negocio	FORTALEZA BAJA	FORTALEZA MEDIA	FORTALEZA ALTA

Evaluación general		
--------------------	--	--

d. Cruz de Porter

Para desarrollar una completa estrategia de negocios, surge la necesidad de estudiar ampliamente las tendencias ambientales del contexto donde se desarrollará la actividad de nuestro negocio. Planteando una posición de alerta hacia todas las acciones que llevarán a cabo nuestros competidores para detectar en ellas debilidades y fortalezas propias y oportunidades de crecimiento.

Solo con un conocimiento sólido de la competencia se podrán desarrollar estrategias de gran calidad requeridas para el afianzamiento y crecimiento de la industria.

Para lograr esto se utilizará el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, el cual indica que existen cinco fuerzas que conforman típicamente la estructura de la industria:



Factores que Influyen en la Amenaza de Nuevos Competidores

Factores que Influyen en el Poder de Negociación de los Clientes

Factores que Influyen en la Amenaza de Productos y servicios Sustitutivos

Factores que Influyen en el Poder de Negociación con los Proveedores

Factores que Influyen en la Rivalidad entre los Competidores Existentes

Rivalidad entre los competidores de la industria

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características en cuanto a las competencias:

Rivalidad entre competidores	Muy atractivo	poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Diversidad de competidores						
Complejidad informacional						

Valor de Marca				
----------------	--	--	--	--

Poder de negociación de los clientes.

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características de los clientes:

<i>Poder de negociación de los clientes</i>	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Concentración de los compradores.					
Facilidad de negociación					
Tiempos de negociación					
Volumen de compradores.					
Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa					
Disponibilidad de información para el comprador.					
Sensibilidad del comprador al precio.					
Ventaja diferencial(exclusividad) del producto					

Barrera de entrada

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características en cuanto a los nuevos competidores:

Barreras de entrada	Muy Atractivo	poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo
Diferencias de producto en propiedad.					
Valor de la marca.					
Requerimientos de capital.					
Acceso a la distribución.					
Ventajas absolutas en coste.					
Ventajas en la curva de aprendizaje.					
Mejoras en la tecnología.					

Poder de negociación de los proveedores.

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características de los proveedores:

<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	Muy Atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo
Facilidades para el cambio y negociación con proveedores.					
Concentración de los proveedores					
Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.					

Amenaza de productos sustitutos.

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características en cuanto a los productos sustitutos:

<i>Amenaza de productos sustitutos.</i>	Muy Poco Atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo
Propensión del comprador a sustituir.					
Precios relativos de los productos sustitutos.					
Coste o facilidad de cambio del comprador.					
Nivel percibido de diferenciación de producto.					
Disponibilidad de sustitutos cercanos.					

Evaluación de la industria

En un análisis de la industria del software pudieron observarse las siguientes características en cuanto a los productos sustitutos:

Evaluación de la industria	Muy Atractivo	Poco Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy Atractivo
Rivalidad entre los competidores de la industria					
Barreras de entrada					
Barreras de salida					
Poder de los proveedores.					

8) Foda

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Producto innovador, inexistente en el mercado local. • Capital inicial sólido para construir la estructura inicial • Blanco del mercado concentrado geográficamente • Diferentes proveedores con variedad de precio que nos permitirán ser competentes a nivel costos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos iniciales en publicidad • Falta de personal capacitado en el área de tecnología • Altos costos impositivos
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • La situación actual del mundo genera que toda conferencia deba de ser realizada de manera online. • Sector tecnológico en pleno crecimiento • Pocos competidores a nivel global 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación del país • Cepo cambiario

9) Posicionamiento competitivo

El objetivo central de nuestra empresa en cuanto al posicionamiento es lograr que nuestros clientes, entiendan la calidad de nuestros servicios y construyan en sus mentes una imagen positiva, en lo que se refiere a la relación costo/calidad y sean capaces de recomendar el servicio a todos sus colegas.

Mediante esta estrategia buscamos ubicarnos en el mediano/corto plazo como una de las mejores opciones locales en lo que se refiere a nuestro rubro.

Mediante todas nuestras estrategias de difusión y publicidad buscamos resaltar alguno de nuestros atributos, que consideramos nos desmarcan de la competencia, como son:

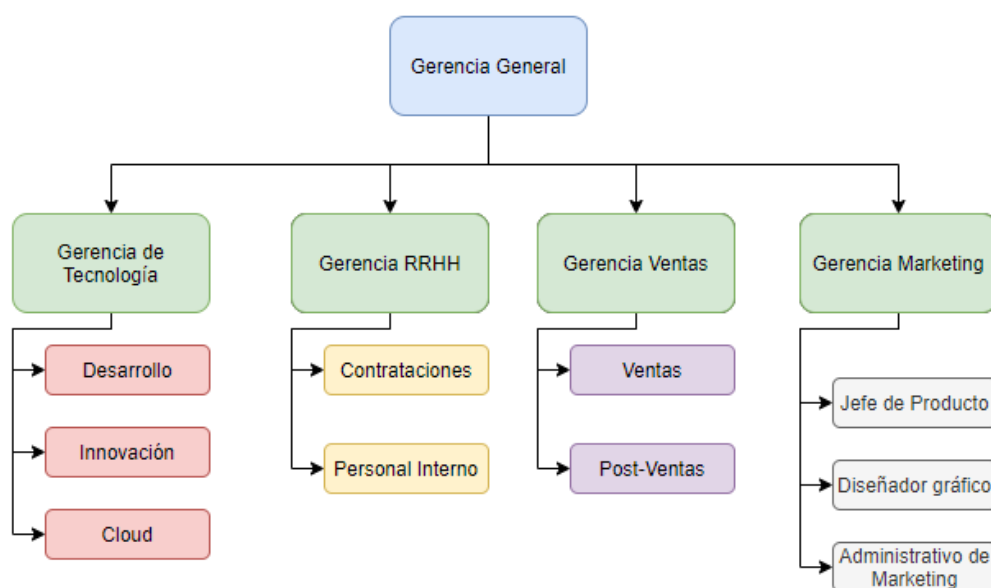
- Innovación
- Amplia variedad de funcionalidades
- Amplia cantidad de integraciones
- Personalizaciones
- El cliente primero

Basándonos en estas características buscaremos impulsar nuestra marca.

La forma mediante la cual comunicaremos nuestra imagen será principalmente por 2 vías:

- 1- Vía personal: nos centraremos en participar en diferentes tipos de conferencias, en las cuales otorgaremos nuestro servicio de manera gratuita.
- 2- Vía online: Realizando campañas de marketing mediante redes sociales y buscando la recomendación directa de profesionales reconocidos del área.

10) Estructura organizacional



Justificación del tipo de estructura:

La estructura de nuestra empresa busca ser en algún modo lo mas simple posible, sin perder de vistas los diferentes departamentos especializados en cada una de las áreas.

Consideramos que centralizar todo el flujo de información en un rol como el de Gerente General, resulta fundamental, dado que él es quien más experiencia tiene en el area y quien más contactos tiene para poder validar cada una de las decisiones que se tomen para el futuro de la empresa.

Entre los departamentos tenemos 5 departamentos bien diferenciados con una especialización muy puntual.

En cada uno de los departamentos nuevamente buscamos centralizar todo el flujo de decisiones en un único punto, aunque no así la toma de decisiones, funcionando cada sub area de cada departamento bastante independiente de las demás, con el objetivo de no generar cuellos de botellas en las gerencias y dando libertad de poder innovar por su cuenta.

Tecnología: Este departamento será el encargado de construir lo que finalmente será nuestro producto, así como de innovar en cada decisión y realizar análisis de mercados en lo que se refiere a los costos de servicios que consumamos de diferentes proveedores cloud.

RRHH: Entendemos que es fundamental contar con un equipo de profesionales sumamente capacitados y por otro lado el mantenerlos contentos para evitar un alto grado de rotación. En este departamento vale la pena mencionar el Personal Interno, que será el area que se encargue de mantener una comunicación directa y constante con cada uno de nuestros empleados con el objetivo de entender cómo se sienten a cada minuto en la empresa y poder detectar conflictos previos a que estos ocurran.

Ventas: Este departamento se encargará de realizar toda la gestión necesaria con los clientes o potenciales clientes, asegurándose que aquellos clientes que fueron captados continúen utilizando nuestro servicio sin considerar la opción de irse a alguna plataforma alternativa.

Marketing: Este departamento estará a cargo de trabajar directamente con el depto de tecnología para lograr diseñar las campañas de marketing más atractivas. El objetivo principal de esta area es entender las campañas de la competencia y trabajar con el area de innovación para poder publicitar cada uno de los nuevos servicios que se incorporen a nuestra plataforma.

11) Agenda estratégica del negocio

Enunciaremos una serie de planes de acción que luego utilizaremos para impulsar la venta de nuestro servicio en el tiempo.

Plan general de administración

Programa General de Administración	
Descripción	<ol style="list-style-type: none">1) Contratar perfiles Sr para desarrollar un producto competitivo2) Generar un contrato estrecho con las empresas de tecnología mas importantes de la región con el objetivo de apalancar nuestras ventas.3) Generar un ambiente de trabajo relajado y competitivo con el objetivo de que nuestros empleados nos elijan por sobre otras empresas.
Directivo responsable	Gerente Administrativo
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de empleados Sr• Cantidad de empresas grandes captadas como clientes• Cantidad de clientes que vuelven a elegirnos
Recursos	Personal capacitado de RRHH, beneficios para clientes que vuelven a contratar el servicio,
1er hito	Incorporar un equipo de al menos 4 desarrolladores Sr
Fecha de 1er hito	Al inicio de la operación

Plan de contratación	
Descripción	Seleccionar personal capacitado que tenga no solo habilidades técnicas si no también habilidades blandas, para una efectiva comunicación.
Directivo responsable	Gerente de servicios
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de perfiles Sr contratados
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones técnicas efectivas • Personal de RRHH capacitado
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con al menos un equipo sólido de 4 desarrolladores Sr
Fecha de 1er hito	Al inicio de la operación

Plan contacto con grandes empresas	
Descripción	Lograr generar lazos estratégicos con las empresas más importantes de tecnología de la región (Accenture, Globant, Globallogic, Southwork, Microsoft). Cultivar una relación de confianza en la cual estas empresas nos elijan para llevar adelante sus conferencias, y nosotros podamos ofrecerles planes competitivos y ofertar interesantes en los costos de nuestros servicios.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de ventas • Personal de ventas
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de contacto con alguna de las empresas previamente mencionadas. • Utilización de nuestra plataforma por parte de alguna de las empresas previamente mencionadas.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos • Publicidad en medios • Planes de servicio a precios muy bajos
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que una de las empresas previamente mencionadas utilice nuestra plataforma para alguna de sus conferencias.
Fecha de 1er hito	Primer semestre de la operación

Plan de ambiente de trabajo relajado	
Descripción	Lograr generar un ambiente de trabajo relajado y competitivo, donde cada uno de nuestros empleados se sienta a gusto con su trabajo y sus responsabilidades. El principal objetivo de este plan es el de evitar la alta rotación y poder mantener a nuestros empleados con ganas de seguir creciendo dentro de nuestra compañía.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de RRHH • Personal Interno • Gerente General
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de rotación de nuestros empleados • Cantidad de ofertar de trabajo recibidas por nuestros empleados
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas de satisfacción • Actividades de recreación entre empleados y directivos • Reuniones de seguimiento personalizada
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que la rotación de empleados sea de un 0%
Fecha de 1er hito	Primer año de la operación

Plan general de tecnología

Descripción	1) Desarrollar nuestra plataforma, optimizando costos y maximizando calidad de servicio 2) Contar con redundancia en los servicios entre diferentes proveedores cloud 3) Capacitar a nuestro personal en las últimas tecnologías 4) Contar con un equipo de desarrollo autónomo al 100%
Directivo responsable	Gerente de tecnología, equipo de desarrollo, equipo de innovación
Indicadores claves para el control de gestión	Velocidad de respuesta de la plataforma, cantidad de proveedores cloud integrados, cantidad de reuniones de los equipos con sus supervisores directos
Recursos	Capacitaciones, plataforma de trackeo de tickets, proveedores cloud
1er hito	Realizar una prueba de redundancia exitosa
Fecha de 1er hito	Al inicio de la operación

Plan desarrollo de la plataforma	
Descripción	El objetivo es el de tener nuestra plataforma funcionando, con la cantidad mínima de servicios. Entre los requisitos fundamentales es que la plataforma se encuentre estable al 90%.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de tecnología • Equipo de desarrollo
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de features implementadas • Cantidad de bugs detectados en producción • Avance total del desarrollo
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones técnicas efectivas • Sistema de trackeo de tickets • Sistema de monitoreo.
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Desplegar en producción nuestra plataforma.
Fecha de 1er hito	Al inicio de la operación

Plan de redundancia de servicios	
Descripción	Contar con replicación de servicios entre diferentes proveedores cloud. Se deben analizar similitud de servicios y diseñar nuestra aplicación para que sea capaz de funcionar con diferentes proveedores cloud
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de tecnología • Equipo de cloud
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de servicio que se replican entre diferentes proveedores
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones cloud • Reuniones de avance • Reuniones en las cuales se compartirá lo que se investiga
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Desplegar nuestro primer servicio que utilice al menos 2 proveedores cloud • Realizar una prueba de bajar el servicio de un proveedor cloud y que nuestra app sigue operando con el otro proveedor.
Fecha de 1er hito	Primer trimestre de la operación

Plan de capacitaciones	
Descripción	Capacitar a todo nuestro equipo desarrollo, para lograr que todos cuenten con un mismo nivel y sean capaces de tomar decisiones de manera autónoma.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de tecnología • Equipo de desarrollo
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de capacitaciones realizadas • Cantidad de certificaciones rendidas por los desarrolladores
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma de capacitación • Reuniones semanales de capacitación
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener 2 certificaciones de cualquier proveedor cloud por parte de algunos de nuestros empleados.
Fecha de 1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre de operaciones

Plan de equipos autónomos	
Descripción	Contar con equipos de desarrollo que trabajen con total autonómica, sean capaces de auto gestionarse y relevar los requerimientos.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de tecnología • Equipo de desarrollo
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de contactos con supervisor • Cantidad de features implementadas de manera autónoma
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones sobre metodologías
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que un equipo desarrollo una feature completamente de principio a fin sin tener interacción con su supervisor.
Fecha de 1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre de operaciones

Plan general de marketing

Descripción	<ol style="list-style-type: none">1) Diseñar e implementar publicidades para redes sociales mediante Ads con la intención de dar a conocer nuestro producto2) Diseñar estrategia de captación de nuevos clientes3) Generar un programa de referidos, con comisiones interesante, para captar nuevos clientes
Directivo responsable	Gerente de marketing, jefe de producto
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none">• Incremento de seguidores en nuestras redes sociales• Cantidad de clientes captados mediante campañas publicitarias• Cantidad de clientes que recomienden a otros usuarios• Cantidad clientes que vuelven a utilizar nuestra plataforma.
Recursos	Cuentas de Ads en Google Fondos destinados a campañas en redes sociales Herramientas de medición de redes sociales.
1er hito	Aumentar nuestros seguidores en un 500%
Fecha de 1er hito	Primer trimestre de operaciones

Plan campañas Ads	
Descripción	Conocer la plataforma de Ads, y contar con todo el conocimiento necesario para hacer uso de ella al 100%. Lograr captar nuevos clientes y conseguir nuevos seguidores en nuestras redes sociales.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de marketing
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de nuevos clientes captados Cantidad de nuevos seguidores en las redes Cantidad de click en publicaciones Dinero invertido/dinero recuperado en ventas
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones de plataformas de Ads Fondos destinados a invertir en campañas de publicidad online
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> Captar 5 clientes mediante nuestra publicidad en Ads
Fecha de 1er hito	Primer semestre de operaciones

Plan captación nuevos clientes	
Descripción	Llegar a nuevos clientes, mediante nuestras redes sociales y diferente tipo de campañas. Focalizar nuestros esfuerzos en la plataforma de Instagram y de LinkedIn.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de Marketing Diseñador Grafico
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad de clientes nuevos
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> Inversión de tiempo en investigar a los competidores Inversión de dinero para diseño de piezas llamativas Plataforma de captación de clientes
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> Contar con 5 nuevos clientes, que hayan llegado desde Instagram o LinkedIn.
Fecha de 1er hito	Primer trimestre de la operación

Plan programa referidos	
Descripción	Diseñar programas de referidos, en los cuales se cuenten con comisiones interesantes, con el objetivo de captar mas clientes. En este plan se buscará no solo captar nuevos clientes si no también lograr que los clientes que ya probaron nuestro servicio nos vuelvan a elegir.
Directivo responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Marketing • Administrativo de Marketing
Indicadores claves para el control de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de clientes que vuelven a contratar el servicio • Cantidad de clientes que llegan por recomendación de clientes actúales. • Conformidad de nuestros clientes con el servicio • Cantidad de horas que utilizan la plataforma nuestros clientes • Reclamos de nuestros clientes
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Canales de comunicación con los clientes • Capacitaciones en plataformas • Investigación de nuestros competidores y sus estrategias
1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr que 5 clientes vuelvan a contratar nuestro servicio por segunda vez.
Fecha de 1er hito	<ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre de operaciones

11) Mediciones

En base a los planes de acción planteados en el punto anterior, se enuncian una serie de indicadores de gestión que nos permitirán evaluar el correcto funcionamiento y desempeño, de esta forma también seremos capaces de detectar posibles desvíos.

Indicadores de planeación estratégica:

- Recuperar la inversión inicial en un período menor a los primeros dos años de la formación de la compañía.
- Concretar un total de ventas que esté por encima del 40% de los clientes contactados en el último periodo (último año)
- La cantidad de reclamos recibido debe de estar por debajo del 20% de la cantidad de clientes totales percibidos en el último año.
- Recibir al menos un 40% de clientes que lleguen a nosotros gracias a recomendaciones de otros clientes.
- Haber logrado desplegar en producción al menos el 80% de las nuevas features que se plantean como necesarias para los primeros 2 años de vida del producto
- Haber incrementado nuestra visibilidad en redes al menos un 1000%
- Tener una tasa de crecimiento anual de nuestro personal mayor al 60%.
- Cada empleado deberá realizar al menos dos cursos por semestre referidos a sus actividades con el objetivo de optimizar sus tareas.

12) Experimentación y retroalimentación:

No se llevará a cabo este paso, pues implica la puesta en marcha concreta. Generalmente se presentan brechas en la alineación ente el planeamiento y la ejecución del mismo.

13) Reflexión final

Tras haber comenzado un trabajo practico sin prácticamente ningún tipo de conocimiento en lo que se refiere a la gestión de una empresa, considero que muchos de los conocimientos adquiridos son de un gran valor para comenzar a ver los procesos y estrategias de las empresas con otra mirada.

A partir de varios de los puntos que desarrolle en el trabajo, ahora puedo entender como las empresas seleccionan sus mercados objetivos y como son capaces de segmentar. De igual forma tengo un claro entendimiento de como las empresas introducen sus productos en el mercado y todo el trasfondo que existe para poder decidir qué producto, cuando y como.

En cuanto a la empresa planteada propiamente dicha, logre comprender las dificultades de lograr ingresar al mercado con un producto nuevo, asi como el minucioso trabajo que se debe realizar previo a decidir qué producto es el que se quiere impulsar.

Sin lugar a duda, lamento el que este trabajo sea solo teórico y que no se pueda llegar a poner en práctica dentro de la misma materia, dado que considero que agregaría muchísimo valor el poder ver en marcha un proyecto llevado por nosotros a cabo desde el momento cero.

14) *Material bibliográfico:*

- “Conceptos de administración estratégica”, 9na. Edición - Fred R. David
- “Planeación Estratégica”, 3ra Ed – I Chiavenato
- Infobae
 - <https://www.infobae.com/economia/2020/04/23/en-el-comienzo-de-las-medidas-de-aislamiento-las-exportaciones-argentinas-registraron-el-peor-marzo-desde-2009/>
 - <https://www.infobae.com/economia/2020/05/26/comercio-electronico-en-la-cuarentena-la-venta-online-crecio-un-84-pero-los-envios-demoran-hasta-10-dias/>
- Cronista
 - <https://www.cronista.com/economiapolitica/La-cuarentena-aplasto-casi-20-la-economia-en-abril-y-desafia-la-capacidad-de-recuperacion---20200528-0017.html>
 - <https://www.cronista.com/MercadosOnline/dolar.html>
- Informática y derecho
 - <https://www.informaticayderecho.com.ar/wiki-blog/categorias/tipos-de-comercio-electronico-directo-e-indirecto>
- Milenio
 - <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/el-impacto-de-las-tics-en-las-organizaciones-individuos-y-sociedad>
- Datos Macro
 - <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/argentina>
- La voz
 - <https://www.lavoz.com.ar/sucesos/mitad-de-poblacion-argentina-padecio-hechos-de-inseguridad-en-ultimos-dos-anos>