**Trabajo Práctico**

Alumno: Lucas Ezequiel Gino

Profesora: Susana Darin

Materia: Planificación estratégica

Carrera: Ingeniería en Sistemas

Año: 4to

Tabla de contenido

[Introducción: 3](#_Toc88405974)

[Identificar los tipos de negocios en el marco del E- Business y las diferencias entre Comercio Electrónico Directo e Indirecto 4](#_Toc88405975)

[Definición la de Idea de Negocio 4](#_Toc88405976)

[Descripción clara y detallada de la idea de negocio: 4](#_Toc88405977)

[Identificar si responde a una necesidad, deseo o resuelve un problema y justificar: 6](#_Toc88405978)

[Identificar y justificar tipo de E- Business, E-Commerce 8](#_Toc88405979)

[Identificar y describir Mercado- Objetivo: Ámbito geográfico de cobertura y justificar) 8](#_Toc88405980)

[Identificar y describir el perfil del consumidor: Segmentación-segmento objetivo, factores que influyen en la conducta del consumidor. 11](#_Toc88405981)

[Misión del negocio: 12](#_Toc88405982)

[Visión 12](#_Toc88405983)

[Cultura Organizacional: 12](#_Toc88405984)

[Análisis de Contexto: 13](#_Toc88405985)

[Describir el Micro-ambiente de la organización 13](#_Toc88405986)

[Describir el Macro-Ambiente 13](#_Toc88405987)

[Estructura de la industria 17](#_Toc88405988)

[Describir las características del sector industrial: 17](#_Toc88405989)

[Identificar a los competidores, directos, indirectos y potenciales 20](#_Toc88405990)

[Analizar las fortalezas y debilidades de los competidores directos. 20](#_Toc88405991)

[Cruz de Porter 21](#_Toc88405992)

[Conclusiones del análisis sectorial 21](#_Toc88405993)

[FODA 22](#_Toc88405994)

[Posicionamiento Competitivo 22](#_Toc88405995)

[Estructura Organizacional 23](#_Toc88405996)

[Agenda Estratégica 24](#_Toc88405997)

[Mediciones 32](#_Toc88405998)

[Experimentación y Retroalimentación 36](#_Toc88405999)

[Reflexión Final 36](#_Toc88406000)

[Material Bibliográfico 37](#_Toc88406001)

[Anexos 37](#_Toc88406002)

# Introducción:

La capacidad de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) ha ido creciendo exponencialmente durante los últimos 10 a 15 años. Las computadoras se han vuelto más poderosas; la tecnología satelital, de fibra óptica e inalámbrica ha aumentado la capacidad de transmisión; y los desarrollos de software, como los sistemas de autoría multimedia, han facilitado la creación material digitales como juegos electrónicos, simulaciones por computadora y programas educativos.

El aumento de la capacidad y la oferta ha provocado la caída de los precios de las computadoras. funcionalidad, servicios telefónicos y software. En ninguna parte el impacto ha sido mayor que en la industria telefónica. Algunos analistas creen que

Internet transformará la estructura de precios de las telecomunicaciones a partir de cargos por distancia y tiempo a una carga plana por capacidad. Así, un cliente pagará según el tamaño de la "tubería", no por la distancia o el tiempo durante el cual se usa. Se debería notar que, si bien el crecimiento de Internet es uno de los principales impulsores del cambio, es solo una de varias tecnologías diferentes pero convergentes que están dando como resultado una capacidad generalizada crecimiento.

El rápido crecimiento de la tecnología satelital e inalámbrica y, en particular, el crecimiento de tecnología de telefonía móvil está provocando que algunos países intenten ir más allá tecnologías anteriores o intermedias.

El término "sociedad del conocimiento"(innovación de las TIC en la que el incremento de su utilización modifica ciertas actividades de la sociedad) se originó gracias a Peter Drucker en su libro "La era de la discontinuidad", en el que enfatizó la necesidad para desarrollar una teoría económica que ponga el conocimiento en el centro de la producción de la riqueza. y, a su vez, remarcó en su obra que no es la cantidad de conocimiento lo que importa, sino que tan productivo sea.

Las TIC’s tienen la capacidad de transformar por completo cualquier proceso productivo preexistente, facilitando la inserción del negocio en el mercado global actual, a su vez influyen mucho en la productividad de los negocios, específicamente en:

* Aumento de cantidad de ventas
* Disminución de costos y perdidas
* Mejora de comunicación horizontal
* Mejora de comunicación vertical
* Aumenta la eficiencia de la estructura organizacional preexistente.

# Identificar los tipos de negocios en el marco del E- Business y las diferencias entre Comercio Electrónico Directo e Indirecto

Tipos de E-Business:

* Business to Consumer(B2C): forma más común o forma “clásica” de comercio, es la relación entre el cliente final y el vendedor que se da en un comercio electrónico.
* Business to Business(B2B): es el comercio/transacción electrónica entre dos negocios.
* Business to Employee(B2E): el negocio le brinda productos y/o servicios a sus empleados
* Consumer to Consumer(C2C): mediante la ayuda de un servicio de terceros, la transacción electrónica se realiza entre dos clientes.
* Consumer to Business(C2B): los clientes crean un servicio o un producto, que será utilizado/consumido por la empresa
* Government to Consumer(G2C): son todas las transacciones que se dan entre el consumidor y el gobierno

Existen dos formas de comercio electrónico:

Comercio electrónico directo: comercialización de bienes y servicios inmateriales, donde el suministro del pedido es en forma electrónica

Comercio electrónico indirecto: comercialización de bienes y servicios materiales, donde el suministro del pedido es en forma física a través de medios tradicionales de transporte.

# Definición la de Idea de Negocio

## Descripción clara y detallada de la idea de negocio:

Mi idea es un sistema de auto armado de mazos, análisis de tendencias de los compradores y adaptable a las restricciones de un juego TCG[[1]](#footnote-1) “Yu-Gi-Oh!”.

El sistema cuenta con las siguientes funcionalidades:

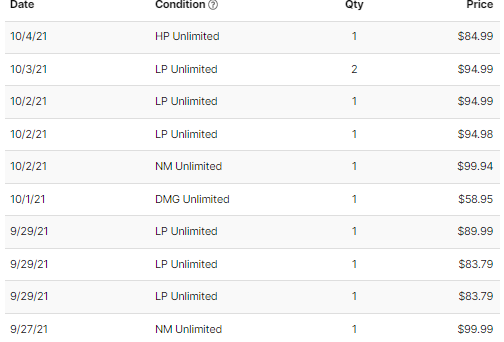
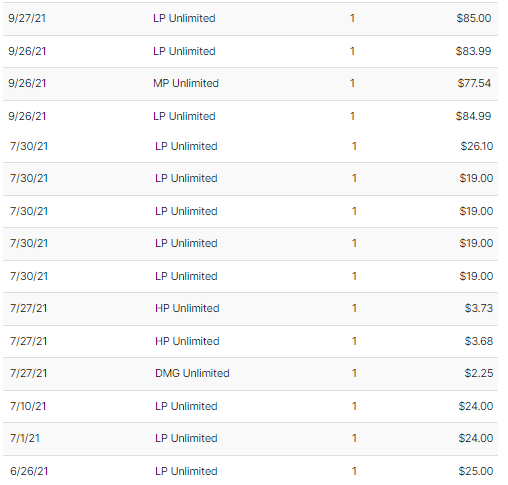
* Administración del stock de los diferentes productos relacionados al juego que ofrezca la tienda
* Armado inteligente de mazos (por arquetipo, condición de victoria)
* Recomendación de alternativas eficientes de cartas

Lo que hace que el sistema tenga un valor agregado es que el mismo tiene la capacidad de que al momento de que un cliente consulte por una carta específica, el sistema también pueda tener en cuenta alternativas que satisfagan la necesidad del cliente (ya que en este juego particular, las cartas tienen diferentes efectos, pero hay cartas que se utilizan por solo uno de sus efectos, por lo tanto existen alternativas o reemplazos a una carta especifica mientras esta no se encuentre afectada por las restricciones propias de torneo) de esta forma en caso de no contar con stock de la carta en cuestión, se le pueden ofrecer alternativas que hagan exactamente lo mismo y de esa forma no perder posibles ventas, aumentando la base de clientes del negocio.

Para dar más contexto y esclarecer mi idea, debo explicar que este es un juego con un meta[[2]](#footnote-2) y mercado muy cambiante, ya que la empresa que lo creó, frecuentemente lanza nuevas expansiones[[3]](#footnote-3) que reinventan las estrategias del juego y cada 3 meses actualizan la lista de cartas prohibidas y limitadas[[4]](#footnote-4), lo cual también cambia completamente las estrategias como fue el caso del arquetipo[[5]](#footnote-5) “Dragon Rulers”, los cuales en septiembre 2013(Ver Anexo 1) aparecieron en la Banlist[[6]](#footnote-6), que con el tiempo en abril de 2014 se vieron afectados aún más(Ver Anexo 2 y 3) y por último el arquetipo dejo ser jugado tras la Banlist de abril en 2015(Ver anexo 4). Esto obviamente hizo que los precios de las cartas a medida que las iban prohibiendo, decayera generando cada vez menor demanda del mazo hasta que luego de 2015 cuando el mazo se volvió inútil, la demanda de se volvió casi nula, generando que muchas tiendas que vendían la expansión que contenía estas cartas o las vendían de forma individual perdieran dinero ya que tenían un producto que nadie estaba interesado en adquirir.

Tampoco hay que perder de vista que el armado de un mazo debe seguir ciertas reglas, tanto reglas del juego como reglas para el armado del mazo (reglas que se aplican previamente a jugar y que en torneos oficiales deben cumplirse. Ver Anexo 5):

Otro caso muy particular es el de una carta llamada “Kwagar Hercules”, donde su precio recientemente se vio incrementado, debido a que surgió una nueva estrategia en un mazo, que utilizando cartas del arquetipo “Beetroper”, resulta en un objetivo ideal para realizar una combinación que puede llegar a ser bastante fuerte, y esta carta cumple con todos los requisitos para esa estrategia (Esta nueva estrategia es explicada en el video del Anexo 6). También su precio es alto debido a que solo fue impresa dos expansiones: “Tournament Pack 1” y “Tournament Pack 3”. Para entender en más detalle cómo funciona la estrategia adjunto un video el cual explica cómo funciona el mazo y como el precio de la carta cambió con el tiempo (el historial de precios que se aprecia en la imagen fue abreviado para una rápida lectura de este, pero puede consultarlo completo en el Anexo 7)

* 
* 

## Identificar si responde a una necesidad, deseo o resuelve un problema y justificar:

La idea que propongo resuelve un **problema,** el cual es la ardua gestión eficiente de una tienda de cartas que suele darse por tres factores

* El primer factor es la situación que se da cuando el cliente demanda un mazo a medida, ya que el cliente puede pedir armado que involucre cartas poco conocidas y/o que se adapte a su presupuesto, lo cual genera un gran problema ya que el armado final puede demorar mucho tiempo (Teniendo en cuenta la cantidad de cartas que lleva cada mazo y reglas en cuanto a armado)
* El segundo factor es que algunos clientes demandan cartas de forma individual, esto ocurre cuando buscan una carta para colección o por su popularidad, para este último caso, la tienda seguramente cuenta con alternativas a la carta que este busca, ya que comparten efectos u otras características, pero el vendedor es probable que no sepa en el momento que posee una carta que pueda llegar a ser de interés para el cliente, lo cual hace que se pierdan posibles ventas.
* El tercer factor se da cuando una carta gana popularidad o es introducida/removida de la lista de Prohibidas y Limitadas, lo cual usualmente genera un cambio positivo o negativo en el precio de la carta debido al cambio espontaneo de la demanda.

## Identificar y justificar tipo de E- Business, E-Commerce

Mi idea funciona como un Business to Business (B2B) debido a que ofrezco el sistema como producto a las diferentes tiendas que comercializan el juego en particular, las cuales tienen una relación Business to Consumer (B2C) con sus clientes.

En el ámbito del E-Commerce mi idea es de distribución del tipo indirecto ya que el sistema es instalado en una computadora dentro de la tienda.

## Identificar y describir Mercado- Objetivo: Ámbito geográfico de cobertura y justificar)

Para el análisis de mercado se preparó una encuesta (Ver anexo 8) con la ayuda de algunos integrantes de las tiendas físicas más importantes del juego. Posteriormente se encuestó todas (gracias a la ayuda que brindaron los propios integrantes de algunas tiendas que tenían contacto con el resto) las 16 tiendas de ventas de cartas y expansiones “Yu-Gi-Oh!” ubicados en Ciudad de Buenos Aires (ámbito geográfico objetivo), este mercado se encuentra en crecimiento debido a la disminución de restricciones de circulación, lo cual permite que los duelos presenciales vuelvan a retomar su lugar en las tiendas.

La demanda de mi producto está concentrada en las tiendas/locales físicos de cartas de “Yu-Gi-Oh!” en Ciudad de Buenos Aires, ya que estos son los interesados en agilizar el proceso de armado de un mazo personalizado y poder recomendar alternativas a ciertas cartas sin tener el conocimiento total sobre el estado actual del juego, esto les permite a las tiendas conseguir ciertas ventajas sobre su competencia:

* Tener un proceso de armados de mazo personalizados automatizados, es una característica nueva dentro del mercado y según las respuestas de la encuesta, es una característica bastante útil y deseable, que mejoraría su eficiencia con los clientes.
* Al tener un proceso más eficiente entre el vendedor y el cliente, el primera verá un aumento en el número de ventas y el segundo en su satisfacción con la tienda.

A través de encuesta realizada (Anexo 8) pudimos identificar diferentes puntos clave para la realización de esta idea.

Principales consumidores/Clientes: como puede observarse en el siguiente gráfico, parece ser que mucho de los clientes que acuden a las tiendas suelen ser jugadores del juego o coleccionistas en su mayoría, no hay que ignorar tampoco el grupo de jugadores que consumen la versión virtual del juego “Yu-Gi-Oh! Duel Links”, los cuales parecen estar interesándose en la versión física del juego (TCG).

Gráfico, Gráfico de barras

Descripción generada automáticamente

Rango etario de los clientes: Podemos observar que la base de clientes de estas tiendas está conformada por los jóvenes, la mayoría concentrada en un rango entre los 15 y 30 años.

Gráfico, Gráfico de barras

Descripción generada automáticamente

Frecuencia de compra: En este grafico se aprecia la frecuencia de compra de los consumidores de las cartas, puede observarse la naturaleza competitiva de los consumidores debido a los cambios de la meta en el juego y la gran cantidad de cartas que lo componen.

Gráfico, Gráfico circular

Descripción generada automáticamente

Interés en el proyecto y viabilidad de este:

Gráfico, Gráfico circular

Descripción generada automáticamente

El número de ventas de un local promedio este juego circula las 1000 ventas mensuales, algunos tienen hasta 1300 ventas y otros unas 500.

En la encuesta (Anexo 8) podrán encontrar también el listado de las tiendas participantes de la encuesta:

* 2de6(los 2 locales)
* DimaGame
* Club del Comic
* SekaiGames
* MeridianaComics
* UrzaGames
* Scarlet Kids
* Magic Z
* Magic Games
* Magic Games II
* Magic4Ever
* MagicLair
* Entelequia
* La Batikueva Store
* Misato Comics

Por lo tanto, es seguro afirmar que en las tiendas de venta física en Ciudad de Buenos Aires, es viable la implementación de mi sistema en los diferentes puntos de venta. Los cuales una vez adquirido el sistema deberán pagar una suscripción mensual por medio de Transferencia Bancaria o Tarjeta para mantener la licencia de este.

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

Perfiles de los consumidores:

* Tiendas de cartas: son los locales que comercializan las cartas de este juego que provee tanto cartas individuales como mazos de estructura o booster packs [[7]](#footnote-7)del juego que quieren mejorar sus ventas ganando terreno en las ventas individuales o de mazos personalizados automatizando el proceso de aprendizaje de efectos de las cartas generando un negocio más productivo y eficiente.
  + Factores que influyen en el:
    - Precio del Software
    - Precisión del sistema en la recomendación de alternativas
  + Bases de segmentación de interés:
    - Ámbito geográfico: Ubicados en Ciudad de Buenos Aires
    - Ámbito conductual: Buscan que la inversión sea accesible con un retorno de inversión en corto plazo.
* Jugadores de “Yu-Gi-Oh!” (o dentro del ámbito del juego llamados “duelistas”): es cualquier persona que participa en una partida (dentro del ámbito del juego conocido como “duelo”) del juego de forma frecuente, es también el cliente de las tiendas de cartas, ya que este acude a ellas para adquirir nuevas cartas para mejorar sus mazos o buscan un mazo nuevo personalizado.
  + Factores que influyen en el:
    - Precio de las cartas o mazo
    - Capacidad de poder adquirir una carta similar a un mejor precio
    - La META actual del juego.
  + Bases de segmentación de interés:
    - Ámbito geográfico: Ubicados en Ciudad de Buenos Aires
    - Ámbito conductual: Buscan adquirir un mazo o cartas a un precio razonable, o el mejor precio posible dentro de su presupuesto.
* Coleccionista del juego, son cualquier persona que coleccionan las cartas por hobbie, o porque representan algún valor para ellos o una futura reventa. Este es un cliente peculiar para la tienda de cartas, ya que no es probable que adquiera una gran cantidad de productos, pero sí que esté buscando cartas que de forma individual son muy caras.
  + Factores que influyen en el:
    - Precio de la/las cartas
    - Condiciones de la/las cartas
  + Bases de segmentación de interés:
    - Ámbito geográfico: Ubicados en Ciudad de Buenos Aires
    - Ámbito conductual: Buscan adquirir cartas específicas que se encuentren dentro de rango de precios de colección.
* Por último es importante mencionar que a través de la encuesta, hemos logrado concluir que debido a las 16600 ventas que se realizaron en el ámbito geográfico, al menos contamos con esa cantidad de clientes (estos siendo los 2 perfiles previamente mencionados) para las tiendas de cartas

Gráfico, Gráfico de barras

Descripción generada automáticamente

# Misión del negocio:

Reducir la complejidad del mercado del TCG, logrando una experiencia más amigable tanto para los compradores y vendedores

## Visión

Ser el líder del mercado de soluciones tecnológicas en el ámbito del TCG.

## Cultura Organizacional:

Se espera implementar una cultura organizacional donde se haga énfasis en los siguientes valores:

* Escucha con el cliente
* Habla con el cliente
* Buscar la mejor solución a partir de la experiencia
* Establecer la experiencia del dominio como las bases para lograr una mejor eficacia en el negocio

# Análisis de Contexto:

## Describir el Micro-ambiente de la organización

* Proveedores: dado que el producto no puede funcionar sin la existencia de las cartas en el ámbito geográfico objetivo, estos resultan ser las bases para el correcto funcionamiento del producto. No es posible contar con la localización exacta de la fabricación de las cartas, debido a que Konami es bastante reservado con este asunto para luchar contra la piratería, solo se sabe de donde provienen algunos productos(accesorios) fabricados previamente (Ver Anexo 9), pero esto se debe a políticas de Konami.
  + Los proveedores del producto son:
    - Konami: la empresa que manufactura y distribuye las cartas del juego
    - Importadores: Son aquellos que importan las cartas que Konami manufactura. Ejemplo: Devir. (Ver Anexo 10)
* Intermediarios: son las tiendas de cartas que adquieren el producto de los proveedores. (Ejemplo: Dima Game, Sekai Games, Magic Games y otros de los tantos encuestados en el Anexo 7)
  + Estos intermediarios tienen que respetar los diferentes requisitos de seguridad establecidas para la importación de todos los productos dentro de la clasificación de juguete (Ver Anexo 47)
  + A su vez dentro de estas tiendas existe un grupo selecto por la misma Konami, las cuales están autorizadas a la organización de torneos oficiales, lo cual las hace un objetivo estratégico para nuestro producto (Ver Anexo 48)
* Clientes: son todos aquellos interesados en adquirir las cartas del juego, ya sean jugadores del TCG, jugadores de Duel Links o coleccionistas.

## Describir el Macro-Ambiente

* Económico:
  + Inflación:
    - Argentina es un país que pertenece a un grupo muy peculiar, ya que es de los pocos países del mundo que tiene una inflación con variación mensual del 3-4% con una inflación interanual del 52,1% (tomando octubre como mes de referencia, ver Anexo 11). Pero aun así, las tiendas de cartas de este juego (en tiempos recientes) parecen mantener sus ventas (Anexo 7). Es muy importante este punto ya que puede convertirse en un limitador desde dos lados, por parte del comprador con respecto al precio de la carta y por parte de la tienda al momento de hacer el pago mensual de la licencia del sistema, si este último punto no es manejado correctamente, se puede imposibilitar llegar a más clientes.
  + PBI:
    - El crecimiento de esta variable es crucial para la economía de una nación, su valor representa el estado de la actividad económica local. En 2020 el PBI fue de 340.627 millones de euros (ver Anexo 12), posicionándose en el número 31 del ranking de los 196 países que publican PBI (no todos los países del mundo publican el PBI de forma anual, lo cual implica que el posicionamiento en el ranking no puede no significar mucho si la mayoría de los países no publican su PBI). Esto puede impactar de forma directa a mi negocio, ya que en caso de necesitar financiación mediante prestamos, se deberá tener en cuenta un posible cambio en las tasas de interés (Ver Anexo 13).
  + Tipo de Cambio:
    - El tipo de cambio no favorece a la Argentina desde hace años (Ver Anexo 14), lo cual debilita mucho a la industria local, por lo cual las empresas tienen un campo muy peligroso y volátil al momento de invertir.  
      En Argentina además contamos diferentes tipos de cambio: dólar blue, minorista, solidario, Netflix, soja, bolsa, contado con liqui, cedear, senebi y cripto (Ver Anexo 15)  
      Este inconveniente desde nuestra empresa lo vemos como una oportunidad de negocio, ya que el precio de suscripción de nuestro sistema estará cotizado en pesos argentinos y no en dólares, logrando generar un atractivo sobre la competencia.
  + Nivel de Desempleo:
    - La tasa de desempleo en Argentina creció al 11% en marzo del 2021(ver Anexo 16). Para esta medición obviamente hay que tener en cuenta que influyó la cuarentena establecida por el gobierno, la cual tuvo que ser implementada como consecuencia de la pandemia.  
      Este factor en principio no nos afecta mucho, ya que las diferentes tiendas objetivo siguen funcionando con normalidad al igual que su base de clientes (Según los resultados de la encuesta en el Anexo 7)
* Político-Legal:
  + Leyes, Disposiciones y regulaciones (Ver Anexo 17 y 18):
    - En el marco legal, la importación de los productos debe respetar los requisitos de seguridad fijados por la Resolución GMC N° 23/04. También debido al contexto del país, el resultado de las elecciones podría llegar a hacer variar el valor de las divisas extranjeras, lo cual conllevaría a un impacto en el negocio. En el aspecto de régimen impositivo local, se aplican:
      * Impuesto a las ganancias del 6% (Resolución General AFIP 3373/2012).
      * Tasa de Oficialización de Aduana de US$10,00 aplicable a todos los casos.
      * Tasa de Digitalización de Aduana de US$28,00 aplicable a todos los casos.
      * Tasa de SENASA Madera de US$18 + IVA. Solo si la mercancía posee embalaje de madera. (Resolución SENASA 614/5).
      * Ingresos Brutos si corresponden del 3% (Resolución General AFIP 3373/2012).
      * IVA tasa general del 21% o 10,5% si la importación se refiere a bienes de capital, informática o de telecomunicaciones. (Artículo 1° de la Ley 23.3449 inc. y Decreto 2407/86 Artículo 2°).
      * IVA Adicional del 20% (Resolución General AFIP 3373/2012).
  + Próximas elecciones:
    - Argentina presenta un panorama de incertidumbre y muy complejo a la hora de hacer negocios en años electorales, lo cual no es ninguna novedad en la historia argentina, ya que los mercados suelen ser muy reactivos frente a un posible resultado que no les favorezca en caso de que ocurra realmente (especulación), esta actitud del mercado local es muy común en la Argentina debido a la historia del país. (Ver Anexo 19 y 20)
  + Corrupción:
    - Argentina ha tiene unos 42 puntos en el índice de percepción de corrupción que publica la organización de transparencia internacional (Ver Anexo 21).
  + Principales medidas adoptadas por el gobierno a nivel nacional:
    - Una de las principales medidas adoptada por el gobierno a nivel nacional, fue la Ley de Emergencia Económica sancionada por el congreso, lo cual introdujo un nuevo impuesto al 30% a la moneda extranjero y con ello surge un “nuevo” tipo de cambio llamado “dólar solidario” (Ver Anexo 22)
  + Relación Gobierno – Oposición:
    - Recientemente debido a las elecciones legislativas, el gobierno perdió la mayoría en el congreso decidió optar por llamar al dialogo con la oposición, algo que en caso de no haber perdido estas elecciones, no se hubiera dado. (Ver Anexo 23)
  + Relación Gobierno – Sindicatos:
    - El gobierno argentino había prorrogado nuevamente las elecciones sindicales en febrero (Ver Anexo 24), pero con la caída de la prórroga, a partir de diciembre comenzaron a crear los diferentes comicios para las elecciones próximas, lo cual genera una nueva incertidumbre para los empleados que son representados por sus respectivos sindicatos.
  + Transparencia en la gestión de políticas públicas:
    - En Argentina existe el principio de transparencia en la gestión pública, uno de los pilares fundamentales sobre los que se asienta su democracia. Hace referencia al deber de los poderes públicos de exponer al análisis de la ciudadanía la información de su gestión, uso de recursos, criterios con que toma sus decisiones y conducta de sus funcionarios. (Ver Anexo 25)
* Tecnológico:
  + La ley de economía del conocimiento como incentivo:
    - Esta ley sancionada en 2020(Ver Anexo 26) apunta a promover nuevas tecnologías, generar valor agregado, fomentar el empleo de calidad y facilitar el desarrollo de pymes. Este último punto es esencial, ya que incentiva una entrada algo más cómoda al mercado tecnológico, además dentro de los puntos más destacados del proyecto de ley podemos encontrar:
      * Sobre las contribuciones patronales: se introduce un tope inicial equivalente a siete veces la cantidad de empleados de una Pyme tramo II.
  + La masiva cantidad de teléfonos inteligentes:
    - Argentina en el año 2021 cuenta con 36 millones de habitantes que utilizan teléfonos inteligentes (Ver Anexo 27), esto es muy importante para nuestro negocio, ya que a mayor cantidad de teléfonos inteligentes en el mercado local, hay más probabilidades de que se vuelvan potenciales compradores de las tiendas objetivo (sobre este punto se hablará más adelante)
* Ecológico:
  + Situación regional
    - En la Argentina varios de los principales productores de combustibles fósiles y ganadería vacuna, están presionando para modificar un informe clave sobre la crisis climática y rebajar la amenaza del calentamiento global (Ver Anexo 28)
  + El cartón como contaminante:
    - Las cartas de este juego y otros TCG están impresas en cartón, este material es uno de los más amigables con el medio ambiente, ya que limita las emisiones de dióxido de carbono y petróleo en hasta un 60%, comparado con otros tipos de materiales, lo cual lo hace más amigable que otros tipos de negocios. (Ver Anexo 29 y 30)
* Sociocultural:
  + La influencia del aislamiento social en las personas:
    - La cuarentena de público conocimiento, tuvo un impacto psicológico en la sociedad debido al gran periodo obligatorio de aislamiento preventivo. Gran cantidad de personas observaron cambios emocionales y/o de comportamiento, variando de persona a persona y las actitudes que presentaban (aburrimiento, enojo, etc.). Por suerte para la población (y para nuestro negocio ya que estos son el grupo mayoritario que invierte dinero en este tipo de juegos), los jóvenes no fueron muy afectados por la pandemia, y en el caso de los que si fueron afectados, cambiaron ciertas actividades deportivas/recreativas por otras. (Ver Anexo 31)
  + La creación de diferentes comunidades alrededor de creadores de contenido:
    - Actualmente se forman nuevas comunidades de duelistas alrededor de duelistas conocidos en diferentes plataformas, los cuales cuentan con mazos con cartas que se adaptan a la meta del juego o crean mazos que pueden adaptarse al meta, los cuales resultan interesantes para el público (Puede encontrar algunos de estos creadores de contenido en los anexos 32, 33 y 34)
* Conclusión:
  + Argentina no se encuentra en un buen contexto económico, pero ciertos aspectos que ocurrieron en los últimos tiempos como la pandemia o la quita de restricciones de circulación traen muchas oportunidades como:
    - Ingresar a un mercado en el momento donde muchos clientes nuevos pueden aparecer
    - Ingresar en un mercado sin competencia directa
    - Tener la oportunidad de liderar el mercado tecnológico de TCG tomando el mercado antes que el resto de la competencia.

# Estructura de la industria

## Describir las características del sector industrial:

**Estado de situación y atractivo del sector:**

Mi industria de partida es el mercado del software, en Argentina este se apoya sobre tres pilares fundamentales:

* Marco Legislativo
* Capital Humano
* Demanda Local

Estos pilares han permitido al mercado local de software mejorar su desempeño durante el 2020. No obstante, es importante señalar que el estado actual del sector de software argentino está bajo el control del país en el pasado reciente. La crisis económica, iniciada en abril de 2018, generó una situación de incertidumbre generalizada con el cambio de gobierno en 2019, que coloca al sector en una posición precaria. (Ver Anexo 35)

A raíz de la crisis sanitaria generada por el COVID-19, se da un nuevo cambio de paradigma en el sector del software argentino, así como en la economía nacional e internacional. La situación actual retrasa la entrada en vigor de la nueva normativa sectorial y pone en jaque la ya debilitada economía del país, afectando a todas las industrias

Mi industria de destino pertenece al sector terciario, específicamente el sector del comercio. Este sector en los últimos tiempos en septiembre de 2021 vio como las exportaciones alcanzaron 7553 millones de dólares y las importaciones unos 5886 millones de dólares. El intercambio comercial (constituido de exportaciones más importaciones) aumento en un 51,8%, en relación con el mismo mes en el año 2020. (Ver Anexo 36)

Las importaciones se incrementaron un 42,6% respecto a igual mes del año anterior, lo cual resulta beneficioso para nuestro negocio porque dentro de esas importaciones se encuentra el producto principal de las tiendas: Las cartas.

Por otro lado, entrando más en detalle, mi idea de negocio está dirigida al mercado de las tiendas de cartas de “Yu-Gi-Oh!”, que según los resultados de la encuesta de la cual se habló previamente en el trabajo, este crecimiento en cierta parte se debe a la gran cantidad de jugadores en la versión virtual del juego, llamado “Yu-Gi-Oh! Duel Links” muy popular a nivel mundial, el cual:

* Cuenta con 100 millones de descargas a través de todas sus plataformas (Ver Anexo 37)
* Recientemente recibió una actualización importante, lo cual incremento la cantidad de jugadores activos en simultaneo (Ver Anexo 38)
* Esta en los 100 juegos más jugados de la plataforma de videojuegos para pc Steam. (Ver Anexo 39)
* Fue muy favorecido por la pandemia en cuanto a cantidad de descargas tomando julio como mes de referencia (Ver Anexo 40)

Todos estos factores respecto a la versión para dispositivos móviles del juego resultan muy beneficiosos para mi idea, ya que algunos jugadores de la versión virtual del juego, seguramente se interesan por la versión física del juego, lo cual beneficia a mi negocio

Actualmente los competidores que se encuentran en el mercado no son capaces de proporcionar una solución que cumpla con todas las características que si tienen la idea propuesta por mí, y sumado al hecho que a mucha gente le interesa mi producto, podemos concluir que tengo la posibilidad de adoptar un mercado sin competidores directos.

**Políticas gubernamentales vinculadas al sector:**

Las políticas gubernamentales dentro del sector del juguete se caracterizan por estimular un público a futuro para el sector, como por ejemplo el programa nacional “JUGar” cuyo objetivo es garantizar desde las políticas públicas el acceso al juego y actividades recreativas, generando potenciales nuevos consumidores del juego de cartas a futuro.

Existen diferentes medidas en cuanto al comercio en general, pero sobre ellas he hablado en el ámbito político legal previamente.

**Empresas que lo integran:**

Todas las empresas encuestadas, son las que integran actualmente el sector intermediario del sector industrial, algunas de ellas son (no nombrare todas las tiendas nuevamente debido a que se encuentran en la encuesta y en uno de los puntos previos del trabajo):

* Magic Games
* Magic Z
* Urza Comics
* Meridiana Comics

Por último, la más importante de ellas, la cual es Konami, la productora de las cartas que se utilizan en el juego.

**Nivel de Inversión:**

* El sector del comercio tiene un nivel de inversión de menos de 1000 millones de dólares según el informe anual de inversiones 2020. (Ver Anexo 42)

**Aporte del sector al PBI:**

El sector del comercio tiene un aporte del 15,5% según el DNElyG. (Ver Anexo 41)

Gráfico, Gráfico de barras

Descripción generada automáticamente

**Alianzas estratégicas intersectoriales:**

Konami tiene tiendas oficiales/autorizadas que organizan torneos autorizados por Konami como por ejemplo:

* La Batikueva TCG Store
* Magic Games II
* SekaiGames
* DimaGame

El atractivo de estas tiendas al estar autorizadas por Konami, es que las mismas suelen ser las primeras en contar con los nuevos productos del juego, y los torneos que organizan son buenas oportunidades para incrementar las ventas.

Una alianza estratégica con estas tiendas podría ser muy útil para hacer más conocido el producto y llegar a un rango mayor de clientes.

**Cámaras y asociaciones representativas del sector:**

* Camara Argentina de la Industria del juguete: asociación sin fines de lucro de carácter gremial (Ver Anexo 43)

## Identificar a los competidores, directos, indirectos y potenciales

* Directos: Ninguno
* Indirectos:
  + Yugioh Prices (Ver Anexo 44)
    - Provee precios de las cartas de forma individual de diferentes publicaciones en diversos sitios del exterior (ejemplo: eBay) en precio de moneda extranjera.
  + Ygo Pro Deck(Ver Anexo 45)
    - Permite calcular el precio de un mazo exportado previamente de uno de los juegos más populares de la comunidad llamado YGOPRO (Requiere previamente saber cómo usar el sistema de armado de mazos del juego y como exportar un mazo al formato que acepta la página), el precio final es calculado en moneda extranjera y obviamente no toma en cuenta diferentes filtros como rareza o edición de las cartas(lo cual es un factor muy importante porque por ejemplo una carta en su rareza común puede costar unos 20 centavos de dólar pero su versión más rara puede costar tal vez 40 dólares, esto es solo un ejemplo básico, hay casos donde las cartas en su versión más rara pueden ascender hasta los mil dólares).
  + Troll and Toad (Ver Anexo 46)
    - Permite comprarles cartas individuales de diferente edición y rareza, lo cual es un poco tedioso ya que usualmente lo que ocurre es que cuando se encuentra la versión menos rara de una carta, suele estar en sobreprecio o fuera de stock, lo cual la hace una opción interesante pero un poco tediosa de usar, además de que obviamente los precios están en moneda extranjera y el comprador se hace cargo de los impuestos y cualquier problema que pueda ocurrir durante él envió.
* Potenciales: Ninguno actualmente.

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

Al no contar con competidores directos debido a la compleja naturaleza de la idea, no hay competidores directos que deban ser analizados

## Cruz de Porter

Diagrama

Descripción generada automáticamente

## Conclusiones del análisis sectorial

Conclusiones:

* El mercado del software de cartas aun no cuenta con una respuesta inmediata para la implementación de mi idea
* La comunidad local del juego parece estar creciendo debido a diferentes factores, lo cual aumenta la cantidad de compradores de cartas a futuro
* El mercado de tiendas de cartas parece estar interesado en la idea, debido a la falta de herramientas pensadas para ellos
* La propia naturaleza del juego incita a las compras por parte de los consumidores finales
* Establecer las alianzas estratégicas correctas, puede ser muy beneficioso a futuro, ya que algunas tiendas organizan duelos a distancia, lo cual mantiene activo el mercado de cartas.

# FODA

|  |  |
| --- | --- |
| Fortalezas | * Producto innovador * Producto único en el mercado * Pensado del lado del cliente y el vendedor * Simplifica tareas muy complejas del proceso de venta * Agiliza los tiempos de venta |
| Debilidades | * Posible resistencia al cambio organizacional que pueda generar la implementación del producto * Depende de las propias reglas del juego * Si surge una meta muy estable del juego, la demanda podría llegar a bajar * Si el juego es descontinuado, deja inutilizado al producto * No es conocido por todas las tiendas objetivo |
| Oportunidades | * Competencia débil * No hay innovación tecnológica en el mercado del TCG * Aumento de jugadores en la modalidad virtual |
| Amenazas | * Restricciones a las importaciones * El producto es para el formato en vigencia del juego * Incertidumbre económica del país * Inflación |

# Posicionamiento Competitivo

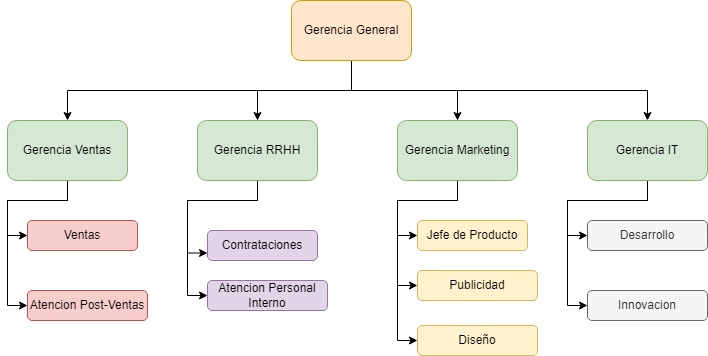
Nuestro objetivo en el posicionamiento respecto de la competencia es que el cliente perciba una mejoría en el servicio al momento, recibiendo una experiencia única que les permita aprovechar su tiempo y satisfacer las necesidades de ambas partes (cliente y tienda)

Para impulsar las ventas del sistema les proveeremos a las tiendas un periodo de prueba para que se acostumbren a utilizar el producto y atraer nuevos posibles clientes. Una vez finalizado el periodo de prueba pondremos un precio único limitado para tratar de acaparar la mayor cantidad de clientes desde el comienzo.

Esperamos lograr resaltar nuestro producto mediante:

* Simplificación de la complejidad del proceso
* Automatización de este
* Optimización de tiempo de las tareas

# Estructura Organizacional



Justificación:

Se buscó generar una estructura lo más simple posible, sin perder de vista la necesidad de cubrir todos los puntos estratégicos de la empresa.

Se busco centralizar todas las decisiones en un único punto (su correspondiente departamento) independizando cada departamento del resto, evitando generar problemas de comunicación horizontal innecesaria y posibles cuellos de botella en las gerencias.

Los departamentos son:

* IT: encargado de construir el producto e innovarlo en caso de ser necesario o surjan nuevas demandas por parte de los clientes.
* Recursos Humanos (RRHH): es necesario tener un equipo capacitado en este ámbito para sostener una comunicación directa y constante con los empleados (personal interno) detectando y evitando posibles conflictos (mediante contratación del mejor personal posible)
* Ventas: se encargarán de realizar toda la gestión de la venta del producto con el cliente y/o potenciales clientes, y asegurándose de darles una buena atención como servicio post-venta para que sigan utilizando el producto
* Marketing: estarán a cargo de trabajar en conjunto con el departamento IT para crear una campaña de Marketing lo más atractiva posible. Esta área estará encargada de comprender las campañas publicitarias de la competencia y mediante una correcta comunicación con el subsector de innovación generar una mejor publicidad.

# Agenda Estratégica

|  |  |
| --- | --- |
| Plan general del origen del equipo tecnológico | |
| Descripción | * Contratación de perfiles idóneos para el desarrollo del producto * Implementar un entorno de trabajo competente basado en la innovación y la competencia. |
| Directivo responsable | Gerencia General (Gerente administrativo/Yo) |
| Indicadores clave | * Cantidad de personal contratado * Eficiencia del personal contratado |
| Descripción de primer hito importante | * Crear un equipo capaz de descomponer la complejidad del problema y crear el producto |
| Fecha del primer hito | Previo al inicio del proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Contratación | |
| Descripción | Búsqueda de personal competente para la creación del producto |
| Declaración de prioridades | Absoluta |
| Declaración de costos | Inscripción al ANSES de cada empleado |
| Declaración de beneficios | Capital Humano |
| Cumplimiento Programado | Antes de iniciar el proyecto |
| Directivo responsable | Gerente General |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | Mediante la ayuda del sector de recursos humanos, que se encargan de las contrataciones, conseguir el mejor capital humano posible |
| Declaración de desempeño y metas. | Evaluar los resultados de los entrevistados y controlar el desempeño de estos para mantener un nivel competente |

|  |  |
| --- | --- |
| Implementación del Entorno de Trabajo | |
| Descripción | Se implementa un entorno de trabajo que se base en dos valores: competencia e innovación |
| Declaración de prioridades | Importante |
| Declaración de costos | Ningún costo financiero, a menos que se requieran capacitaciones. |
| Declaración de beneficios | No Financiero. Cultura ideal para el desarrollo del producto. |
| Cumplimiento Programado | Antes de Iniciar el Proyecto |
| Directivo responsable | Recursos Humanos |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | Con la ayuda del sector de recursos humanos se ira transformando la cultura del equipo tecnológico |
| Declaración de desempeño y metas. | Implementar la cultura ideal para la realización del proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Plan general tecnológico | |
| Descripción | * Desarrollar nuestro producto, amortizando todos los costos posibles y maximizando la calidad final del producto |
| Directivo responsable | Gerencia IT, equipo de desarrollo e innovación |
| Indicadores clave | * Eficiencia técnica del producto * Desarrollo del producto en tiempo y forma. |
| Descripción de primer hito importante | Crear el sistema al menos en su versión de prototipo, para luego continuar con su desarrollo iterativo |
| Fecha del primer hito | Dos meses luego del inicio del proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Desarrollo de los módulos básicos | |
| Descripción | Desarrollo de los módulos técnicos del sistema (login/logout, bitácora, backup, restore) |
| Declaración de prioridades | Absoluta |
| Declaración de costos | No financiero. Solo tiempo. |
| Declaración de beneficios | No financiero. Se obtienen los módulos escenciales. |
| Cumplimiento Programado | Tres semanas luego de iniciar el proyecto |
| Directivo responsable | Gerencia IT |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | La gerencia IT debe controlar el cumplimiento de las etapas del proyecto |
| Declaración de desempeño y metas. | Deben cumplirse los requisitos técnicos de los módulos básicos |

|  |  |
| --- | --- |
| Desarrollo del módulo de negocio | |
| Descripción | Desarrollo de los módulos relacionados con el negocio (armado de mazos, recomendación de alternativas, manejo de stock, análisis de ventas) |
| Declaración de prioridades | Absoluta |
| Declaración de costos | Primeros sueldos de los empleados |
| Declaración de beneficios | No financiero |
| Cumplimiento Programado | Dos meses luego de iniciado el proyecto |
| Directivo responsable | Gerencia IT |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | La gerencia IT debe controlar el cumplimiento de las etapas del proyecto |
| Declaración de desempeño y metas. | Deben cumplirse los requisitos técnicos de los módulos del negocio. |

|  |  |
| --- | --- |
| Plan general de contratos con las tiendas de cartas | |
| Descripción | Se realizarán los contratos con las diferentes tiendas de cartas para asegurar las primeras ventas |
| Directivo responsable | Gerente General (Gerente Administrativo/Yo) |
| Indicadores clave | * Cantidad de tiendas captadas como clientes mediante la propuesta * Porcentaje de tiendas captadas como clientes mediante la propuesta |
| Descripción de primer hito importante | Presentar la propuesta a las diferentes tiendas de cartas para apalancar las primeras ventas del producto. |
| Fecha del primer hito | Previo al inicio del proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Acercamiento de la propuesta | |
| Descripción | Se presenta la propuesta a las tiendas objetivo y si estas lo desean se les planteara un contrato |
| Declaración de prioridades | Absoluta |
| Declaración de costos | Ninguno. |
| Declaración de beneficios | No financiero. |
| Cumplimiento Programado | Al inicio del proyecto |
| Directivo responsable | Gerente General (Gerente administrativo/Yo) |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | Mediante la gerencia general se presentará la propuesta a los diferentes puntos de venta físicos. |
| Declaración de desempeño y metas. | Creación de vínculos y contactos con las diferentes tiendas de cartas. |

|  |  |
| --- | --- |
| Cierre de contratos con las tiendas | |
| Descripción | Se cierra el contrato con la tienda con ayuda del estudio jurídico |
| Declaración de prioridades | Absoluta |
| Declaración de costos | Costo del estudio jurídico tercerizado. |
| Declaración de beneficios | No financiero. Brinda la base de clientes futuros. |
| Cumplimiento Programado | Al inicio del proyecto |
| Directivo responsable | Gerencia General y Estudio Jurídico tercerizado. |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | Controlar si las tiendas pidieron alguna condición especial e ir estableciendo los diferentes contratos. |
| Declaración de desempeño y metas. | Creación de los primeros clientes y vínculos dentro del mercado |

|  |  |
| --- | --- |
| Plan general de Marketing | |
| Descripción | * Diseñar una estrategia para captar clientes * Realizar una campaña de marketing efectiva para publicitar el producto de la mejor manera posible |
| Directivo responsable | Gerencia Marketing y Gerencia IT (innovación) |
| Indicadores clave | * Cantidad de nuevos clientes captados mediante la campaña publicitaria * Porcentaje de tiendas captadas como clientes mediante la campaña publicitaria |
| Descripción de primer hito importante | Creación de una campaña publicitaria efectiva para nuestro producto en particular |
| Fecha del primer hito | 2 meses y medio luego de haber iniciado el proyecto |

|  |  |
| --- | --- |
| Plan de generación de estrategia publicitaria | |
| Descripción | Generar una estrategia publicitaria efectiva que permita llegar a los nuevos clientes. Poniendo énfasis en el cliente y el valor agregado de nuestro producto |
| Declaración de prioridades | Muy Importante |
| Declaración de costos | Financiero. Costo de la gerencia de marketing y el equipo de innovación |
| Declaración de beneficios | No Financiero. Se consigue una estrategia de marketing. |
| Cumplimiento Programado | 3 meses luego de iniciado el proyecto |
| Directivo responsable | Gerencia Marketing y Gerencia IT |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | El jefe de producto de la gerencia de marketing será el encargado de evaluar que la estrategia sea la correcta |
| Declaración de desempeño y metas. | Controlar la efectividad de la estrategia de marketing antes de comenzar con la campaña |

|  |  |
| --- | --- |
| Plan de campaña publicitaria | |
| Descripción | Se implementa la estrategia publicitaria en una campaña para captar nuevos clientes |
| Declaración de prioridades | Muy Importante |
| Declaración de costos | Financiero. Costo de la gerencia de marketing. |
| Declaración de beneficios | No financiero. Da a conocer nuestro producto |
| Cumplimiento Programado | 2 meses y medio luego de haber iniciado el proyecto |
| Directivo responsable | Gerencia Marketing |
| Procedimiento para controlar el cumplimiento del programa | El jefe de producto será el encargado de controlar que la campaña publicitaria respete la estrategia previamente aprobada |
| Declaración de desempeño y metas. | Controlar la efectividad de la campaña publicitaria y la reacción de los posibles clientes a la misma |

# Mediciones

Indicadores:

* Cantidad de personal contratado (Indicador de resultado):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - Cantidad del personal contratado durante el plan de origen del equipo tecnológico
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Para saber si contamos con el suficiente personal para realizar el producto
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Será un indicador de resultado. Que se obtendrá mediante la cuantificación del capital humano obtenido al final el periodo para la realización del plan general.
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Al menos unos 8 integrantes del equipo
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Cantidad de Personal Contratado al finalizar el periodo – Cantidad de Personal antes de iniciar el plan
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia General
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Mensualmente
* Eficiencia del personal contratado (Indicador de evaluación):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - Eficiencia del personal contratado durante la creación del equipo tecnológico
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Para saber si contamos con un equipo competente para el desarrollo del producto
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de evaluación. Que se obtendrá mediante la evaluación constante del personal cada vez que se les asigne una tarea.
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Se espera que el equipo sea lo suficientemente eficiente como para cumplir con el desarrollo del producto en tiempo y forma con una tasa de error menor al 3%
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Fecha y Hora de la tarea terminada correctamente– Fecha y Hora estimada para terminar la tarea correctamente
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia IT
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Semanalmente
* Eficiencia técnica del producto (Indicador de evaluación):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - Eficiencia técnica del producto
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Para comprender que tan rápido es el producto al momento de responder ante una petición del usuario
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de evaluación. Que se obtendrá mediante la comparación entre el tiempo de respuesta esperado y el obtenido
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Un tiempo de respuesta menor a 150ms.
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Tiempo de respuesta obtenido – tiempo de respuesta esperado
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia IT
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Cada vez que se cree una nueva versión del producto
* Desarrollo del producto en tiempo y forma (Indicador de cumplimiento):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - Si se cumplió la entrega del producto en tiempo y forma
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Para contar con un producto de calidad en la fecha pactada
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de cumplimiento. Que se obtendrá comparando la fecha esperada contra la fecha real de entrega del producto y las prestaciones del software
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Conseguir el producto en la fecha pactada
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Fecha del software entregado en tiempo y forma – Fecha estimada para la entrega del software en forma
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia IT
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Semanalmente
* Cantidad de tiendas captadas como clientes mediante la propuesta (Indicador de resultado):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - La cantidad de tiendas que fueron captadas como clientes
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Es importante medirlo para saber si contamos con una base de clientes que sustenten la organización en el periodo de lanzamiento del producto
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de resultado. Que se obtendrá comparando la cantidad de tiendas estimadas para sostener la organización con la cantidad de tiendas obtenidas como clientes.
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Tener una cantidad de tiendas para que la organización sea sustentable durante el primer periodo de tiempo
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Cantidad de tiendas esperadas – Cantidad de tiendas obtenidas
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia General
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Semanalmente
* Porcentaje de tiendas captadas como clientes mediante la propuesta (Indicador de eficacia):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - El porcentaje de tiendas que se captaron como clientes con el acercamiento de la propuesta
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Es importante medirlo para saber si nuestra propuesta es lo suficientemente atractiva para los clientes
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de eficacia
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - El resultado deseado es obtener al menos más de un 40% de las tiendas captadas mediante la propuesta
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - (Cantidad de tiendas alcanzadas x 100) / Cantidad de tiendas previstas
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia General
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Semanalmente
* Cantidad de nuevos clientes captados mediante la campaña publicitaria (Indicador de resultado):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - Se quieren medir la cantidad de clientes nuevos captados mediante la campaña publicitaria
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Es importante medirlo para saber cuantos clientes puede atraer la estrategia de marketing planteada por nuestro equipo de marketing
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de resultado
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - Se espera que la campaña publicitaria nos consiga al menos 5 nuevas tiendas como clientes.
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - Cantidad de tiendas captadas esperadas mediante la campaña – Cantidad de tienda captadas obtenidas mediante la campaña
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia Marketing
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Mensualmente
* Porcentaje de tiendas captadas como clientes mediante la campaña publicitaria (Indicador de eficacia):
  + ¿Qué se quiere medir?
    - El porcentaje de tiendas captadas como clientes mediante la campaña publicitaria
  + ¿Por qué es importante medirlo?
    - Para comprender que tan eficaz es nuestra campaña publicitaria
  + ¿Cómo será el indicador?
    - Sera un indicador de eficacia
  + ¿Cuál es el resultado deseado?
    - El resultado deseado es obtener al menos más de un 50% de las tiendas captadas como cliente mediante la campaña publicitaria
  + ¿Cómo vas a medir el progreso?
    - (Cantidad de tiendas alcanzadas x 100) / Cantidad de tiendas previstas
  + ¿Quién es el responsable del indicador?
    - Gerencia Marketing
  + ¿Cada cuánto se va a medir?
    - Mensualmente

# 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.

# Reflexión Final

Luego de haber comenzado un trabajo práctico sin tener muchos conocimientos en el área de gestión de empresas/organizaciones, se considera que gran cantidad de los conocimientos y conceptos adquiridos son muy útiles y de gran valor para comprender los procesos de las empresas desde otra óptica.

Mediante varios puntos desarrollados en el trabajo se puede observar cómo mi óptica sobre la organización se va puliendo a medida de las diferentes iteraciones del presente trabajo, en especial al momento de:

* Comprender bien mi mercado objetivo
* Explicar concretamente el mercado del cual hablo
* Recopilar datos de un nicho muy segmentado para conseguir la información pertinente para justificar la realización del trabajo

A través de la evolución de la idea del sistema hacia una organización, se logró una mejor comprensión de como funcionan internamente las organizaciones y cuales son los posibles mejores cursos de acción que tomar al momento de definir una estrategia de los diferentes ámbitos que la propia organización cubre.

# Material Bibliográfico

* “Conceptos de administración estratégica”, 9na. Edición - Fred R. David
* “Planeación Estratégica”, 3ra Ed – I Chiavenato

# Anexos

1. <https://www.yugioh-card.com/ph/event/rules_guides/forbidden_cardlist.php?list=201309&lang=en>
2. <https://www.yugioh-card.com/ph/event/rules_guides/forbidden_cardlist.php?list=201404&lang=en>
3. <https://ygorganization.com/tcg-new-april-1-banlist-up/>
4. [https://web.archive.org/web/20150718225816/http://www.yugioh-card.com/en/limited/April\_2015.html](https://web.archive.org/web/20150718225816/http:/www.yugioh-card.com/en/limited/April_2015.html)
5. <https://img.yugioh-card.com/en/rulebook/SD_RuleBook_EN_10.pdf>
6. <https://youtu.be/x8HJC-sTtGM>
7. <https://www.tcgplayer.com/product/22758/yugioh-tournament-pack-3-kwagar-hercules?xid=pi7d87e2f5-2a1e-438a-86d3-811613edb61e&page=1&Language=English>
8. <https://drive.google.com/file/d/1pPHFjsn4Hgu3NskHIRDDq1tmGaRqcrTM/view?usp=sharing>
9. <https://www.yugioh-card.com/en/safetystandards/safety_index.html>
10. <https://devir.com.ar/>
11. <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina?sc=IPC-IG>
12. <https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina?anio=2020>
13. <https://datosmacro.expansion.com/tipo-interes/argentina>
14. <https://datosmacro.expansion.com/divisas/argentina>
15. <https://www.iprofesional.com/finanzas/343342-en-la-economia-argentina-conviven-15-tipos-de-dolares-cuales-son>
16. <https://www.infobae.com/economia/2021/03/25/por-el-impacto-de-la-cuarentena-crecio-el-desempleo-en-2020-llego-al-11-y-alcanzo-a-21-millones-de-argentinos/>
17. <https://www.afip.gob.ar/genericos/guiavirtual/directorio_subcategoria_nivel3.aspx?id_nivel1=556id_nivel2=893&id_nivel3=1913>
18. <https://www.argentina.gob.ar/produccion/importar>
19. <https://www.infobae.com/economia/2020/01/10/las-30-medidas-economicas-clave-del-primer-mes-de-alberto-fernandez-como-presidente/>
20. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49324917>
21. <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/argentina>
22. <https://www.infobae.com/economia/2019/12/26/debut-oficial-el-dolar-solidario-cuanto-se-encarecen-el-atesoramiento-el-turismo-y-el-entretenimiento/>
23. <https://www.infobae.com/america/agencias/2021/11/15/gobierno-de-argentina-pierde-el-control-del-congreso-y-llama-a-la-oposicion-al-dialogo/>
24. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-nacional-dispuso-una-nueva-prorroga-de-los-mandatos-sindicales>
25. <https://www.argentina.gob.ar/salud/inc/institucional/trasparencia>
26. [https://www.afip.gob.ar/noticias/20210322-ley-de-economia-del-conocimiento.asp#:~:text=La%20Ley%20de%20Econom%C3%ADa%20del%20Conocimiento%2C%20sancionada%20en%20octubre%20de,servicios%20basados%20en%20el%20conocimiento.](https://www.afip.gob.ar/noticias/20210322-ley-de-economia-del-conocimiento.asp%23:~:text=La%20Ley%20de%20Econom%C3%ADa%20del%20Conocimiento%2C%20sancionada%20en%20octubre%20de,servicios%20basados%20en%20el%20conocimiento.)
27. <https://es.statista.com/estadisticas/598527/numero-de-usuarios-de-moviles-en-argentina/>
28. <https://www.efeverde.com/noticias/brasil-y-argentina-entre-los-paises-que-presionan-contra-la-accion-climatica/>
29. <https://www.ambientum.com/ambientum/residuos/el-plastico-contamina-10-veces-mas-que-carton.asp>
30. <https://thefoodtech.com/insumos-para-empaque/el-carton-el-material-de-envasado-mas-ecologico/>
31. <http://rdi.uncoma.edu.ar/bitstream/handle/123456789/16213/files_ao_schnaiderman_16-4pdf_1617896621.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
32. <https://www.youtube.com/c/TeamSamuraiX1/featured>
33. <https://www.youtube.com/c/dzeeff/featured>
34. <https://www.youtube.com/c/ExodiaManifiestate/featured>
35. <https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/public/documents/documento/mdiw/odyy/~edisp/doc2020862191.pdf?utm_source=RSS=ICEX.es=15-10-2020=Estudio%20de%20mercado.%20El%20mercado%20del%20software%20en%20Argentina%202020>
36. <https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_10_2198AEA3B828.pdf>
37. [https://www.konami.com/games/eu/es/topics/15332/#:~:text=DUEL%20LINKS%20REACHES%20100%20MILLION%20DOWNLOADS,-25.10.2019%2009&text=Konami%20Digital%20Entertainment%2C%20B.V.,downloaded%20over%20100%20million%20times.](https://www.konami.com/games/eu/es/topics/15332/%23:~:text=DUEL%20LINKS%20REACHES%20100%20MILLION%20DOWNLOADS,-25.10.2019%2009&text=Konami%20Digital%20Entertainment%2C%20B.V.,downloaded%20over%20100%20million%20times.)
38. <https://www.konami.com/games/eu/es/topics/16106/>
39. <https://store.steampowered.com/stats/>
40. [https://steamcharts.com/app/601510#All](https://steamcharts.com/app/601510%23All)
41. <https://www.argentina.gob.ar/economia/igualdadygenero/los-cuidados-un-sector-economico-estrategico/aporte-al-pib>
42. <https://www.inversionycomercio.org.ar/uploads/informes/Informe_Anual_de_Inversiones_2020.pdf>
43. <https://caij.org.ar>

<https://yugiohprices.com>

1. <https://yugiohprices.com>
2. <https://ygoprodeck.com/card-database/deck-prices/>
3. <https://www.trollandtoad.com>
4. <https://www.gcscomercial.com.ar/legislacion/12-importacion-de-juguetes>
5. <https://www.yugioh-card.com/lat-am/events/tournament_locations_lat-am.html>

1. Trading Card Game (Juego de Cartas Intercambiables). [↑](#footnote-ref-1)
2. Most Efficient Tactic Available. [↑](#footnote-ref-2)
3. Conjunto de 100 cartas distintas que salen a la venta (usualmente una expansión sale cada 2 o 3 meses, pero puede variar). [↑](#footnote-ref-3)
4. Lista de cartas que no pueden ser utilizadas en torneos oficiales o cuentan con limitación de cantidad por mazo. [↑](#footnote-ref-4)
5. Grupo de cartas que se apoyan entre si debido a parte de su nombre (Ejemplo: Blue-Eyes, Wind-Up) [↑](#footnote-ref-5)
6. Lista de Cartas Prohibidas/Limitadas. [↑](#footnote-ref-6)
7. Paquete de cartas de un set predeterminado [↑](#footnote-ref-7)