**UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA**

**Facultad de Tecnología Informática**



Seminario de Aplicación Profesional

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Profesores: **CP. Jorge Omar Scali  Ing. Eugenio Jorge Costa** | | Alumno:  **Badie, Héctor Claudio** | |
|  | | | |
| Sede: **Norte** | **Turno Noche** | | Legajo:**2691** |
| **5to. Año** | **Comisión A** | | **2014** |

# ÍNDICE

[ÍNDICE 2](#_Toc413607862)

[HISTORIAL DE REVISIONES 9](#_Toc413607863)

[1. DESCRIPCIÓN GENERAL 11](#_Toc413607864)

[1.1 Descripción básica del negocio 12](#_Toc413607865)

[1.2 Situación Actual del negocio 13](#_Toc413607866)

[1.3 ¿Qué hace único a su negocio? 14](#_Toc413607867)

[1.4 Describa los factores principales que usted considera harán exitoso a su proyecto 15](#_Toc413607868)

[1.5 Estrategia 16](#_Toc413607869)

[1.5.1. Marco Temporal 16](#_Toc413607876)

[1.5.2. Alcance 16](#_Toc413607877)

[Alcance del Producto 16](#_Toc413607878)

[Alcance de Mercado 17](#_Toc413607879)

[Alcance Geográfico 17](#_Toc413607880)

[1.5.3. Competencias Únicas 17](#_Toc413607881)

[1.5.4. Desafíos 18](#_Toc413607882)

[1.5.4.1. Misión 20](#_Toc413607883)

[1.5.5. Visión 20](#_Toc413607884)

[1.6 Identificación de la oportunidad de negocios 21](#_Toc413607885)

[2. ANALISIS ESTRATEGICO 22](#_Toc413607886)

[2.1 Análisis de contexto 23](#_Toc413607887)

[2.1.1. Económico 23](#_Toc413607891)

[Inversión Bruta Interna Fija (IBIF) 23](#_Toc413607892)

[Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC) 25](#_Toc413607893)

[Comercio Exterior 25](#_Toc413607894)

[PROCREAR 27](#_Toc413607895)

[Tipo de Cambio 28](#_Toc413607896)

[Análisis Factores Económicos 28](#_Toc413607897)

[2.1.2. Legal 29](#_Toc413607898)

[Estatuto de la Industria de la Construcción 29](#_Toc413607899)

[Código de Edificación de Buenos Aires 30](#_Toc413607900)

[Análisis Factores Legales 30](#_Toc413607901)

[2.1.3. Social 30](#_Toc413607902)

[Desocupación 30](#_Toc413607903)

[Inseguridad 31](#_Toc413607904)

[Análisis de Factores Sociales 32](#_Toc413607905)

[2.1.4. Análisis Sectorial 33](#_Toc413607906)

[Oportunidades 33](#_Toc413607907)

[Amenazas 33](#_Toc413607908)

[2.1.5. Conclusión 33](#_Toc413607909)

[2.2 Análisis de la competencia 34](#_Toc413607910)

[2.2.1. Principales Competidores 34](#_Toc413607915)

[Competidor 1: Leiten SRL 34](#_Toc413607916)

[Competidor 2: Sorrento Maquinarias SRL 35](#_Toc413607917)

[2.2.2. Análisis de Cadena de Valor 36](#_Toc413607918)

[Cadena de Valor Propia – HECMAQ SRL 37](#_Toc413607919)

[Cadena de Valor Competidor 1 – LEITEN SRL 38](#_Toc413607920)

[Cadena de Valor Competidor 2 – SORRENTO SRL 38](#_Toc413607921)

[2.2.3. Comparación de Cadenas de Valor 39](#_Toc413607922)

[2.2.4. Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE) 39](#_Toc413607923)

[2.2.5. Conclusiones 40](#_Toc413607924)

[Fortalezas 40](#_Toc413607925)

[Debilidades 41](#_Toc413607926)

[3. FODA 42](#_Toc413607927)

[3.1 Cuadro FODA 44](#_Toc413607928)

[3.2 Análisis FODA 45](#_Toc413607929)

[4. SEGMENTACION 46](#_Toc413607930)

[4.1 Criterios de Segmentación 47](#_Toc413607931)

[4.1.1. Rentabilidad 47](#_Toc413607937)

[4.1.2. Identificación y mensurabilidad 47](#_Toc413607938)

[4.1.3. Accesibilidad 47](#_Toc413607939)

[4.1.4. Capacidad de respuesta 47](#_Toc413607940)

[4.2 Base de Segmentación 47](#_Toc413607941)

[4.2.1. Macrosegmentación 47](#_Toc413607943)

[Tamaño de la Empresa 47](#_Toc413607944)

[Tipo de Empresa 48](#_Toc413607945)

[Ubicación Geográfica 48](#_Toc413607946)

[4.2.2. Microsegmentación 48](#_Toc413607947)

[Criterio de Compra 48](#_Toc413607948)

[Estrategias de Compras 48](#_Toc413607949)

[Importancia de la Compra 48](#_Toc413607950)

[4.3 Mercado Meta 48](#_Toc413607951)

[4.3.1. Mercado Meta Concetrado 49](#_Toc413607953)

[Datos Adicionales 49](#_Toc413607954)

[5. ESTRATEGIAS 54](#_Toc413607955)

[5.1 Matriz Análisis de la Industria / Fortaleza de Negocio 55](#_Toc413607959)

[5.2 Programas generales de Acción 56](#_Toc413607960)

[5.2.1 Programa general Comercial 56](#_Toc413607961)

[5.2.2 Programa general Administrativo 56](#_Toc413607962)

[5.2.3 Programa general Tecnológico 57](#_Toc413607963)

[5.2.4 Programa general Marketing 57](#_Toc413607964)

[5.3 Programas Específicos de Acción 58](#_Toc413607965)

[5.3.1 Programas Específicos Comerciales 58](#_Toc413607966)

[5.3.2 Programas Específicos Administrativos 59](#_Toc413607967)

[5.3.3 Programas Específicos Tecnológicos 62](#_Toc413607968)

[5.3.4 Programas Específicos de Marketing 64](#_Toc413607969)

[6. PLAN DE MARKETING 66](#_Toc413607970)

[6.1 Estrategia de Producto 67](#_Toc413607973)

[6.1.1 Descripción General 67](#_Toc413607974)

[6.1.2 Tipos de Productos 67](#_Toc413607975)

[6.1.3 Líneas de Productos 68](#_Toc413607976)

[6.1.4 Ciclo de Vida 68](#_Toc413607977)

[6.1.5 Estrategia de Marca 69](#_Toc413607978)

[6.1.6 Marca Electrónica 70](#_Toc413607979)

[6.1.7 Logo 70](#_Toc413607980)

[6.2 Estrategia de Precio 71](#_Toc413607981)

[6.2.1 Análisis de Precio 71](#_Toc413607982)

[Costos 71](#_Toc413607983)

[Competencia 72](#_Toc413607984)

[Sensibilidad de Precios 72](#_Toc413607985)

[6.2.2 Estrategia de Precio 72](#_Toc413607986)

[Lista de Precios 73](#_Toc413607987)

[6.3 Estrategia de Promoción 73](#_Toc413607988)

[6.3.1 Publicidad 73](#_Toc413607989)

[Publicidad On-Line 74](#_Toc413607990)

[Publicidad Off-Line 74](#_Toc413607991)

[6.3.2 Promoción de Ventas 74](#_Toc413607992)

[Descuentos 75](#_Toc413607993)

[Programa de Comprador Frecuente 75](#_Toc413607994)

[6.3.3 Ventas Personales 75](#_Toc413607995)

[6.3.4 Matriz AIDA 75](#_Toc413607996)

[6.4 Estrategia de Distribución 76](#_Toc413607997)

[6.4.1 Tipo de Canal 76](#_Toc413607998)

[Funciones de Canal 76](#_Toc413607999)

[Funciones del canal de marketing desempeñadas por los intermediarios: 76](#_Toc413608000)

[6.4.2 Estrategia de Cuarto Canal 78](#_Toc413608001)

[6.4.3 Logística 79](#_Toc413608002)

[7. ORGANIZACION 80](#_Toc413608003)

[7.1 Estructura Organizacional 81](#_Toc413608007)

[7.1.1 Definición 81](#_Toc413608008)

[7.1.2 Liderazgo 81](#_Toc413608009)

[7.1.3 Cultura 82](#_Toc413608010)

[7.1.4 Proceso Toma de Decisiones 82](#_Toc413608011)

[7.1.5 Descripción de puestos / tareas 83](#_Toc413608012)

[8. PRESUPUESTO FINANCIERO 88](#_Toc413608013)

[8.1 Modelo de Ingreso 89](#_Toc413608015)

[8.1.1 Mercado Meta 89](#_Toc413608016)

[8.1.2 Análisis de Estacionalidad 89](#_Toc413608017)

[8.1.3 Productos 90](#_Toc413608018)

[8.1.4 Ventas Anuales 90](#_Toc413608019)

[8.1.4.1 2014 91](#_Toc413608020)

[8.1.4.2 2015 92](#_Toc413608021)

[8.1.4.3 2016 93](#_Toc413608022)

[8.2 Modelo de Egresos 94](#_Toc413608023)

[8.3 Presupuesto Financiero 95](#_Toc413608024)

[8.3.1 Modelo de Inversión 95](#_Toc413608025)

[8.3.2 Amortizaciones 96](#_Toc413608026)

[8.3.3 Impuestos 98](#_Toc413608027)

[8.3.4 Presupuesto Financiero 99](#_Toc413608028)

[8.4 Matriz de Riesgos 100](#_Toc413608029)

[8.5 Escenarios Alternativos 101](#_Toc413608030)

[8.5.1 Escenario 1 101](#_Toc413608031)

[8.5.2 Escenario 2 102](#_Toc413608032)

[8.5.3 Escenario 3 103](#_Toc413608033)

[8.6 Plan de Contingencia 104](#_Toc413608034)

[9. FACTIBILIDAD 105](#_Toc413608035)

[9.1 Financiera 106](#_Toc413608037)

[9.2 Técnica 106](#_Toc413608038)

[9.2.1 Hardware 106](#_Toc413608039)

[9.2.2 Software 106](#_Toc413608040)

[9.2.3 Servidor 107](#_Toc413608041)

[9.3 Comercial 107](#_Toc413608042)

[9.4 Legal 107](#_Toc413608043)

[10. ASPECTOS DESCRIPTIVOS DE LA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA 109](#_Toc413608044)

[10.1 Descripción Reducida del Negocio 110](#_Toc413608045)

[10.2 Detalle de Entrevistas 110](#_Toc413608046)

[10.2.1. Entrevista 1 110](#_Toc413608057)

[10.2.2. Entrevista 2 111](#_Toc413608058)

[10.3 Análisis de Beneficios 112](#_Toc413608059)

[10.4 Fundamentos de la Solución Tecnológica 112](#_Toc413608060)

[10.4.1 Propósito 112](#_Toc413608066)

[10.4.2 Objetivos 112](#_Toc413608067)

[10.4.3 Limitaciones de la solución 113](#_Toc413608068)

[10.4.4 Perfiles 113](#_Toc413608069)

[10.5 Descripción de áreas funcionales/módulos/servicios 113](#_Toc413608071)

[10.5.1 Requerimientos 113](#_Toc413608072)

[Requerimientos Del Negocio 113](#_Toc413608073)

[Requerimientos No Funcionales (Arquitectura Base) 114](#_Toc413608075)

[11. ANALISIS 116](#_Toc413608076)

[11.1 Módulo de Gestión de Pedidos 117](#_Toc413608077)

[11.1.1. Requerimientos 117](#_Toc413608080)

[11.1.2. Diagrama de Procesos 118](#_Toc413608081)

[11.1.3. Caso de Uso 119](#_Toc413608082)

[11.1.3.1. Diagrama de Caso de Uso 119](#_Toc413608083)

[11.1.3.2. Especificación de CU - Realizar Pedido 120](#_Toc413608084)

[11.1.3.3. Especificación de CU - Confirmar Pedido 121](#_Toc413608085)

[11.1.3.4. Especificación de CU - Finalizar Pedido 122](#_Toc413608086)

[11.1.3.5. Especificación de CU - Imprimir Pedido 123](#_Toc413608087)

[11.1.4. Diagrama de Secuencia 124](#_Toc413608088)

[11.1.4.1. Especificación de DS – Generar Pedido 124](#_Toc413608089)

[11.1.4.2. Especificación de DS – Confirmar Pedido 125](#_Toc413608090)

[11.1.4.3. Especificación de DS – Finalizar Pedido 126](#_Toc413608091)

[11.1.4.4. Especificación de DS – Imprimir Pedido 127](#_Toc413608092)

[11.1.4.5. Especificación de DS – Envío Mail 128](#_Toc413608093)

[11.1.5. Diagrama de Clases 129](#_Toc413608094)

[11.1.5.1. Diagrama Web (Capa de Interfaz de Usuario) 129](#_Toc413608095)

[11.1.5.2. Diagrama DAL (Capa de Acceso a Datos) 130](#_Toc413608096)

[11.1.5.3. Diagrama BLL (Capa de Negocio) 131](#_Toc413608097)

[11.1.5.4. Diagrama BIZ (Capa de Entidades) 132](#_Toc413608098)

[11.1.6. Diagrama Entidad Relación 133](#_Toc413608099)

[11.1.7. Diccionario de Datos 134](#_Toc413608100)

[11.1.8. Diagrama de Componentes 134](#_Toc413608101)

[11.1.9. Diagrama de Estados (de Pedido) 134](#_Toc413608102)

[11.1.10. Pseudo-Código (Capa de Negocio) 135](#_Toc413608103)

[11.1.10.1. Negocio 135](#_Toc413608104)

[SeleccionarEmpresa 135](#_Toc413608105)

[SeleccionarUnUsuario 135](#_Toc413608106)

[SeleccionarUnUsuario 136](#_Toc413608107)

[SeleccionarUsuarios 136](#_Toc413608108)

[SeleccionarunUsuarioPorId 136](#_Toc413608109)

[EliminarUnUsuarioPorId 137](#_Toc413608110)

[InsertarUsuario 137](#_Toc413608111)

[EliminarUsuario 137](#_Toc413608112)

[SeleccionarTiposDeUsuarios 138](#_Toc413608113)

[SeleccionarLocalidades 138](#_Toc413608114)

[EliminarUnProductoId 138](#_Toc413608115)

[SeleccionarProductos 138](#_Toc413608116)

[CantidadProductoPorId 139](#_Toc413608117)

[SeleccionarProductoPorId 139](#_Toc413608118)

[GuardarPedidoProducto 139](#_Toc413608119)

[GuardarProducto 140](#_Toc413608120)

[SeleccionarProductosPorCategoria 140](#_Toc413608121)

[SeleccionarCategorias 140](#_Toc413608122)

[SeleccionarEstados 141](#_Toc413608123)

[ANEXOS 142](#_Toc413608124)

[1. Exportaciones 143](#_Toc413608130)

[2. Inflacion Anual (%) 144](#_Toc413608131)

# HISTORIAL DE REVISIONES

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Fecha | Versión | Descripción | Revisor | Autor |
| 15/04/2014 | V1 | Enfocar el negocio a la industria de la construcción, más precisamente a la comercialización de maquinarias. | Scali, Jorge | Badie, Héctor |
| 13/05/2014 | V2 | Se modifica:   * Nombre del proyecto * Descripción básica del negocio * Alcance del mercado * La misión del negocio | Scali, Jorge | Badie, Héctor |
| 02/06/2014 | V3 | Se modifica industria a la que se apunta.  Se vuelven a rehacer los puntos 2 y 4 | Scali, Jorge | Badie, Héctor |
| 17/06/2014 | V4 | Se modifica el nombre de la empresa  Se modifica la Misión y la Visión  Se modifican los índices de gestión  Se agregan los equipos de trabajo  Se modifican las estrategias generales y especificas | Scali, Jorge | Badie, Héctor |
| 03/07/2014 | V5 | Se agrega en la Estrategia de Promoción las redes sociales  En la estructura de canal se agregan las funciones  Se agrega la estrategia de cuarto canal  Se agrega las áreas en el organigrama  Se agrega la definición de cultura y liderazgo  Se agregan puestos faltantes | Scali, Jorge | Badie, Héctor |

# DESCRIPCIÓN GENERAL

## Descripción básica del negocio

HECMAQ SRL es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de artículos, y productos, para la industria de la construcción ofreciendo gran variedad, distribución, asesoramiento y soluciones para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes. Actualmente se cuenta con un comercio, y deposito, en Capital Federal, contando además, con transporte para la distribución, como servicio adicional, de los productos adquiridos por los clientes.

## Situación Actual del negocio

En 2012. HECMAQ SRL se inicia en el mercado como una ferretería industrial.

En 2013, viendo las necesidades de la industria y el afán de un continuo crecimiento, se expanden en la venta de maquinarias nuevas, usadas e insumos para la construcción. Este nuevo emprendimiento los afianza en el mercado industrial, dando el formato a lo que en el año 2014 se transformó en Proveeduría Integral Industrial.

De esta manera se puede decir que el compromiso de HECMAQ SRL es puntualmente brindarle al cliente un servicio de calidad y garantía en el asesoramiento correcto y el afán de acompañarlos en sus proyectos.

HECMAQ SRL actualmente ofrece un asesoramiento técnico integral personalizado, no sólo a los clientes minoristas sino a las industrias que lo requieran, además de solucionarle en forma eficaz los problemas que surgen, cuentan con el respaldo del servicio técnico de todas las marcas que representa.

Logran con productos de fabricación nacional como importados, ofrecer una amplia variedad de marcas con precios razonables y un gran stock para abastecer las demandas de los clientes.

Como un servicio alternativo HECMAQ SRL incorporó vehículos propios con los cuales realiza entregas a domicilio urgentes o programadas para Capital Federal y Gran Buenos Aires o al interior mediante terceros.

Ante el auge del negocio digital se toma la decisión de incorporar un canal de consultas y ventas que permita realizar pedidos por parte de los clientes de forma online, permitiéndoles retirarlos o pedir el envío pudiendo realizar el seguimiento del mismo.

## ¿Qué hace único a su negocio?

Si bien podemos decir que fundamentalmente el rol principal de este negocio es la venta de materiales de construcción y maquinarias, el negocio es percibido por el cliente como soluciones para la industria con lo cual el valor agregado es la brindar las mejores asesorías en el ramo y la gente nos identificará de esa manera.

Contando, además, con solución de logística de transporte, con la que pretendemos ofrecer a nuestros clientes calidad, garantía de puntualidad en la entrega, así como también una reducción de costos ya que los mismos estarán incluidos en las ventas de los productos.

En línea con mantener un vínculo activo de comunicación con los clientes, el negocio digital (“site”) va a brindar la posibilidad de consultar precio en línea de los productos acelerando las cotizaciones de los mismos y venta en línea permitiendo fijar precio y alinear la cadena productiva de nuestros clientes al esquema just in time reduciendo por parte de estos el stock de algunos productos.

## Describa los factores principales que usted considera harán exitoso a su proyecto

Los factores a considerar son:

* La atención personalizada y la comunicación con nuestros clientes:
* El servicio de distribución de mercadería.
* Plataforma Web: brindando la posibilidad de consultar el estado de situación de un pedido o transporte de mercadería, así como también la consulta de productos. Este servicio también podrá realizarse desde dispositivos móviles.

## Estrategia



### Marco Temporal

El marco temporal de nuestro proyecto se desarrollará en 2 años. Puesto que:

* Se requiere de mayor inversión
* Tiempo para poder consolidar lazos con clientes.
* Reconocimiento y respeto dentro de la industria.

### Alcance

#### Alcance del Producto

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Alcance Producto** | **--** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Distribución |  |  |  |  |  |
| Venta de Maquinas |  |  |  |  |  |
| * Nuevas |  |  |  |  |  |
| * + Mezcladora |  |  |  |  |  |
| * + Percutor |  |  |  |  |  |
| * + Taladro |  |  |  |  |  |
| * + Martillo Neumático |  |  |  |  |  |
| * + Sierra circular |  |  |  |  |  |
| * + Tangencial de Mesa |  |  |  |  |  |
| * + Tangencial de Mano |  |  |  |  |  |
| * + Masa de 10 Kg |  |  |  |  |  |
| * + Excavadora |  |  |  |  |  |
| * + Aplanadora |  |  |  |  |  |
| * + Cortadora |  |  |  |  |  |
| * + - Cerámicos |  |  |  |  |  |
| * + - Ladrillos |  |  |  |  |  |
| * + - Madera |  |  |  |  |  |
| * Usadas |  |  |  |  |  |
| * + Tangencial de mano |  |  |  |  |  |
| * + Sierra circular |  |  |  |  |  |
| * + Martillo Neumático |  |  |  |  |  |
| * + Mezcladora |  |  |  |  |  |
| * + Taladro |  |  |  |  |  |
| * Alquiler |  |  |  |  |  |
| * + Aplanadora |  |  |  |  |  |
| * + Excavadora |  |  |  |  |  |
| * + Bombas de agua |  |  |  |  |  |
| * + Grupos electrógenos |  |  |  |  |  |

#### Alcance de Mercado

Nuestros clientes serán inicialmente empresas dedicadas a la industria de la construcción. HECMAQ SRL tiene la misión de atender las necesidades de los clientes empleando la mayor eficacia. Los clientes se merecen el mejor trato y excelencia de atención.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Alcance Mercado** | **--** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Empresas |  |  |  |  |  |
| Arquitectos |  |  |  |  |  |
| Clientes ocasionales |  |  |  |  |  |

#### Alcance Geográfico

En un principio, HECMAQ SRL opera en Capital Federal y Gran Buenos Aires

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Alcance Geográfico** | **--** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Capital Federal |  |  |  |  |  |
| GBA Norte |  |  |  |  |  |
| GBA Sur |  |  |  |  |  |
| GBA Oeste |  |  |  |  |  |
| Provincias |  |  |  |  |  |
| Exterior |  |  |  |  |  |

### Competencias Únicas

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Alcance** | **Prioridad** | **Producto** |
| Existente | **--**  **-**  **E**  **+**  **++** | …ya no proporcionará una ventaja competitiva.  …sólo proporcionará una ventaja competitiva menor.  …será una fuente de ventaja competitiva significativa.  …será una fuente de ventaja competitiva muy alta.  …será una fuente de ventaja competitiva fundamental  y altamente diferencial. |

En Infraestructura:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **-** | **--** | **E** | **+** | **++** |
| Negocios en puntos céntricos |  |  | X |  | X |
| Proveedores |  |  |  | X |  |

En Servicio al cliente:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **-** | **--** | **E** | **+** | **++** |
| Atención |  |  |  |  |  |
| Personalizada |  |  | X |  |  |
| Telefónica |  |  | X |  |  |
| Correo electrónico |  |  |  | X |  |
| Web |  |  |  |  | X |

En Tecnología:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **-** | **--** | **E** | **+** | **++** |
| Canales electrónicos |  |  |  |  | X |

### Desafíos

**Desafíos a partir de los cambios en el alcance del mercado**

* Incrementar los canales de venta.
* Mejorar, e incrementar, los lazos con los clientes.

**Desafíos a partir de los cambios en el alcance geográfico**

* Consolidar la posición en el mercado local.
* Enfocarse en la incorporación en el mercado en otras provincias.

**Desafíos a partir de los cambios en las competencias únicas**

* Realizar una inversión fuerte.
* Mejorar la atención, y acompañamiento, para con los clientes, logrando un fortalecimiento en la cadena de valor

### Misión

HECMAQ SRL es una empresa que apunta a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, comprometidos con la comercialización de productos para la construcción. Proporcionando productos de calidad, contribuyendo al desarrollo de los proyectos de nuestros clientes.

### Visión

Lograr posicionar a HECMAQ SRL como una de las empresas más reconocidas, alcanzando los estándares más altos en cuanto a calidad de los productos.

Apuntamos a alcanzar el liderazgo en el mercado provincial y con proyección a crecer a nivel de mercado nacional en la comercialización, distribución y asesoramiento de materiales para la construcción.

## Identificación de la oportunidad de negocios

En la actualidad existen muchas empresas dedicadas a la venta de productos para la construcción, pero en su mayoría se dedican a la venta a clientes tanto minoristas como mayoristas. Esto genera que los grandes clientes, como empresas constructoras y profesionales, no sean atendidos con exclusividad y dedicación. HECMAQ SRL se enfocara y pondrá todos sus recursos para satisfacer a los grandes clientes.

# ANALISIS ESTRATEGICO

## Análisis de contexto



### Económico

A partir de aquí se analizaran los puntos relevantes de la industria del comercio como enfoque principal. Este análisis se basará en el modelo de factores externos, logrando así mediante el desarrollo del mismo una evaluación de las oportunidades y amenazas de la industria.

#### Inversión Bruta Interna Fija (IBIF)[[1]](#footnote-1)

La llamada Inversión Bruta Interna Fija (IBIF), cuyos rubros son Equipos Durables de Producción (maquinaria o material de transporte) y Construcción, es una de las variables más significativas a la hora de analizar el incremento de la potencialidad productiva local. A valores corrientes, según el CEP, esta se ubicó para el tercer trimestre 2013 en más de 662 mil millones de pesos, o sea, cerca de un 30% más que el mismo período año previo. A precios constantes, según el mismo informe, el aumento fue de un 6,1 por ciento.

Lo más relevante fue el comportamiento de la inversión en términos del PBI, que se situó en un  25,2% para el tercer trimestre del año, relación que superó los niveles alcanzados por cualquier trimestre del año 2012 y cuyo anual fue del 22,8 por ciento. En la actualidad, informa el CEP, la participación de la inversión en el PBI es el doble de la que se tenía en 2002 (11%), superando también los niveles de los años '90.

Según los datos provistos a Tiempo la inversión creció, a partir de la crisis internacional del año 2009, a un promedio anual del 9,4 por ciento. Comparando los primeros semestres de cada año, se observó una caída para el 2012, pero la recuperación para este año 2013 permitió, incluso a precios constantes, superar los niveles alcanzados dos años atrás.

El principal componente de la IBIF, Equipos Durables de Producción (54% del total, el resto es construcciones), creció para este mismo período en un 16,1% promedio anual. Esta es otra de las cuestiones que destaca el organismo para el año 2013, con una mejora interanual a precios constantes para el tercer trimestre del 6,3 por ciento. Asimismo el incremento en el rubro Construcción fue de un 5,9 por ciento.

Respecto de los equipos durables, destacan la relevancia de la maquinaria producida localmente, con mejoras en su inversión del 14,9 por ciento. La relación de equipos durables nacionales respecto de extranjeros también mejoró alcanzando el 39,9% del total en promedio de los primeros nueve meses del año, siendo un 38,9% para el año 2012.

Cabe señalar que en el marco de estas estimaciones, los otros componentes del PBI como ser consumo privado y público, también mostraron una mejora interanual para el tercer trimestre 2013, siendo del 8,3% para ambos conceptos de la demanda (netos de inflación).

Otro de los aspectos relevantes a la hora de analizar el proceso de industrialización, es el carácter de las exportaciones realizadas. En este sentido, informa el CEP que las exportaciones de manufacturas, que representan el 66% del total de las exportaciones argentinas, lograron en los primeros ocho meses de 2013 un crecimiento del 3,4% respecto al mismo período de 2012. Las exportaciones de Manufacturas de Origen Industrial (MOI) crecieron un 3% mientras que las Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA) lo hicieron en un 4 por ciento.

Desde 2003 a 2013 (considerando períodos de ocho meses) las exportaciones de manufacturas crecieron un 223 por ciento. Para este período, las de origen Industrial lo hicieron en un 244% y las de origen agropecuario en un 206 por ciento.

El organismo también informó que los anuncios de inversión entre el 2011 y septiembre 2013 alcanzaron un monto total de USD 20.150 millones. Más del 20% de este valor, corresponde al rubro de Alimentos y Bebidas, siguiéndole en orden de importancia por los montos anunciados Derivados de Petróleo y Gas, Automotriz y Autopartes, y Electrónicos y Electrodomésticos. Para los primeros ocho meses de 2013, los sectores Automotriz y Autopartes, Química y Petroquímica y Derivados de Petróleo y Gas, fueron los sectores que más incrementaron sus anuncios de inversión respecto al mismo período de 2012.

#### Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC)[[2]](#footnote-2)

Este índice está compuesto por el análisis de cinco tipologías de obra que permiten lograr una adecuada cobertura de la actividad de la construcción. En cada uno de los cinco bloques se agrupan aquellas obras que tienen similares requerimientos técnicos: **edificios para vivienda, edificios para otros destinos, obras viales, construcciones petroleras y otras obras de infraestructura.** A cada uno de estos bloques se lo puede identificar con una función de producción que relaciona los requerimientos de insumos con el producto de la obra de acuerdo a los datos aportados por la Matriz de Insumo Producto[[3]](#footnote-3).

De acuerdo con los datos del Indicador Sintético de la Actividad de la Construcción (ISAC), en el mes de agosto 2013 el índice exhibe, con respecto al mes de julio pasado, un aumento del 5% en la serie con estacionalidad y una variación nula en la serie desestacionalizada.

Comparado con el mismo mes del año anterior, durante el mes de agosto, el índice presentó variaciones positivas del 10,7% tanto en términos desestacionalizados como en la serie con estacionalidad.

El valor acumulado durante los primeros ocho meses del año, en la serie con estacionalidad, observa un incremento del 4,2% con respecto a igual período del año anterior. (Ver cuadro 1 – Anexo ISAC\_09\_13)

La serie de tendencia-ciclo registró en el mes de agosto un crecimiento del 0,1%.

#### Comercio Exterior

Luego de la salida de la convertibilidad, las exportaciones argentinas ―tanto agropecuarias como industriales― manifestaron un importante incremento (casi triplicando el valor de 26 500 millones de dólares en 2001), acompañado por un favorable contexto económico internacional que le permitió llegar a nuevos destinos y sostener una balanza comercial superavitaria[[4]](#footnote-4). Si bien los destinos más importantes son el Mercosur, la Unión Europea y el NAFTA, como resultado de una mayor inserción del país en el mercado mundial se incrementó el intercambio comercial con China, Rusia o la India, entre otros.

Desde 2003, a raíz del proceso de reindustrialización que atraviesa el país se han diversificado las exportaciones, en especial las de alto valor agregado: en 2013 después de cuatro décadas el país ha vuelto a exportar material oftálmico[[5]](#footnote-5);asimismo se ha dado un fuerte impulso a las exportaciones de medicamentos, creciendo un 53 % en 2012[[6]](#footnote-6); y es líder en América Latina en exportación de software[[7]](#footnote-7). La diversificación de la matriz productiva ha permitido al país ingresar en mercados no tradicionales como la fabricación nacional de aviones militares de última tecnología, que serán exportados a Alemania[[8]](#footnote-8).

En los últimos quince años, las exportaciones argentinas se multiplicaron más de cuatro veces, solo entre 2002 y 2006 crecieron cerca del 80 %[[9]](#footnote-9). En 2008, las exportaciones totalizaron los 70 589 millones de dólares y las importaciones llegaron a 57 413 millones de dólares. El incremento de las exportaciones fue del 27 % y el de las importaciones el 28 % respecto a las cifras de 2007. El saldo neto de la balanza comercial fue de 13 176 millones de dólares, con un aumento del 19 % respecto del año anterior. El Mercosur continúa siendo el principal socio comercial, hacia donde se envió el 23 % de los embarques y desde donde se adquirieron el 16 % de las importaciones. En 2009, las exportaciones llegaron a US$ 56.555, en tanto que en 2010 treparon a US$ 68.127. A pesar de la crisis internacional iniciada en el 2008, el comercio exterior argentino y en particular las exportaciones siguieron creciendo fuertemente, alcanzando en 2011 un récord de US$ 84 295 millones, incrementándose un 24 % en términos interanuales[[10]](#footnote-10) [[11]](#footnote-11).

Mientras que en el año 2010 los recursos naturales se imponían frente a las manufacturas de media y alta tecnología, en 2011 las manufacturas industriales lograron un máximo histórico de participación en las exportaciones y en 2013 las manufacturas de origen industrial y las manufacturas de origen agropecuario concentraban el 74.6 % de las exportaciones, frente al 11.4 % que correspondían a recursos naturales[[12]](#footnote-12)

En 2013 la CEPAL informó que Argentina es el país que más exporta de Latinoamérica: sus exportaciones crecieron 6.7 %, frente al 1.5 % del resto de Latinoamérica[[13]](#footnote-13) [[14]](#footnote-14).

Durante el año 2013 la composición de las exportaciones fue la siguiente:

* MOI (manufacturas de origen industrial): 39.5 %;
* MOA (manufacturas de origen agropecuario): 35.1 %;
* PP (productos primarios): 14.0 %;
* CyE (combustible y energía): el restante 11.4 %.

En tanto la composición de las importaciones se basa, porcentualmente, en:[[15]](#footnote-15)

* bienes de capital: 51.3 %;
* bienes intermedios: 19.9 %;
* bienes de consumo: 13.1 %;
* piezas y accesorios para bienes de capital: 7.0 %;
* combustibles y lubricantes: 4.2 %;
* vehículos automotores de pasajeros: 4.2 %.

Las importaciones provienen principalmente de Brasil (principal socio comercial), Estados Unidos, Alemania, Italia, Japón y España.[[16]](#footnote-16)

#### PROCREAR[[17]](#footnote-17)

PRO.CRE.AR es una iniciativa del Gobierno Nacional que proyecta la entrega de créditos hipotecarios para la construcción, ampliación, terminación y refacción de viviendas, como así también para adquirir aquellas que son construidas por el Programa a través de desarrollos urbanísticos.

Tiene como meta atender las necesidades habitacionales de los ciudadanos de todo el territorio nacional, contemplando las diferentes condiciones socioeconómicas y la multiplicidad de situaciones familiares con líneas de crédito para la construcción de viviendas particulares y desarrollos urbanísticos de alta calidad. Tambien se busca impulsar la actividad económica a través del incentivo económico a la construcción de viviendas asi como también generar empleo en todo el país.

#### Tipo de Cambio

El tipo de cambio ha venido jugando un papel clave en la estabilización de economías en transición. En el marco de su plan de desarrollo, los regímenes cambiarios internos se constituyeron en la herramienta principal para enfrentar espirales inflacionarias o brechas abiertas en el frente externo.

Desde Octubre 2011 la situación de la economía Argentina se ha complicado debido al intento de frenar lo que se denomina la fuga de capitales, implementando un sistema para adquirir divisas extranjeras aplicado desde la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), al que se lo denomino cepo cambiario.[[18]](#footnote-18) [[19]](#footnote-19) [[20]](#footnote-20)

#### Análisis Factores Económicos

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| FACTORES ECONOMICOS | Muy Poco  Atractivo | Poco  Atractivo | Neutro | Atractivo | Muy  Atractivo |
| Industria Construcción | **Actual** | | | |  |
| **Futuro** | | | | |
| Comercio Exterior |  | | | |  |
|  | | | | |
| Tipo de Cambio |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| IBIF |  | | |  |  |
|  |  |  |  |  |
| ISAC |  | | |  |  |
|  |  |  |  |  |
| PROCREAR |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### Legal

#### Estatuto de la Industria de la Construcción[[21]](#footnote-21)

Sabido es que la industria de la construcción cuenta con su propia regulación en materia laboral plasmada en la ley 22.250 y una vasta normativa complementaria.

Esta regulación específica atiende a la circunstancia de que no todas las actividades laborales presentan iguales características, de donde resulta necesario establecer normas especiales que regulen las relaciones jurídicas que tienen lugar en su ámbito de acuerdo a sus propias modalidades.

Ello no significa que las previsiones de la norma laboral común (Ley de Contrato de Trabajo), en el ámbito de la constitución, no resulten aplicables en ningún caso, sino que dicha aplicación opera en dos casos. El primero por supletoriedad, cuando un determinado instituto no se encuentra contemplado por la normativa específica (estatuto) y en tanto resulte compatible con la naturaleza y modalidades de dicha regulación especial. El segundo, cuando se verifica en forma objetiva y real la vocación de continuidad y permanencia del vínculo laboral, impropia de las obras generalmente, pero natural en plantas o establecimientos fabriles ligados a la actividad de la construcción como coadyuvantes como por ejemplo en el caso de plantas que fabrican vigas, viguetas o pretensados de hormigón.

#### Código de Edificación de Buenos Aires[[22]](#footnote-22)

Esta ley rige sobre el ordenamiento del territorio de la Provincia de Buenos Aires, y regula el uso, ocupación, subdivisión y equipamiento del suelo.

#### Análisis Factores Legales

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| FACTORES LEGALES | Muy Poco  Atractivo | Poco  Atractivo | Neutro | Atractivo | Muy  Atractivo |
| Estatuto de la Industria | **Actual** | | | |  |
| **Futuro** | | | | |
| Código de la Edificación |  | | | |  |
|  | | | | |

### Social

#### Desocupación

El desempleo en Argentina refleja la totalidad de las personas [desempleadas](http://es.wikipedia.org/wiki/Desempleo) en [Argentina](http://es.wikipedia.org/wiki/Argentina). De acuerdo a cifras oficiales entregadas por el [Instituto Nacional de Estadística y Censos](http://es.wikipedia.org/wiki/Instituto_Nacional_de_Estad%C3%ADstica_y_Censos_(Argentina)) (INDEC), correspondiente al último trimestre de 2013, la tasa de desempleo es de 6,4%, mejorando el valor referencial del cuarto trimestre del año 2012 que ubicó el porcentual en 6,9%. Se encuentra en la 82ª colocación en la lista de países por desempleo[[23]](#footnote-23) con un porcentual de 7,5%. En [200](http://es.wikipedia.org/wiki/2001)3, durante la [crisis que azotó al país](http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_argentina_(1999-2002)), la tasa de desempleo alcanzó una cifra del 20,4%.[[24]](#footnote-24)

#### Inseguridad

De acuerdo a los resultados de la Encuesta de la Deuda Social Argentina - Bicentenario (2010-2016), la inseguridad aparece como la mayor preocupación de la población urbana adulta de 18 años y más. Esto no sorprende ya que, tanto la delincuencia como el sentimiento de inseguridad tuvieron durante la última década un crecimiento sistemático, afectando a finales del año 2011 a 3 y a 8 de cada 10 personas, respectivamente. Es decir, en promedio un tercio de la población adulta fue víctima él o algún miembro del hogar de al menos un hecho delictivo que afectó su patrimonio o seguridad física. Al mismo tiempo, más del 80% de la población dijo sentir inseguridad dado que era altamente probable que fuera víctima de un delito.

El aumento del delito entre 2010 y 2011 tuvo como principal afectado al cuartil superior de la escala socioeconómica y a los habitantes de zonas con trazado urbano de nivel socioeconómico medio. Asimismo, se observa un mayor crecimiento de la inseguridad en el Gran Buenos Aires que en las Ciudades del interior, producto del crecimiento de la misma en la Ciudad de Buenos Aires (que pasó de 31,5% en 2010 a 36,3% en 2011, a la vez que se mantuvo estable en niveles cercanos al 27% en el Conurbano Bonaerense). El sentimiento de inseguridad tuvo un comportamiento más uniforme afectando de manera similar a la población adulta de los diferentes estratos y condiciones residenciales analizadas.

Si se analiza la relación que existe entre la inseguridad efectiva y el sentimiento de inseguridad se observa que éste último aumentó principalmente entre quienes fueron víctimas de un hecho delictivo (pasando de 95,4% entre quienes sufrieron un delito a 76,7% entre quienes no sufrieron) sin encontrarse diferencias significativas según estrato socioeconómico, condición residencial u aglomerado urbano. Por otra parte, el 50 % de los hogares urbanos se sintieron inseguros en su propio barrio o vivienda. Al mismo tiempo que también más de la mitad indicaron que no contaban con vigilancia policial en la zona y el 36% reconocieron la presencia de venta o tráfico de drogas en su barrio.

Un análisis según la condición socio-residencial de los hogares entrevistados muestra que quienes padecieron tanto mayor presencia de venta o tráfico de drogas como mayor temor al delito son los hogares más pobres o carenciados (25% del nivel socio-económico inferior o habitantes de villas o asentamientos precarios). Asimismo, se observan diferencias importantes en la distribución de la vigilancia policial ya que la misma aumenta a medida en que se escala por estrato socioeconómico y/o por condición socio-residencial.

Estos datos cobran relevancia al constatar que tanto la presencia de vigilancia policial como la venta o el tráfico de drogas ejercen influencia sobre los niveles de delito, miedo y sentimiento de inseguridad. El temor en el propio barrio o vivienda aumenta en los hogares que no cuentan con efectivos policiales en la zona (de 36,6% en presencia de los mismos a 49,2% en ausencia, en 2011) y también en donde hay venta, tráfico o intercambio de drogas, ya que pasa de 35,7% entre quienes no perciben la presencia de dicha problemática a 54,7%, entre quienes si la percibe.

#### Análisis de Factores Sociales

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| FACTORES SOCIALES | Muy Poco  Atractivo | Poco  Atractivo | Neutro | Atractivo | Muy  Atractivo |
| Desocupación | **Actual** | | |  |  |
| **Futuro** | | | | |
| Inseguridad |  | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

### Análisis Sectorial

#### Oportunidades

1. Las políticas tomadas por el gobierno actual en apostar a la industria nacional.
2. Las restricciones a la importación, generando que la posibilidad de competir con empresas de infraestructura de gran tamaño disminuya, favoreciendo la competencia de pequeñas empresas.

#### Amenazas

1. El próximo año, puede darse la posibilidad de que se produzca un cambio de gobierno. Esto puede generar incertidumbre debido a que no se sabrá las políticas que se aplicaran al sector comercial.
2. Algunos productos no son nacionales, esto puede generar que no haya abastecimiento local de los mismos debido a las restricciones.
3. La inseguridad es un factor critico

### Conclusión

A partir del análisis anterior, se puede decir que la industria comercial se mantendrá en un crecimiento sostenido, dando oportunidades a emprendimientos nacionales por sobre los internacionales.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ATRACTIVO DE LA INDUSTRIA | Muy Poco  Atractivo | Poco  Atractivo | Neutro | Atractivo | Muy  Atractivo |
| Atractivo | **Actual** | | | |  |
| **Futuro** | | | |  |

## Análisis de la competencia



### Principales Competidores

#### Competidor 1: Leiten SRL

**URL:** <http://www.leiten.com.ar/>

**Localización:**

* + Olavarría 3943, Caseros, Provincia de Buenos Aires
  + Reconquista 1260, Rosario, Provincia de Santa Fe
  + Provincia de Córdoba próximamente

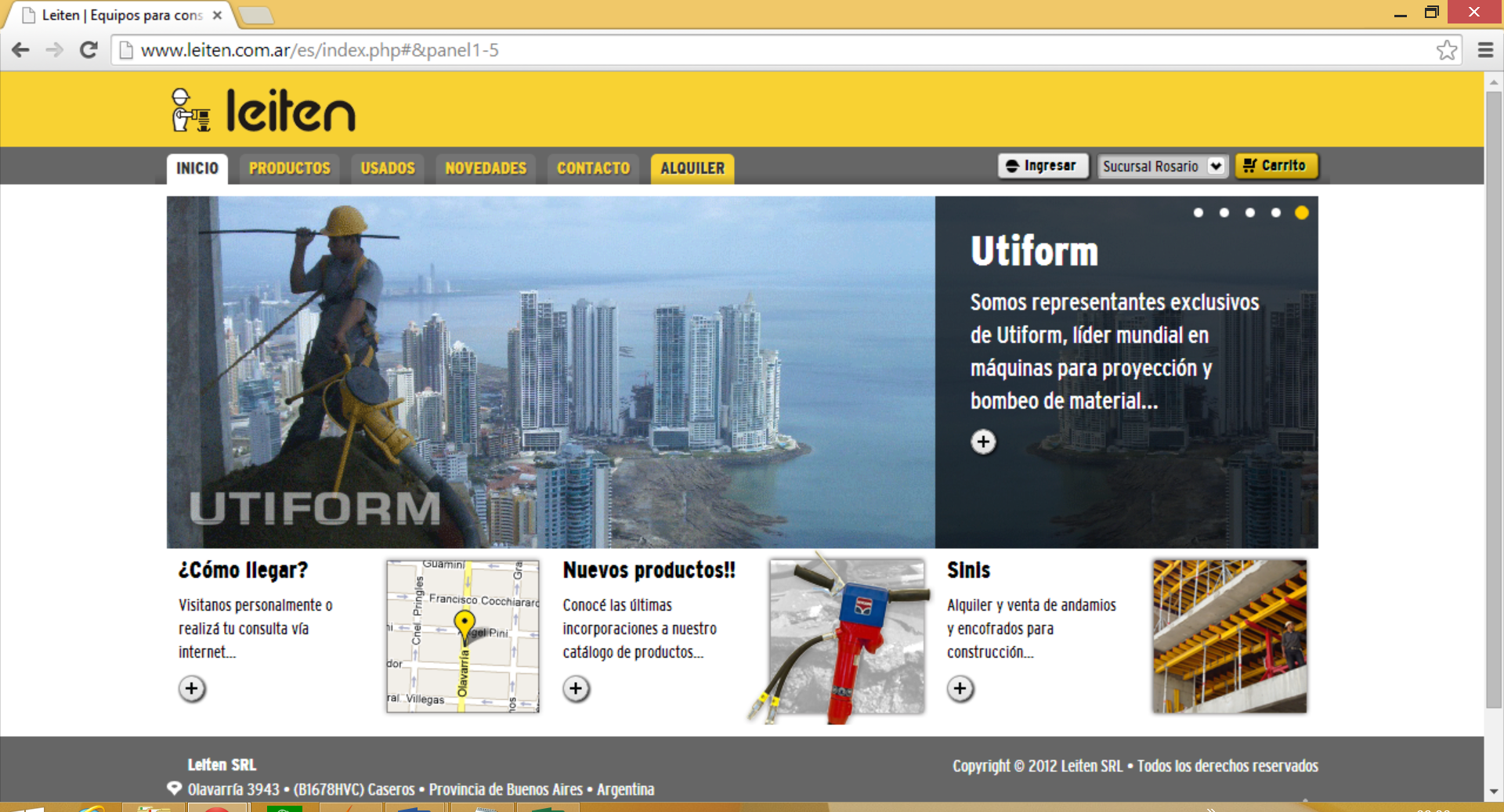
**Tiempo en el Mercado:** No posee información al respecto.

**Actividades:** Se dedica a la venta de maquinarias para la construcción, cuenta con una subdivisión (<http://www.sinis.com.ar/es/index.php>) con la que brinda asesoramiento para el armado de encofrados, además de contar con la opción de alquiler de andamios y materiales para encofrados. La modalidad de trabajo es de atención personalizada, en sus locales, o mediante su portal web donde figuran los productos que comercializan, por esta, además, vía se detallan los medios de contacto.

**Recursos Humanos:**

* + Cuenta con un equipo técnico y profesionales para el asesoramiento.
  + Personal comercial.

**Página Web:**



#### Competidor 2: Sorrento Maquinarias SRL

**URL:** <http://www.sorrento.com.ar/>

**Localización:**

* + Jose Hernandez 741/67, Rosario, Provincia de Santa Fe

**Tiempo en el Mercado:** Serrano SRL se encuentra en el mercado desde 1960.

**Actividades:** Se dedica a la venta de maquinarias nuevas únicamente para la construcción, brinda además un servicio de cotización de productos. La modalidad de trabajo es de atención personalizada, en sus locales, o mediante su portal web donde figuran los productos que comercializan, por esta, además, vía se detallan los medios de contacto. Otra opción que presenta por medio de su canal electrónico (web) es la posibilidad de realizar un pedido de cotización de maquinarias.

**Recursos Humanos:**

* + Cuenta con una persona especializada para la realización de las cotizaciones.
  + Personal comercial especializado.

**Página Web:**



### Análisis de Cadena de Valor

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).



#### Cadena de Valor Propia – HECMAQ SRL

1. Infraestructura de la Empresa
   * Estructura Vertical
2. Gestión de RRHH
   * Reclutamiento de personal especializado en el área de referencia
   * Capacitación constante en las nuevas tecnologías
3. Desarrollo de Tecnología
   * En HECMAQ SRL somos conscientes que una buena investigación del mercado nos ayudara para poder garantizar a nuestros clientes los mejores productos, es por ello que siempre debemos estar atentos a las demandas del mercado, y de nuestros clientes, así como también atentos a los avances tecnológicos.
4. Compras
   * Análisis de los proveedores
5. Logística Interna
   * Se resguardan la maquinaria recibida desde nuestros proveedores en depósitos seguros para evitar daños sobre los mismos.
   * Se reciben los pedidos por distintos medios (personal, correo electrónico, web, mail)
6. Operaciones
7. Logística Externa
   * Se arman los pedidos realizados por nuestros clientes.
8. Marketing y Ventas
   * Se realiza campaña de marketing mediante publicidad televisiva e internet
9. Servicios Post-Ventas
   * Se cuenta con personal especializado para la recepción y control de los reclamos de nuestros clientes.

#### Cadena de Valor Competidor 1 – LEITEN SRL

1. Infraestructura de la Empresa
   * Estructura horizontal
2. Compras
   * Análisis de marcas
3. Logística Interna
   * Se reciben pedidos por distintos canales
   * Se reciben los pedidos de asesoramiento
4. Operaciones
   * Se realiza asesoramiento
5. Logística Externa
   * Se confeccionan y confirman los pedidos
6. Marketing y Ventas
   * Escaso, mediante la búsqueda por internet

#### Cadena de Valor Competidor 2 – SORRENTO SRL

1. Infraestructura de la Empresa
   * Escaso reclutamiento
2. Compras
   * Análisis de marcas
3. Logística Interna
   * Se reciben pedidos de compra por distintos canales
   * Se reciben pedidos de cotización via mail
4. Operaciones
   * Se realizan cotizaciones.
5. Logística Externa
   * Se confeccionan y confirman los pedidos
6. Servicio de Post-Ventas
   * Se cuenta con libro de quejas
   * Se cuenta con personal para recibir los reclamos, sugerencias.
7. Marketing y Ventas
   * Escaso, mediante la búsqueda por internet

### Comparación de Cadenas de Valor

Sobre los dos competidores directos analizados, se puede observar una mayor participación en el mercado por parte de LEITEN SRL, dado que apunta a ampliar su zona geográfica de acción, incluyendo a la provincia de Córdoba.

Las operaciones realizadas son similares entre los competidores y HECMAQ SRL.

### Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE)

A continuación se realizará una comparación de HECMAQ SRL frente a los competidores definidos SORRENTO SRL y LEITEN SRL a partir de las investigaciones realizadas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| FRENTE A LEITEN SRL | FORTALEZA  BAJA | FORTALEZA MEDIA | FORTALEZA ALTA |
| Logística de Entrada |  |  |  |
| Operaciones |  |  |  |
| Logística de Salida |  |  |  |
| Marketing y Ventas |  |  |  |
| Servicio Post-Venta |  |  |  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| FRENTE A SORRENTO SRL | FORTALEZA  BAJA | FORTALEZA MEDIA | FORTALEZA ALTA |
| Logística de Entrada |  |  |  |
| Operaciones |  |  |  |
| Logística de Salida |  |  |  |
| Marketing y Ventas |  |  |  |
| Servicio Post-Venta |  |  |  |

### Conclusiones

De las conclusiones extraídas del análisis realizado, se detectan las siguientes fortalezas y debilidades

#### Fortalezas

1. Constante investigación del mercado y de los avances tecnológicos en materia de maquinarias para la construcción, para así garantizar la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.
2. Marcas de productos
3. Personal altamente capacitado en el rubro y en las herramientas.

#### Debilidades

1. No se cuenta aún con una afianzada cartera de clientes
2. No se cuenta con experiencia en el mercado
3. No se cuenta con la publicidad suficiente

# FODA

## 3.1 Cuadro FODA

|  |  |
| --- | --- |
| **FORTALEZAS**   * Constante investigación del mercado y de los avances tecnológicos en materia de maquinarias para la construcción * Marcas * Personal altamente capacitado en el rubro y en las herramientas | **OPORTUNIDADES**   * Las políticas tomadas por el gobierno actual en apostar a la industria nacional. * Las restricciones a la importación, generando que la posibilidad de competir con empresas de infraestructura de gran tamaño disminuya, favoreciendo la competencia de pequeñas empresas. |
| **DEBILIDADES**   * No se cuenta aún con una afianzada cartera de clientes * No se cuenta con experiencia en el mercado * No se cuenta con la publicidad suficiente | **AMENZASAS**   * El próximo año, puede darse la posibilidad de que se produzca un cambio de gobierno, generando una incertidumbre en el sector comercial a partir de las políticas que se definan. * Algunos productos no son nacionales, esto puede generar que no haya abastecimiento local de los mismos debido a las restricciones. * La inseguridad es un factor critico |

## 3.2 Análisis FODA

Desde sus inicios HECMAQ SRL se preocupó por mantenerse vanguardista en materia de los productos que se ofrecen y de la importancia en poder cumplir las necesidades de nuestros clientes. Contar con personal altamente capacitado para ayudar a nuestros clientes y, para realizar una profunda investigación del mercado al que apunta, y las marcas que se comercializan, es parte fundamental de nuestra estrategia de negocio, así como también identificando tanto las oportunidades como las necesidades de nuestros clientes.

Contar con una buena estrategia a partir de nuestra fortaleza nos ayudara a mitigar inconvenientes futuros tales como los cambios de política de estado o las trabas comerciales generadas a partir del llamado cepo cambiario.

# SEGMENTACION

## 4.1 Criterios de Segmentación



### Rentabilidad

El objetivo de HECMAQ SRL es abarcar a las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la industria de la construcción, ámbito en el que existe gran cantidad de clientes, por lo que la rentabilidad es alta en este sentido.

### Identificación y mensurabilidad

Dado que el mercado al que se apunta es el de las empresas de pequeño y mediano tamaño el mismo es fácilmente identificable. Así mismo, se puede observar que tiene una demanda en crecimiento[[25]](#footnote-25), por lo que podemos concluir que además de ser rentable a partir de la cantidad de clientes, es también medible a nivel de demanda laboral.

### Accesibilidad

El mercado es accesible, pues se apunta a la demanda de empresas pequeñas y medianas, por lo tanto a partir de las estrategias de marketing HECMAQ SRL será a corto plazo visible y reconocible.

### Capacidad de respuesta

Partiendo de la segmentación de clientes, las estrategias de marketing apuntaran a satisfacer las necesidades, y demandas, de los distintos tipos de clientes que en HECMAQ SRL se atenderán, logrando de esta manera tener una alta respuesta.

## 4.2 Base de Segmentación



### Macrosegmentación

#### Tamaño de la Empresa

Pequeña o Mediana

#### Tipo de Empresa

Se enfoca a las empresas ubicadas dentro del sector de la construcción.

#### Ubicación Geográfica

Como se estableció anteriormente, se enfocara a empresas ubicadas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires.

### Microsegmentación

#### Criterio de Compra

Al estar enfocados en pequeñas y medianas empresas el criterio será por precio y calidad del producto.

#### Estrategias de Compras

Las estrategias estarán enfocadas a partir del análisis de los clientes y de las tendencias de compras de maquinarias, así como de las marcas a las que apuntan.

#### Importancia de la Compra

Como los clientes serán pequeñas o medianas empresas, los que realicen las compras serán los dueños, por ende la relación con estos será sumamente importante para el prestigio y confiabilidad de HECMAQ SRL.

## 4.3 Mercado Meta

Nuestra estrategia de mercado meta será de mercado meta concentrado. Con lo cual seleccionaremos un segmento de mercado (nicho) donde se concentran los esfuerzos por aplicar estrategias de marketing. Aplicando esta estrategia para competir eficazmente con competidores más grandes.



### Mercado Meta Concetrado

El perfil de nuestros clientes será a empresas Nuestra estrategia de mercado meta será de mercado meta concentrado. Con lo cual seleccionaremos un segmento de mercado (nicho) donde se concentran los esfuerzos por aplicar estrategias de marketing. Aplicando esta estrategia para competir eficazmente con competidores más grandes.

#### Datos Adicionales[[26]](#footnote-26)

El siguiente grafico muestra los resultados que se obtuvieron a partir de la Encuesta Provincial de Ventas de Materiales de la Construcción, el Índice Provincial de la Actividad de la Construcción (IPAC) registró en el primer semestre de 2013 un crecimiento del 10,7%.

Este crecimiento en los primeros seis meses del año 2013 se ve reflejado en las seis zonas en las que se dividió el territorio de la provincia de Buenos Aires para lograr un mejor detalle en cuanto al análisis de la evolución de la actividad.

En la zona Sur se observa el mayor aumento, 32,6%, seguido por la zona Costa Atlántica con un 18,9% y zona Norte con el 14,2%. Mientras que en la zona Centro la suba fue del 13,4%. La zona Conurbano registra el menor incremento, 6,0%, en tanto que la zona Este se registró una disminución del -7,9%.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Índice Provincial de Actividad de la Construcción por Zona Variaciones acumuladas a Junio y Diciembre de cada año | | | |
| Zona | Variación acumulada interanual | | |
| Jun-12 | Dic-12 | Jun-13 |
| Conurbano | 6,10% | 3,00% | 6,00% |
| Norte | 0,10% | 2,10% | 14,20% |
| Centro | 7,20% | -0,90% | 13,40% |
| Este | 4,00% | -7,90% | -7,90% |
| Costa Atlántica | 12,20% | 11,50% | 18,90% |
| Sur | 7,30% | 17,30% | 32,60% |
| Total Provincia | 5,80% | 4,40% | 10,70% |

Gráficos Estadísticos con la variación por zona territorial

.

# ESTRATEGIAS

2. **Dsdss**

## Matriz Análisis de la Industria / Fortaleza de Negocio

A partir del análisis realizado anteriormente podemos ubicar a la empresa en la matriz de la siguiente manera:



## Programas generales de Acción

### Programa general Comercial

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA GENERAL COMERCIAL | |
| Descripción | Lograr consolidarse en el mercado a través de la comercialización de productos claves del negocio, llegando, de esta forma, a ser una empresa conocida. |
| Responsable | Gerente Comercial |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Índice de Gestión | * Eficiencia de los equipos * Efectividad en el uso de las instalaciones. * Eficiencia en la gestión de comercialización y ventas. * Efectividad en la logística y el transporte. |

### Programa general Administrativo

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA GENERAL ADMINISTRATIVO | |
| Descripción | Abarca el ciclo operativo de la empresa (compra, venta, pagos y cobranzas), así como también todas las operaciones contables de la misma. |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Índice de Gestión | * Desempeño * Administración * Rendimiento de los empleados y la organización. |

### Programa general Tecnológico

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA GENERAL TECNOLÓGICO | |
| Descripción | Este programa abarcara una solución tecnológica para la comercialización web de maquinarias para la construcción, así como también para facilitar las comunicaciones con los clientes. |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Tiempo | Inicio: 01/08/2014  Fin: 30/12/2018 |
| Índice de Gestión | * Crecimiento e-Commerce |

### Programa general Marketing

|  |  |
| --- | --- |
| PROGRAMA GENERAL MARKETING | |
| Descripción | Insertarse en el mercado a partir de las estrategias de producto, precio, promoción y distribución. Lograr la captación de clientes, ser los principales proveedores de maquinarias para la construcción. Logrando de esta manera hacerse conocidos y ser referentes del rubro. |
| Responsable | Gerente Marketing |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Índice de Gestión | * Evaluación del retorno de inversión * Evaluación de la eficiencia y eficacia de las estrategias. |

## Programas Específicos de Acción

### Programas Específicos Comerciales

|  |
| --- |
| **PROGRAMA GENERAL COMERCIAL** |
| **ACTIVIDADES** |
| * Ventas * Deposito * Post-Venta |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIAS DE VENTAS | |
| Descripción | A partir de los productos que se comercializan lograr posicionarse en el mercado seleccionado. |
| Tareas | * LOGISTICA DE ENTRADA: Se reciben los productos y se almacenan en el depósito. * OPERACIONES: Se genera la estrategia de ventas de los productos que se desean comercializar. Alcanzada la venta, el producto se retira del depósito. * LOGISTICA DE SALIDA: De ser necesario se, se contacta con la empresa de logística para el envió del producto al cliente en el lugar acordado. |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Vendedor |
| Equipo de Trabajo | Gerente Comercial – Vendedor – Responsable Deposito |
| Índice de Gestión | * Administrar la fuerza de ventas, evaluar y estimular los logros de objetivos |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIAS DE DEPOSITO | |
| Descripción | A partir de los productos que se comercializan lograr posicionarse en el mercado seleccionado. |
| Tareas | * LOGISTICA DE ENTRADA: Recepción de mercadería, almacenamiento y control de inventario * OPERACIÓN: Preparación de Pedidos * LOGISTICA DE SALIDA: Envió de Pedidos. |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Supervisor de Deposito |
| Equipo de Trabajo | Vendedor – Supervisor de Deposito - Operarios |
| Índice de Gestión | * Productividad * Absentismo (Cantidad de horas trabajadas por operarios) * Costos por proceso (Recepción, Preparación de Pedidos, Control de Stock) * Evolución del Costo por proceso versus objetivos, presupuesto |
| Índice de Gestión | * Administrar la fuerza de ventas, evaluar y estimular los logros de objetivos |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIAS DE POST-VENTA | |
| Descripción | A partir de los productos que se comercializan lograr posicionarse en el mercado seleccionado. |
| Tareas | * LOGISTICA DE ENTRADA: Nuevo requerimiento por parte del cliente * OPERACIÓN: Atención personalizada * LOGISTICA DE SALIDA: Cumplimiento con el cliente |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Vendedor |
| Equipo de Trabajo | Gerente Comercial – Vendedor |
| Índice de Gestión | * Gestión de Incidencias * Gestión de Inventario * Satisfacción del Cliente |

### Programas Específicos Administrativos

|  |
| --- |
| **PROGRAMA GENERAL ADMINISTRATIVO** |
| **ACTIVIDADES** |
| * Gestión Contable * Compras * Pagos * Ventas * Cobranza |

|  |  |
| --- | --- |
| GESTIÓN CONTABLE | |
| Descripción | Registración de todos los movimientos que generen cambios cualitativos o cuantitativos del patrimonio |
| Tareas | * Registrar Bienes adquiridos * Liquidación de haberes * Pago de Impuestos * Registro de ventas * Generación del balance y libro mayor |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Gerente Administrativo |
| Equipo de Trabajo | Estudio Contable (tercerizado) |
| Índice de Gestión | * Control mensual de la documentación generada |

|  |  |
| --- | --- |
| COMPRAS | |
| Descripción | Comprende el conjunto de operaciones efectuadas para posibilitar la adquisición de un bien. |
| Tareas | * Solicitud de Compra * Selección del Proveedor * Decisión de Compra * Control de Mercadería Recibida y Almacenaje * Registración (libro diario y mayor) |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe de Compras |
| Equipo de Trabajo | Personal Administrativo |
| Índice de Gestión | * Índice de rotación de stock respecto a productos comprados * Índice de Compras respecto a las ventas en términos porcentuales * Índice de financiación de las compras por proveedor |

|  |  |
| --- | --- |
| PAGOS | |
| Descripción | Es el conjunto de operaciones necesarias para cancelar una obligación contraída. |
| Tareas | * Control de la Factura del Proveedor * Autorización de Pago * Pago * Contabilización * Control del Recibo * Liquidación y pago de sueldos y jornales |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Tesorería (Jefe de Pagos) |
| Equipo de Trabajo | Personal Administrativo |
| Índice de Gestión | * Volumen de Pago Diarios * Montos de Intereses Pagados a Proveedores |

|  |  |
| --- | --- |
| VENTAS | |
| Descripción | Comprende el conjunto de operaciones realizadas para lograr la enajenación de un bien. |
| Tareas | * Formulación del pedido * Aprobación del pedido * Despacho de mercadería * Facturación * Registración (en libro diario y mayor) |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe de Ventas |
| Equipo de Trabajo | Personal Administrativo |
| Índice de Gestión | * Ventas Totales Diarias en valores monetarios y cantidades * Ventas por Clientes * Comisiones por Ventas, por Vendedor * Ventas Acumuladas del Mes |

|  |  |
| --- | --- |
| COBRANZA | |
| Descripción | Conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible en un activo líquido. |
| Tareas | * Detección de la situación de Cobro * Operación de Cobro * Rendición de la Cobranza * Registración de la Cobranza (en libro diario y mayor) |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Tesorería (Jefe de Cobros) |
| Equipo de Trabajo | Personal Administrativo |
| Índice de Gestión | * Cantidad de Clientes Morosos * Monto de Deuda de Clientes * Promedio de Días de Pagos * Promedio de Días de Atraso de Las Facturas Vencidas. |

### Programas Específicos Tecnológicos

|  |
| --- |
| **PROGRAMA GENERAL TECNOLOGICO** |
| **ACTIVIDADES** |
| * Adquisición de hardware y software * Telecomunicaciones * Seguridad * Desarrollo Web |

|  |  |
| --- | --- |
| ADQUISICIÓN DE HARDWARE Y SOFTWARE | |
| Descripción | Abarca la adquisición de hardware y software necesario dar soporte al negocio. |
| Tareas | * Evaluación de hardware y proveedores * Adquisición de hardware * Mantenimiento de hardware * Desarrollo del software que dará soporte al servicio web de venta * Mantenimiento de software |
| Tiempo | Inicio: 02/08/2014  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe Tecno-Infraestructura (sub área Gerencia Sistemas y Tecnología) |
| Equipo de Trabajo | Gerente de Tecnología – Jefe Tecno-Infraestructura – Analistas |
| Índice de Gestión | * Concretar la venta por medio del portal web |

|  |  |
| --- | --- |
| TELECOMUNICACIONES | |
| Descripción | La estrategia contempla todas las actividades relacionadas a las comunicaciones realizadas en el negocio. |
| Tareas | * Evaluación de proveedores de comunicaciones * Realizar la contratación de un proveedor * Realizar la contratación de un proveedor de contingencia * Configuración del hard y soft necesario para lograr la comunicación |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe Comunicaciones (sub área Gerencia Sistemas y Tecnología) |
| Equipo de Trabajo | Gerente de Tecnología – Jefe de Comunicaciones – Analistas |
| Índice de Gestión | * Consumo de red diario * Transacciones diarias * Tasa de errores de comunicaciones |

|  |  |
| --- | --- |
| SEGURIDAD | |
| Descripción | Incorporar los criterios de seguridad necesarios para garantizar la confidencialidad de los datos sensibles de los clientes, a partir de la implementación de métodos de seguridad para el acceso al servicio, como así también para la información que se maneja. |
| Tareas | * Evaluación de los métodos de seguridad * Implementación y mantenimientos de los métodos seleccionados. |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe Seguridad Informática (sub área Gerencia Sistemas y Tecnología) |
| Equipo de Trabajo | Gerente de Tecnología – Jefe de Seguridad Informatica – Analistas |
| Índice de Gestión | * Integridad del sistema |

|  |  |
| --- | --- |
| DESARROLLO WEB | |
| Descripción | Desarrollar un sistema web para poder realizar la comercialización de los productos que se ofrecen a los clientes. |
| Tareas | * Analisis * Diseño * Desarrollo * Test * Implementación * Mantenimiento |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2014  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Jefe Sistemas (sub área Gerencia Sistemas y Tecnología) |
| Equipo de Trabajo | Gerente de Tecnología – Jefe Sistemas – Analistas – Programadores |
| Índice de Gestión | * Obtención de un sistema integro |

### Programas Específicos de Marketing

|  |
| --- |
| **PROGRAMA GENERAL MARKETING** |
| **ACTIVIDADES** |
| * Estrategia de precios * Estrategia de promociones * Estrategia de distribución |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIA DE PRECIOS | |
| Descripción | Enfocarse en la estrategia de marca a seguir, determinar los precios a partir del análisis de sensibilidad de los clientes metas |
| Tareas | * Penetrar de inmediato en el mercado masivo. * Generar un volumen sustancial de ventas. * Lograr una gran participación en el mercado meta. * Desalentar a otras empresas de introducir productos competidores. * Atraer nuevos clientes o clientes adicionales que son sensibles al precio. |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Equipo de Trabajo | Equipo de Marketing |
| Índice de Gestión | * Evaluación de la eficiencia. * Evaluación de la eficacia. * Evaluación del retorno de la inversión (ROI). |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIA DE PROMOCIONES | |
| Descripción | La estrategia que se enfoca en determinar la publicidad para atraer clientes y aumentar las ventas. Además de lograr afianzar la imagen de la empresa. |
| Tareas | * Crear campañas publicitarias * Crear campañas de correo directo |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Equipo de Trabajo | Equipo de Marketing |
| Índice de Gestión | * Evaluación de la eficiencia. * Evaluación de la eficacia. * Evaluación del retorno de la inversión (ROI). |

|  |  |
| --- | --- |
| ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION | |
| Descripción | La estrategia contempla todas las actividades relacionadas con la post-venta. |
| Tareas | * Generar plan de distribución de los productos vendidos. * Establecer la logística de entrada/salida de productos. |
| Tiempo | Inicio: 02/01/2015  Fin: 30/12/2018 |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Equipo de Trabajo | Equipo de Marketing |
| Índice de Gestión | * Evaluación de la eficiencia. * Evaluación de la eficacia. * Evaluación del retorno de la inversión (ROI). |

# PLAN DE MARKETING



## Estrategia de Producto

### Descripción General

La principal función de HECMAQ SRL es la de proveer a las pequeñas y medianas empresas la maquinaria para la construcción que requieran, procurando facilitar la adquisición de la misma facilitando medio de pago y diferentes formas de adquisición: venta directa o leasing.

El negocio busca generar oportunidades para todos aquellos clientes que no tengan la capacidad de adquirir maquinaria nueva, ofreciéndoles una posibilidad que le sea rentable para su negocio.

### Tipos de Productos

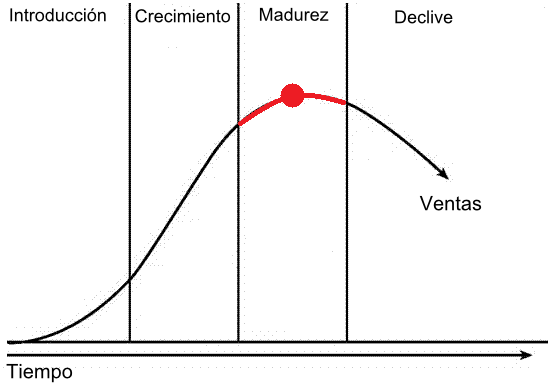
Si bien los productos que se comercializan pueden ser de comparación por su número de marcas, nuestra empresa, a partir del análisis realizado y la selección del mercado meta, se centrara en la venta de productos para negocios, dentro de esta en la categoría de equipos accesorios.

### Líneas de Productos

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Amplitud de la mezcla de producto** | | | |
| **Profundidad de las líneas de producto** | **De Mano** | **De Mesa** | **De Obra** |
| Taladro | Tangencial de Mesa | Mezcladora |
| Sierra Circular | Cortadora Ladrillo | Aplanadora |
| Tangencial (Disco 115 mm) | Cortadora Cerámico | Excavadora |
| Tangencial (Disco 180/230 mm) | Cortadora Madera | Martillo Hidráulico Neumático |
| Masa 1 kg |  |  |
| Masa 5 kg |  |  |
| Masa 10 kg |  |  |
| Taladro Percutor |  |  |
| Martillo Neumático |  |  |

### Ciclo de Vida

Teniendo en cuenta el análisis de la industria realizado, los competidores y el mercado, podemos determinar que se ingresará al mercado en una etapa en la que HECMAQ SRL se encuentra en la etapa de madurez:



A partir del análisis se definen las siguientes estrategias de mezcla de marketing para dicha etapa:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Estrategia de la mezcla de Marketing** | **Etapas del Ciclo de Vida de Producto** | | | |
| **Introducción** | **Crecimiento** | **Madurez** | **Declive** |
| Estrategia de Producto | - | - | * Gran número de modelos | - |
| Estrategia de Distribución | - | - | * Amplio número de distribuidores * Declinación de márgenes * Esfuerzos intensos para retener a los distribuidores y el espacio de los anaqueles | - |
| Estrategia de Promoción | - | - | * Estimular la demanda selectiva * Promoción agresiva de marca * Fuerte promoción para retener a los distribuidores y a los consumidores | - |
| Estrategia de Fijación de Precios | - | - | * Los precios siguen cayendo | - |

### Estrategia de Marca

La estrategia de marca seleccionada es la de distribuidor basándonos en las políticas de familia de marcas.

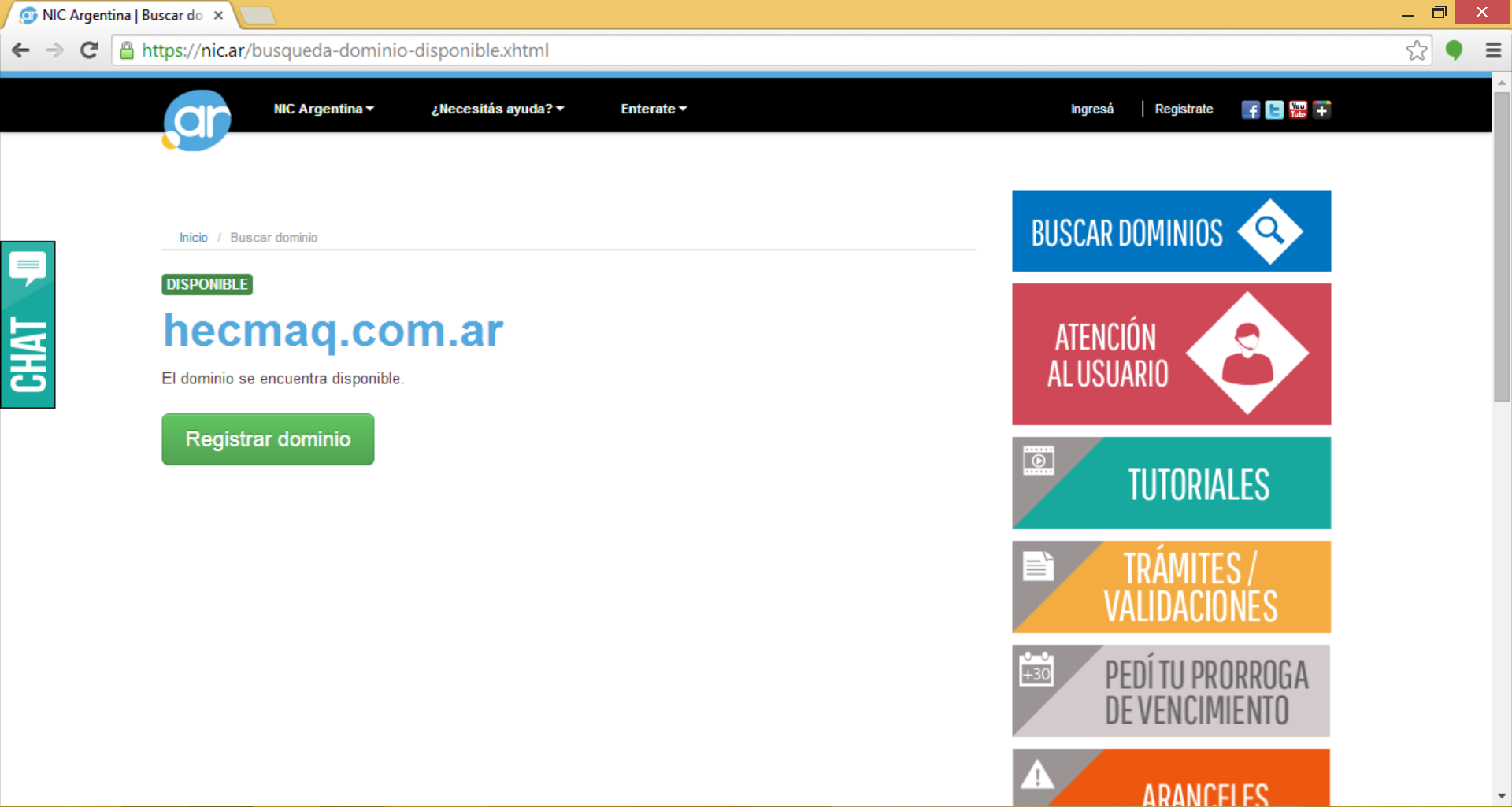
El nombre de la marca elegido es HECMAQ y su claim es “Soluciones para la construcción”. Para la conformación del nombre de marca se tuvo en cuenta las siguientes características:

* Fácil de Pronunciar
* Corta
* Tiene relación con los productos ofrecidos
* No tiene connotaciones ofensivas en otros idiomas/regiones

### Marca Electrónica

La marca electrónica <https://www.hecmaq.com.ar> se encuentra disponible como para ser utilizada como dirección web.

Esto se corroboro en el sitio de NIC Argentina quien tiene la responsabilidad de administrar los dominios de nivel superior .ar, además del registro de nombres de dominio de internet de las personas físicas y jurídicas.



### Logo



## Estrategia de Precio

### Análisis de Precio

#### Costos

Los tipos de costos que afronta la empresa pueden clasificarse según su función de la siguiente manera:

**Costos de Software**

Se incluyen estos costos, ya que son necesarios para el desarrollo y mantenimiento de la solución web. Los costos se basan en:

* Adquisición se software y licencias
* Sueldo de los recursos
* Horas extras asociadas

**Costos de administración**

Se consideran a estos costos, como los necesarios para la gestión del servicio, entre ellos se incluyen:

* Alquiler de oficina.
* Servicios (Luz, Gas, Teléfono, etc).
* Impuestos municipales.
* Gestión contable y administrativa.

#### Competencia

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Sorrento SRL** | **Leiten SRL** |
| **Mezcladora** | L 400 | Masalta MX100-1 |
| $ 2.199 | $ 6.777 |
| **Pisón** | VS 70 | Masalta EMR70H |
| $ 19.200 | $ 26.500 |
| **Martillo demoledor** | D25580k | Gbh 2-26 Dre |
| $ 4.068 | $ 2.545 |
| **Martillo Neumático** | Br87 | Hycon HH20RV |
| $ 15.192 | $ 11.490 |
| **Cortadora Cerámico** | Modelo CLI 350 | Topline SCM600 TRI |
| $ 4.510 | $ 3.590 |
| **Cortadora Ladrillo** |  | Masalta MB14E |
| - | $ 3.780 |
| **Cortadora Madera** | Bascular S-350 | Topline CSB315 TRI |
| $ 3.650 | $ 3.800 |
| **Andamio** | Tabular | Tabular |
| $ 870 | $ 980 |

#### Sensibilidad de Precios

Debido a las características de los productos ofrecidos y del mercado meta, inicialmente se apuntara a reducir la sensibilidad de los clientes por los precios. Mitigar los efectos de comparación y los efectos de precio-calidad será indispensable para lograr estabilidad y permanencia en el mercado, posibilitando a HECMAQ SRL hacerse conocida y estar a la altura de la competencia.

### Estrategia de Precio

En base a lo analizado para determinar el precio final del producto, se implementara la estrategia de precio llamada “Neutral” ya que pensamos que es la correcta en este tipo de mercado.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Estrategia de precios** | | |
| **Descremado** | **Neutral** | **Penetración** |
| Salir con altos precios al mercado para luego bajarlos progresivamente. | Salir al mercado igualando los precios de la competencia. | Salir al mercado con precios bajos, para ganar |

#### Lista de Precios

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Producto** | **Marca** | **Precio** |
| **Mezcladora** | Genérica | $ 2.199 |
| **Martillo Demoledor** | DeWalt | $ 4.090 |
| **Martillo Hidráulico** | DeWalt | $ 14.999 |
| **Pisón** | Frontier | $ 19.200 |
| **Cortadora Cerámico** | Clipper | $ 3.474 |
| **Cortadora Ladrillo** | Mharka | $ 3.680 |
| **Cortadora Madera** | Genérica | $ 3.000 |
| **Andamio** | Tabular | $ 800 |
| **Tangencial de Banco** | DeWalt | $ 700 |
| **Tangencial de Mano (Chica)** | Makita | $ 755 |
| **Tangencial de Mano (Grande)** | Makita | $ 2.080 |
| **Masa 5 Kg** | Genérica | $ 350 |

## Estrategia de Promoción

### Publicidad

La estrategia de publicidad estará enfocada en dos puntos de comunicaciones, uno será on-line y el otro será, el tradicional, off-line.

Ambas estrategias se enfocaran en dar a conocer a la empresa e informar sobre las ventajas y beneficios de los productos que se comercializan, logrando de esta manera la comunicación efectiva de la existencia de HECMAQ SRL en el mercado.

#### Publicidad On-Line

En el caso de tratarse en publicidades on-line, la estrategia se enfocará de forma principal en nuestra página web, la cual deberá tener un alto atractivo para que sea visitada por nuestros clientes.

Además se publicitara por medio de Google Adwords, ya que por ser el buscador más utilizado, nuestros anuncios serán vistos por los usuarios que estén realizando búsquedas. Esta estrategia nos ayudara a captar clientes de forma indirecta.

Se desarrollaran, también, campañas de distribuciones del tipo newsletter para informar a todos aquellos usuarios que estén registrados en nuestra página y elijan esta opción, sobre los productos y sus características, promociones, descuentos y otros temas de interés.

Analizando la importancia que están tomando las redes, una buena estrategia de promoción será la de publicitar a HECMAQ SRL a través de las mismas, por su masividad elegiremos desarrollar en el portal de Facebook (https://www.facebook.com/hecmaq) y en Twitter (@hecmaq)

La publicidad en otros sitios de terceros se hará a través de banners.

#### Publicidad Off-Line

En el caso de las publicidades off-line, se desarrollaran distribuciones por medio de folletería enviada a los potenciales clientes meta, publicaciones de campañas de ventas en diarios. Así como también se realizaran publicaciones en páginas amarillas y en la guía de la industria.

### Promoción de Ventas

La estrategia de promoción de ventas tendrá como objetivo reforzar la imagen de HECMAQ, estimulando el interés de los potenciales clientes meta así como también estimulando las ventas de los productos que se ofrecen.

Como estrategia se encarara algún tipo de descuento por inauguración para lograr la captación de clientes potenciales, o a partir de la selección de clientes por medio de cartas de presentación.

Como herramientas de promoción de ventas se utilizaran:

#### Descuentos

Realizar descuentos sobre los productos que se comercializan.

#### Programa de Comprador Frecuente

Se desarrollara un programa de lealtad en el cual los clientes recibirán premios por comprar y por la frecuencia de compra.

### Ventas Personales

La fuerza de venta de la empresa estará compuesta por el personal de atención al cliente que se encontrara en la empresa. Estos tendrán como objetivo el informar a los clientes, asesorarlos y persuadirlos para concretar las ventas. El personal deberá tener conocimiento sobre los productos que se comercializan, tanto para las ventas como para las post-ventas.

Estos son la cara visible de la empresa, con lo cual, la atención será un punto esencial para lograr la captura de clientes.

### Matriz AIDA

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ingrediente** | **Atención** | **Interés** | **Deseo** | **Acción** |
| **Publicidad** | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| **Promoción de Ventas** | ✓ | ✓ |  |  |
| **RRPP** |  |  |  |  |
| **Ventas Personales** |  |  | ✓ | ✓ |

## Estrategia de Distribución

### Tipo de Canal

El canal de distribución de la empresa será “distribuidor de agente/corredor industrial” ya que si bien los productos se venderán directamente al cliente, los mismos se obtendrán de un Agente o Corredor.

#### Funciones de Canal

Los intermediarios minoristas y mayoristas en los canales de marketing desempeñan varias funciones esenciales que hacen posible el flujo de productos entre los fabricantes y el comprador.

##### Funciones del canal de marketing desempeñadas por los intermediarios:

* + Funciones de transacción:

Las funciones de transacción incluyen la contratación y comunicación con los compradores potenciales para hacerlos conscientes de los productos existentes y explicar sus características, ventajas y beneficios.

En nuestra empresa se destacan los siguientes puntos:

* **Contactar y promover:** contactar con la cartera de clientes potenciales, promover la venta de los productos estados como también toda la gama de productos que se encuentren en el inventario y a partir de esto poder solicitar pedidos.
* **Negociar:** determinar cuántos productos comprar y vender, el tipo de transporte que se utilizará, cuándo entregar, y método y coordinación del pago. Este punto se llevara en base al acuerdo que se hagan con la empresa de logística contratada.
* **Asumir riesgos:** asumir el riesgo de poseer un inventario ya que se contara con un deposito donde se almacenara los productos de la empresa y se llevará el control del stock a través del sistema informático a implementar.
  + Funciones de logística

Los intermediarios en el canal también proporcionan funciones de logística. La logística es el flujo eficiente y eficaz de costos de ida y vuelta, así como el almacenamiento de productos, servicios e información relacionada hacía, por medio y fuera de las empresas miembros del canal. Las funciones logísticas, por lo general, incluyen el transporte y el almacenamiento de los activos, así como su clasificación, acumulación, consolidación y/o asignación con el fin de adaptarse a los requerimientos de los clientes.

**Distribución física:** la tarea de transportar y clasificar los productos para superar las discrepancias temporales y espaciales se darán de acuerdo a los tiempos estipulados por la empresa de logística que sea contratada.

**Almacenamiento:** se mantendrá un inventario con los productos en stock como también se respetara las normas y pautas necesarias para proteger los productos.

**Clasificación:** superar las discrepancias de cantidad y variedad por medio de:

* **Clasificación:** desglosar un suministro heterogéneo en existencias homogéneas separadas.
* **Acumulación:** combinar existencias similares en un suministro homogéneo más grande.
* **Combinación:** mezclar productos.

### Estrategia de Cuarto Canal

Los hábitos de consumo día a día están cambiando e internet se presenta como una oportunidad como un nuevo negocio virtual. Las posibilidades que ofrece la red para hacer más sencilla la vida de los clientes son inimaginables, entre ellas está la posibilidad de realizar la compra de productos por Internet, tanto es así que sectores de actividad tradicionales, como puede ser el de los supermercados y la distribución tradicional, se están embarcando en sofisticados canales de venta por Internet.

Los beneficios que este nuevo canal ofrece son:

* **Posibilidad de un acceso global y expansión de demanda:** esto ayuda a la eliminación de las barreras geográficas y logísticas, aumentando así las probabilidades de lograr un mayor alcance a potenciales clientes.
* **Personalización y relaciones a largo plazo:** favorece el contacto interactivo con distintos clientes de forma continua.
* **Reducción de Costos:** posibilita la reducción de gastos administrativos y material de oficina, así como también puede reducir los errores humanos.
* **Inmediatez:** productos disponibles las 24 horas durante los 365 días del año.
* **Facilidad para incrementar surtido de productos:** agregar nuevos productos e información de forma más sencilla, así como la personalización de los mismos.
* **Oportunidades Tecnologicas:** los avances tecnológicos puede beneficiar a las empresas para acercar los productos a los consumidores de forma eficaz y eficiente.
* **Escasez de requerimientos de infraestructura:** este canal evita la necesidad de contar con instalaciones físicas para ejercer el negocio.
* **Posibilidad de economías de escala:** debido al enorme volumen de negocio y potencial de nuevos clientes

Leer más: http://sergimateo.com/internet-como-nuevo-canal-de-distribucion/#ixzz36kK0wqYH

Este nuevo canal hace que las

### Logística

La logística es el flujo eficiente y eficaz de costos de ida y vuelta, así como el almacenamiento de productos, servicios e información relacionada hacía, por medio y fuera de las empresas miembros del canal. Las funciones logísticas, por lo general, incluyen el transporte y el almacenamiento de los activos, así como su clasificación, acumulación, consolidación y/o asignación con el fin de adaptarse a los requerimientos de los clientes.

La estrategia se enfocará en tratar que el proceso de satisfacción del pedido se maneje de forma rápida, logrando que el tiempo entre la realización del pedido y la recepción del pago por parte del cliente se minimice tanto como sea posible.

Se llevara adelante la contratación de una empresa que se encargara de la logística de entrega de los pedidos, convirtiéndose de esta manera en una parte semipermanente de la cadena de suministro de la empresa.

# ORGANIZACION



## Estructura Organizacional

### Definición

La estructura organizacional de la empresa será funcional, la cual, a partir del análisis que se vienen realizando se subdividirá en cuatro departamentos, de los cuales el departamento administrativo contara con un sector tercerizado.

La posición de más alto rango es la del dueño, el cual cumplirá la función de Gerente General de la empresa y es quien se encargará, en principio, de las tomas de decisiones a nivel general, posteriormente a medida que vaya creciendo la empresa se apoyará en los gerentes de cada área para conocer más a detalle al momento de tomar decisiones que atañen a un sector en concreto.

### Liderazgo

HECMAQ SRL se basara en el concepto de “liderazgo flexible”, a partir de los distintos líderes que la encabezan son una de las características fundamentales para el correcto funcionamiento y evolución de la organización.

Esto se debe a que la organización necesita un grupo de personas que pueda comprender y ayudar a los distintos empleados de la compañía, quienes en conjunto con los líderes de la organización conforman una “organización que aprende”, con el fin de llegar al objetivo con éxito.

Los líderes deben de diferenciarse del resto de los líderes comunes, ya que éstos son los encargados de implantar las distintas estrategias y pensamientos que favorecerán a que la organización pueda conducirse al aprendizaje.

### Cultura

La cultura es el conjunto de reglas tácticamente asumidas, que dicen a los empleados que deben hacer. Está formada por valores, creencias, normas y suposiciones compartidas por los miembros de una organización. Una cultura se puede inferir en lo que dicen, hacen y piensan las personas dentro de un ambiente organizacional.

Para definir una nueva cultura organizacional nos basaremos en los siguientes puntos:

* Uso de símbolos, ceremonias, slogans, etc., que referencien los valores que se desean introducir.
* Efectuar programas de desarrollo humano y organizacional para enfatizar los valores culturales.
* Encarar programas motivacionales que refuercen las conductas.

Podemos decir entonces que la cultura organizacional es todo aquello que define a la organización. Es lo que resulta en la diferenciación de una organización de otra.

### Proceso Toma de Decisiones

Al ser HECMAQ SEL una empresa nueva y en crecimiento, se basara en la toma de decisiones centralizadas, es decir que no se tomara en cuenta al personal de menor rango.

Al pasar el tiempo, y a medida que la empresa crece, se deseará pasar a un esquema de toma de decisiones descentralizada, en donde los diferentes miembros puedan participar del proceso.

El proceso de toma de decisiones contiene los siguientes pasos:

### Descripción de puestos / tareas

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Gerente General |
| **Tareas** | * Establecimiento de alianzas con proveedores * Pagos a Proveedores * Supervisión * Gestión de los Recursos Humanos * Inicialmente, encargado de Cobranzas |
| **Remuneración** | $ 30.000 Bruto |
| **Edad** | 35 – 50 años |
| **Experiencia** | 5 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario completo |
| **Titulo** | Carrera afines a sistemas |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Gerente Tecnología |
| **Tareas** | * Determinar las estrategias:   1. Sistema web.   2. Métodos de seguridad   3. Sistemas de comunicación * Encargado de mantener los recursos informáticos |
| **Remuneración** | $ 20.000 Bruto |
| **Edad** | 30 – 50 años |
| **Experiencia** | 5 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario completo |
| **Titulo** | Carrera afines a sistemas |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Gerente Comercial |
| **Tareas** | * Encargado de llevar el control del cumplimiento de las estrategias comerciales planteadas |
| **Remuneración** | $ 20.000 Bruto |
| **Edad** | 30 – 50 años |
| **Experiencia** | 5 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario completo |
| **Titulo** | Licenciado en Comercialización |
| **Nombre Puesto** | Gerente Administrativo |
| **Tareas** | * Encargado de llevar adelante los controles sobre la liquidación de sueldos y todo lo relativo a los movimientos contables de la empresa. |
| **Remuneración** | $ 20.000 Bruto |
| **Edad** | 30 – 50 años |
| **Experiencia** | 5 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario completo |
| **Titulo** | Licenciado Administrativo |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Gerente Marketing |
| **Tareas** | * Encargado de llevar adelante las estrategias y controles de publicidad, promoción, distribución y precios. |
| **Remuneración** | $ 20.000 Bruto |
| **Edad** | 30 – 50 años |
| **Experiencia** | 5 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario completo |
| **Titulo** | Licenciado de Marketing |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Empleado de Ventas |
| **Tareas** | * Atención al publico * Toma de pedidos * Asesoramiento |
| **Remuneración** | $ 10.000 Bruto |
| **Edad** | 25 – 50 años |
| **Experiencia** | Mínimo 2 años |
| **Nivel de Educación** | Secundario completo |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Programador |
| **Tareas** | * Desarrollo de aplicaciones web * Testeo |
| **Remuneración** | $ 15.000 Bruto |
| **Edad** | 21 – 30 años |
| **Experiencia** | Mínimo 2 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario en curso o completo |
| **Titulo** | Carrera afines a sistemas |
| **Habilidades Requeridas** | * Conocimiento en Base de Datos * Conocimiento en los lenguajes ASP, ASP.NET y C# |

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre Puesto** | Analista |
| **Tareas** | * Llevar adelante los requerimientos del sistema |
| **Remuneración** | $ 12.000 Bruto |
| **Edad** | 21 – 30 años |
| **Experiencia** | Mínimo 2 años |
| **Nivel de Educación** | Universitario en curso o completo |
| **Titulo** | Carrera afines a sistemas |

# PRESUPUESTO FINANCIERO



## Modelo de Ingreso

### Mercado Meta

A continuación se muestra un resumen del mercado meta planteado en el plan de negocio





A partir del mercado meta se plantea una proyección de la participación y una estimación de crecimiento del mismo:



### Análisis de Estacionalidad

Como se indica en el siguiente gráfico, la tendencia de la industria se da más en los meses de Enero y Diciembre, en los que las condiciones climatológicas son más aptas para comenzar con una construcción, además del factor económico que se da en esos meses.



### Productos



### Ventas Anuales

### 2014





### 2015



### 2016



## Modelo de Egresos



## Presupuesto Financiero

### Modelo de Inversión





### Amortizaciones





### Impuestos





### Presupuesto Financiero





## Matriz de Riesgos





## Escenarios Alternativos

### Escenario 1

En el primer escenario se considera que por causas de una mala proyección, o estimación, a partir del segundo año las ventas disminuyen un 50 %. Esta mala proyección causaría que la rentabilidad del negocio no sea la esperada.





### Escenario 2

En el caso del segundo escenario se considera que no se contemplan leyes laborales que generan un aumento en los costos de Recursos Humanos generando que los egresos aumenten. El porcentaje de aumento de costos es de un 25%





### Escenario 3

En este escenario se considera que los costos fijos se estimaron mal, y que los mismos ascienden en un 100% a los considerados en el análisis.



****

## Plan de Contingencia

A partir de los escenarios planteados, se procederá a realizar el plan de contingencia del Escenario 1, en el que se da una rentabilidad mala dado que cae un 50% las ventas a partir del segundo año.

Para poder hacer frente a este escenario se considera que no será posible ampliar los recursos humanos y se deberá pasar a disposición al encargado de marketing.

Contemplando lo antes mencionado, pasamos a tener nuevamente un presupuesto rentable:





# FACTIBILIDAD



## Financiera

Luego de hacer un detallado análisis financiero en los anteriores puntos de este documento, estimando un crecimiento de ventas del 10% año contra año y los costos fijos y variables aparejados a esta situación, y teniendo en cuenta, una tasa de corte de 40% con el flujo de caja anteriormente mostrado, nuestro Valor Neto Actual y nuestra Tasa Interna de Retorno, serían los siguientes:



## Técnica

### Hardware

* 6 Computadoras con las siguientes características:
* Procesador Intel Pentium i3
* Memoria DDR4 - 4x1GB
* Disco Duro 500 GB de 7200 RPM
* Video/Sonido/Lan integrado
* Lectograbadora de CD/DVD
* 2 Impresoras Laser

### Software

* 6 Licencias
  + Microsoft Windows 7
  + Office 2010

### Servidor

Se contratará un servicio de hosting anual para poder brindar los servicios de e-Business. El mismo deberá contar con lo siguiente:

* + Microsoft SQL 2008
  + IIS

## Comercial

HAMMER S.A. se encuentra en una etapa de competencia directa, por ende se optará por una estrategia de fijación de precio por status, equiparando los mismos a los de la competencia.

Igualar a la competencia puede ser la ruta más segura a la supervivencia a largo plazo si la empresa es pequeña.

En su primera etapa de lanzarse a promocionar sus productos, optará por realizar publicidad (tanto online como offline) y ventas personales a cargo de los vendedores.

Definimos una estrategia de distribución directa, donde se tiene un contacto directo con el cliente, sin intermediarios. La estrategia de distribución que utilizará la empresa es la de un canal directo de tipo industrial con un nivel de intensidad exclusiva representada por la casa matriz que trabajará como un punto de venta exclusivo.

Utilizaremos Internet como un canal para llegar a la mayor cantidad de potenciales clientes, ofreciéndoles una plataforma para realizar compras a través de la web. Dentro de esta plataforma, los futuros clientes podrán interiorizarse sobre los productos ofrecidos, novedades, promociones, realizar preguntas y pedidos de servicios de mantenimiento a domicilio.

La estrategia de marketing definida como la de los precios, se adaptan muy bien al mercado meta al cual nos dirigimos, además de desarrollar un canal en la web que nos ofrece un acercamiento aún mayor a nuestros potenciales clientes.

## Legal

HAMMER S.A. estará constituida mediante un contrato social e inscripta en la Inspección General de Justicia. La misma posee todos los libros rubricados por este organismo.

La misma se encontrará inscripta en la AFIP como responsable inscripto y cumplirá todos los meses con el pago de sus correspondientes impuestos. A su vez poseerá inscripción en la Dirección General de Rentas para el pago del impuesto Ingresos Brutos Convenio Multilateral.

Con respecto a facturación cumplirá con las normativas impartidas por AFIP mediante una impresora fiscal homologada. Además HAMMER S.A. poseerá alta de empleador con todos sus empleados registrados mediante el libro sueldos y jornales.

Se ha detectado que el software que poseerá la empresa cumplirá con todas las normas vigentes, es decir, poseerá las licencias de software legal.

La empresa al cumplir con todas las normas vigentes, no presentará ningún impedimento legal para que se pueda alcanzar el objetivo.

# ASPECTOS DESCRIPTIVOS DE LA SOLUCIÓN TECNOLÓGICA

## 10.1 Descripción Reducida del Negocio

HECMAQ SRL es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de artículos, y productos, para la industria de la construcción ofreciendo gran variedad, distribución, asesoramiento y soluciones para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes. Actualmente se cuenta con un comercio, y deposito, en Capital Federal, contando además, con transporte para la distribución, como servicio adicional, de los productos adquiridos por los clientes.

## 10.2 Detalle de Entrevistas



### Entrevista 1

La primera entrevista, se realiza al gerente de la empresa, quien detecto la necesidad de generar un nuevo canal de ventas (E-Commerce) para el negocio.

**Entrevistado:** Gerente

**Entrevistador:** Analista

**Duración:** 1,5 horas

**Sitio:** Oficinas del cliente.

**Fecha:** 20/04/2014

1. **¿Cuál es el problema a resolver?**

Se desea obtener un sistema que permita la comercialización de los productos del negocio. También se busca informatizar el proceso toma de pedidos, así como el armado de las hojas de rutas de los envíos.

1. **¿Qué función desea?**

El sistema debe ser capaz de realizar la gestión del pedido, guardando todos los productos que desea comprar, realizado por los clientes, también debe poder agregar, si el cliente lo desea, los datos de envió.

También es deseable contar con un módulo para él envió de promociones por mail a nuestros clientes.

Deberá contar también con un módulo para modificar los precios de manera centralizada, otro para administrar el personal y otro para los clientes y proveedores.

Es deseable además, que el sistema también permita realizar las consultas de los productos desde los dispositivos móviles.

1. **¿Quién utilizará la solución?**

El sistema será utilizado tanto por los clientes así como el personal interno.

1. **¿Cuáles son las restricciones?**

La información de los clientes, deberá estar cifrada según la ley 25326 – Protección de datos Personales.

Los empleados deberán ingresar por medio de una autenticación al sistema.

Así mismo se requiere que las tablas estén aseguradas mediante un dígito verificador, para que no puedan ser modificadas por fuera de la aplicación.

### Entrevista 2

La segunda entrevista, se realiza al encargado del mantenimiento del sistema que utilizan en el negocio, quien indico los aspectos técnicos a tener en cuenta.

**Entrevistado:** Encargado área sistemas

**Entrevistador:** Analista

**Duración:** 1 horas

**Sitio:** Oficinas del cliente.

**Fecha:** 20/04/2014

1. **¿Cuál es el medio de almacenamiento?**

Los datos se guardaran en una base de datos Microsoft SQL Server 2012.

1. **¿Qué servidor tienen?**

Se cuenta con un servidor con procesador AMD Athlon™ 64 X2 Dual Core Processor 5200+ 2.7 GHz, con 8 Gb de memoria RAM.

1. **¿Sobre qué lenguaje de programación se desea la solución?**

La solución debe estar desarrollada sobre la plataforma .NET, el lenguaje puede ser cualquiera de los dos, VB.NET o C#.

## Análisis de Beneficios

Basándonos en los avances tecnológicos que actualmente existen y las posibilidades que brinda, la propuesta planteada pretende lograr que el negocio genere una rentabilidad mayor y lograr atraer nuevos, y potenciales, clientes.

Por otro lado, se espera mejorar los tiempos de realización de pedidos optimizando la gestión de los mismos. Así como también optimizar las consultas a través de distintos dispositivos.

## Fundamentos de la Solución Tecnológica



### Propósito

La solución tiene como propósito:

* Formalizar los procesos
* Reforzar los medios de comunicación con los clientes
* Permitir la trazabilidad de los pedidos
* Generar pedidos en los horarios en los que la empresa se encuentra cerrada.
* Permitir tener un detalle de los pedidos realizados por clientes.

### Objetivos

A partir de la implementación de la solución tecnológica se espera lograr.

Los objetivos que se esperan alcanzar a partir de la implementación de la solución es la de mejorar los procesos de toma de pedidos por parte de los clientes, mejorar los alertas de faltantes de productos, así como la gestión de clientes.

### Limitaciones de la solución

* El sistema no realizará facturaciones
* El sistema operativo donde ejecutará la solución deberá ser Windows con SQL Server 2012.
* La solución correrá bajo IIS (Internet Information Server)

### Perfiles



**Usuario no registrado:** Puede solo realizar consultas de precios

**Cliente:** Puede generar un pedido, gestionar sus datos personales y consultar los pedidos ya realizados.

**Vendedor:** Puede generar un pedido, actualizar el estado del mismo y solicitar la generación de factura.

**Administrador:** es quien administrara el sistema, tendrá acceso a todos los módulos.

## Descripción de áreas funcionales/módulos/servicios

### Requerimientos

#### Requerimientos Del Negocio



En esta primera etapa el objetivo del sistema propuesto es que se puedan realizar las siguientes funciones:

* Comercialización de los productos del negocio.
* Mejorar la respuesta al cliente, brindando un nuevo canal de venta

Así mismo se definen las siguientes restricciones en esta primera etapa:

* El sistema no contempla la gestión de proveedores
* El único medio de pago que se aceptara será mediante efectivo

#### Requerimientos No Funcionales (Arquitectura Base)

* **Ingreso y Egreso (Login y Logout)**

Permite el ingreso del usuario que operara el sistema mediante la identificación de usuario y password. Este paso será exigido para poder realizar la operación de compra.

El egreso, o Logout, se utilizará para salir del sistema.

* **Administración de Bitácora**

La bitácora deja registro de las principales tareas realizadas en el sistema para poder tener un log de los acontecimientos. El registro permitirá la visualización de:

* + Errores del sistema
  + Eventos importantes del sistema
* **Adm. De Perfiles de Usuario:**

Mediante un perfil de Administrador, se podrá generar nuevos usuarios con los diferentes roles, para poder acceder a los diferentes módulos.

* **Seguridad:**

El sistema tendrá un módulo de seguridad que permitirá encriptar los datos que sean necesarios, como por ejemplo la password ingresada por el cliente. De esta manera ante el administrador no puede visualizar la password seleccionada de manera directa desde la base de datos.

* **Gestión de errores (Excepciones):**

Se realizará la gestión mediante una serie de Excepciones personalizadas, las cuales encapsularán los diferentes errores que se vayan produciendo, y dejaran registro de las mismas en la bitácora. Esto permitirá que ante un evento, la aplicación siga funcionando (previo mensaje de error reportado al usuario).

* **Multi-idioma:**

El sistema tendrá la capacidad de ser multi-idioma, en este caso se contemplarán únicamente dos idiomas español e inglés, aunque el desarrollo contará con la posibilidad de ser escalable a idiomas adicionales.

# ANALISIS

## Módulo de Gestión de Pedidos

El módulo de gestión de pedidos contempla todas las actividades relacionadas con la compras realizadas por los clientes



### Requerimientos

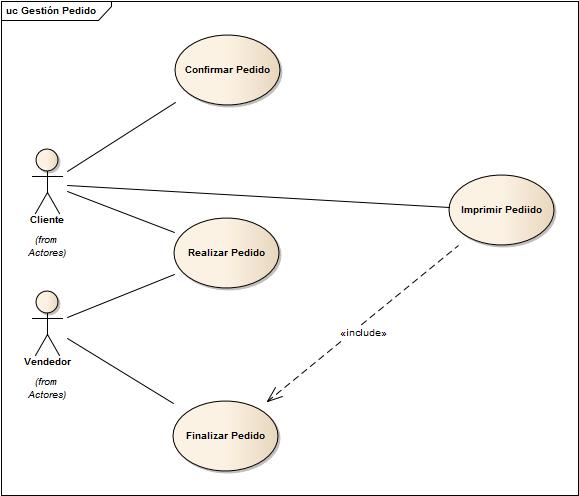
Los requerimientos del módulo son:

* Realizar pedidos: Se deberá permitir al usuario seleccionar desde un catálogo los productos que desea, y confirmar la adquisición de los mismos.
  + Pedidos temporales: El sistema deberá ser capaz permitir al usuario guardar los pedidos realizados hasta el momento en que desee confirmar el mismo o cancelarlo.
* Armar pedidos en modo invitado: Se deberá permitir que el usuario genere el pedido, sin el requerimiento de estar logueado previamente. Una vez que el cliente desee confirmar el pedido, el sistema deberá recién en ese instante, solicitarle ingresar al sistema.
* Confirmación de pedidos realizados: Se deberá permitir que un ejecutivo de ventas, pueda verificar la disponibilidad tanto de los productos solicitados. Si fuera necesario el vendedor podrá cancelar el pedido del cliente y enviar una notificación al mismo.
* Impresión de pedido: El sistema deberá permitir al usuario la impresión del comprobante del pedido realizado

### Diagrama de Procesos

### Caso de Uso

#### Diagrama de Caso de Uso



#### Especificación de CU - Realizar Pedido

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Descripción | Generación de una solicitud de compra |
| Actores | Cliente/Vendedor |
| Precondiciones | El actor puede estar logueado o no en el sistema. |
| Poscondiciones | La nota de pedido queda registrada en el sistema en estado guardado o terminado |
| Curso Normal | 1. El sistema muestra un listado con todos los productos que se encuentran disponibles e indica si tienen stock 2. El usuario indica la cantidad y agrega el producto al pedido 3. El sistema actualiza parcialmente el pedido 4. Si el usuario desea agregar más productos vuelve al punto 2 5. El usuario indica que termino el pedido 6. El sistema valida si el usuario está registrado 7. El sistema genera la nota de pedido y la guarda con estado terminado enviando un aviso por mail al cliente |
| Flujo Alternativo | 5.a) El usuario cancela el pedido  5.b) El sistema elimina el pedido |
| Flujo Alternativo 2 | 5.a) El usuario guarda el pedido  5.b) El sistema genera la nota de pedido y la guarda con estado Guardado |

#### Especificación de CU - Confirmar Pedido

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Descripción | Confirmar pedidos guardados por el cliente |
| Actores | Cliente |
| Precondiciones | El actor debe estar registrado en el sistema y tener permisos para realizar esta acción. |
| Poscondiciones | La nota de pedido queda registrada en el sistema en estado terminado |
| Curso Normal | 1. El usuario selecciona la opción para ver los pedidos 2. El sistema muestra un listado con todos los pedidos realizados por el cliente 3. El usuario filtra el listado de pedidos por el estado de Guardados 4. El sistema muestra el listado filtrado por la opción indicada por el usuario 5. El usuario indica que termino el pedido seleccionado 6. El sistema guarda el pedido con el nuevo estado y envía mail al cliente confirmando la acción. 7. Si existen más pedidos a finalizar, vuelve al punto 4 |
| Flujo Alternativo | 5.a) El usuario indica que cancela el pedido  5.b) El sistema guarda la nota de pedido con estado cancelado. |

#### Especificación de CU - Finalizar Pedido

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Descripción | Aceptación de los pedidos |
| Actores | Vendedor |
| Precondiciones | El actor debe estar registrado en el sistema y tener permisos para realizar esta acción. |
| Poscondiciones | El pedido queda confirmado por parte del vendedor |
| Curso Normal | 1. El usuario selecciona la opción para consultar los pedidos realizados 2. El sistema muestra un listado con todos los pedidos realizados 3. El usuario filtra el listado por el estado de Terminados 4. El sistema muestra el listado con el filtro seleccionado 5. El usuario selecciona el pedido a finalizar 6. El sistema muestra el detalle del pedido 7. El usuario confirma el pedido 8. El sistema guarda el pedido con estado finalizado y envía email al cliente con la finalización del pedido |
| Flujo Alternativo | 5.a) El usuario cancela el pedido  5.b) El pedido queda en estado cancelado |
| Flujo Alternativo 2 | 1. El usuario indica que imprimirá el pedido 2. El sistema genera un PDF con el pedido realizado |

#### Especificación de CU - Imprimir Pedido

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| Descripción | Impresión del Pedido |
| Actores | Cliente/Vendedor |
| Precondiciones | El actor debe estar registrado en el sistema y tener permisos para realizar esta acción. |
| Poscondiciones | El sistema genera el PDF del pedido |
| Curso Normal | 1. El usuario selecciona la opción para consultar los pedidos realizados 2. El sistema muestra un listado con todos los pedidos realizados 3. El usuario filtra el listado por el estado de Finalizados 4. El sistema muestra el listado con el filtro seleccionado 5. El usuario selecciona el pedido que desea imprimir 6. El sistema genera el PDF del pedido |

### Diagrama de Secuencia

#### Especificación de DS – Generar Pedido

#### Especificación de DS – Confirmar Pedido

#### Especificación de DS – Finalizar Pedido

#### Especificación de DS – Imprimir Pedido

#### Especificación de DS – Envío Mail

### Diagrama de Clases

#### Diagrama Web (Capa de Interfaz de Usuario)

#### Diagrama DAL (Capa de Acceso a Datos)

#### Diagrama BLL (Capa de Negocio)

#### Diagrama BIZ (Capa de Entidades)

### Diagrama Entidad Relación

### Diccionario de Datos

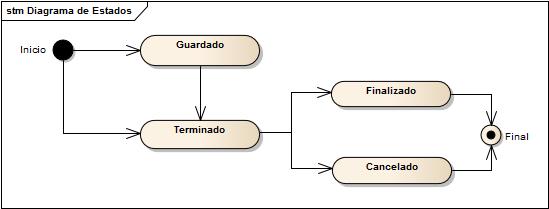
Producto: La entidad producto del diagrama de Clases, se persiste en la tabla Detalle del Diagrama Entidad-Relación. Por tal motivo, en la tabla productos existe un campo llamado “eliminado”. Este campo es utilizado para evitar errores de consistencia de los datos. Cuando un producto es eliminado, este campos se pasa a True para no mostrarse más, pero se deja persistiendo en la tabla por los pedidos anteriores a la fecha de eliminación.

Detalle: La entidad detalle del Diagrama de Clases tiene un campo llamado idTipo, el cual indica como actúa sobre el stock del producto. Si es uno quiere decir que ese detalle de producto restará. En cambio si el valor es 2 (dos) indicará que ese detalle sumará

### Diagrama de Componentes



### Diagrama de Estados (de Pedido)



### Pseudo-Código (Capa de Negocio)

#### Negocio

##### SeleccionarEmpresa

Este método no recibe parámetros y retorna un objeto del tipo Empresa.

* Instancia la capa de datos (DAL),
* Obtiene de la tabla Empresa los datos de la empresa
* Retorna una instancia de una Empresa
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarUnUsuario

Este método recibe por parámetro el nombre de usuario y retorna un objeto del tipo Usuario.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el nombre de usuario,
* Obtiene de la tabla Usuarios el usuario a partir del nombre de usuario indicado por parámetro
* Retorna una instancia de un usuario
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarUnUsuario

Este método recibe por parámetro el nombre de usuario y la contraseña y retorna un objeto del tipo Usuario.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el nombre y la contraseña de un usuario,
* Obtiene de la tabla Usuarios el usuario a partir del nombre y la contraseña de usuario indicados por parámetro
* Retorna una instancia de un usuario
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarUsuarios

Este método no recibe parámetros y retorna una lista del tipo Usuario.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla Usuarios todos los registros existentes
* Retorna una lista de usuarios
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarunUsuarioPorId

Este método recibe por parámetro el número de usuario y retorna un objeto del tipo Usuario.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de usuario,
* Obtiene de la tabla Usuarios el usuario a partir del número de usuario indicado por parámetro
* Retorna una instancia de un usuario
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### EliminarUnUsuarioPorId

Este método recibe por parámetro el número de usuario y no retorna nada (void).

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de usuario
* Obtiene de la tabla Usuarios el usuario a partir del número de usuario indicado por parámetro
* Elimina de la tabla el usuario seleccionado
* Guarda, confirma, la eliminación del usuario de la tabla.
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### InsertarUsuario

Este método recibe por parámetro una instancia de usuario y no retorna nada (void).

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa la instancia de usuario
* Crea una instancia de usuario de la tabla y le carga los datos de la instancia obtenida por parámetro (mapea los datos de la aplicación contra los de la tabla)
* Guarda los datos en la tabla Usuario.
* Obtiene el id del nuevo usuario creado
* Carga los datos de la dirección en una instancia de la tabla Dirección
* Guarda los datos en la tabla Dirección
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### EliminarUsuario

Este método recibe por parámetro el número de usuario y no retorna nada (void).

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de usuario
* Obtiene de la tabla Usuarios el usuario a partir del número de usuario indicado por parámetro
* Elimina de la tabla el usuario seleccionado
* Guarda, confirma, la eliminación del usuario de la tabla.
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarTiposDeUsuarios

Este método no recibe parámetros y retorna una lista con los tipos de usuarios.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla TipoUsuarios todos los registros
* Carga una lista con las instancias de TipoUsuario
* Retorna la lista
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarLocalidades

Este método no recibe parámetros y retorna una lista con las localidades.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla Localidades todos los registros
* Carga una lista con las instancias de Localidades
* Retorna la lista
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### EliminarUnProductoId

Este método recibe por parámetro el número de producto y no retorna nada (void).

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de producto
* Obtiene de la tabla Producto el producto a partir del número de producto indicado por parámetro
* Elimina de la tabla el producto seleccionado
* Guarda, confirma, la eliminación del producto de la tabla.
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarProductos

Este método no recibe parámetros y retorna una lista del tipo Productos.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla Productos todos los registros existentes
* Retorna una lista de productos
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### CantidadProductoPorId

Este método recibe parámetro el número de producto y retorna la cantidad de productos existentes para ese producto.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa por parámetro el número de producto
* Obtiene de la tabla Detalle todos los registros existentes para ese producto
* A partir del campo tipo determina si debe sumar o restar el producto.
* Retorna el resultado de la operación aritmética realizada
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarProductoPorId

Este método recibe por parámetro el número de producto y retorna un objeto del tipo Producto.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de producto,
* Obtiene de la tabla Producto el producto a partir del número de producto indicado por parámetro
* Retorna una instancia de un producto
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### GuardarPedidoProducto

Este método recibe por parámetro el número de producto y la cantidad y no retorna nada (void).

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de producto y la cantidad,
* Crea una instancia de una Cabecera y la guarda en la tabla Cabecera para obtener el id del nuevo pedido.
* Crea una instancia del un detalle con los datos pasados por parámetro, número de producto y cantidad. Y agrega el número de pedido al detalle para guardar la relación
* Guarda la instancia del detalle en la tabla Detalle.
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### GuardarProducto

Este método recibe por parámetro una instancia de producto y retorna un valor booleano.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa la instancia de producto
* Crea una instancia de producto de la tabla y le carga los datos de la instancia obtenida por parámetro (mapea los datos de la aplicación contra los de la tabla)
* Guarda los datos en la tabla Producto.
* Crea una instancia de Cabecera con un detalle para indicar como actuara sobre el stock. En este caso como es una alta de producto, el valor del campo idTipo es 2.
* Guarda los datos en la tabla Cabecera y Detalle
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarProductosPorCategoria

Este método recibe por parámetro una categoría y retorna una lista de Productos.

* Instancia la capa de datos (DAL) y le pasa el número de categoría.
* Obtiene de la tabla Producto los productos que tengan ese número de categoría
* Retorna una lista de productos
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarCategorias

Este método no recibe parámetros y retorna una lista con las categorias.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla Categorias todos los registros
* Carga una lista con las instancias de Categorias
* Retorna la lista
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

##### SeleccionarEstados

Este método no recibe parámetros y retorna una lista con los estados.

* Instancia la capa de datos (DAL)
* Obtiene de la tabla Estados todos los registros
* Carga una lista con las instancias de Estados
* Retorna la lista
* Registra en Bitácora la acción a modo informativo
* Si existiera un error lo registra en la Bitácora a modo critico

# ANEXOS



## Exportaciones

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Exportaciones en millones de dólares, serie de la tendencia ciclo desde 1998 en adelante | | | | | | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Año** | **Ene.** | **Feb.** | **Mar.** | **Abr.** | **May.** | **Jun.** | **Jul.** | **Ago.** | **Set.** | **Oct.** | **Nov.** | **Dic.** |
|  |  | | | | | | | | | | | |
| **1998** | 2.218 | 2.227 | 2.239 | 2.252 | 2.260 | 2.258 | 2.244 | 2.214 | 2.171 | 2.118 | 2.061 | 2.007 |
| **1999** | 1.960 | 1.924 | 1.901 | 1.890 | 1.889 | 1.898 | 1.914 | 1.939 | 1.969 | 2.004 | 2.042 | 2.079 |
| **2000** | 2.111 | 2.136 | 2.154 | 2.164 | 2.169 | 2.169 | 2.170 | 2.176 | 2.187 | 2.203 | 2.220 | 2.236 |
| **2001** | 2.248 | 2.257 | 2.262 | 2.265 | 2.266 | 2.262 | 2.252 | 2.232 | 2.205 | 2.174 | 2.145 | 2.120 |
| **2002** | 2.100 | 2.085 | 2.076 | 2.072 | 2.077 | 2.092 | 2.119 | 2.158 | 2.206 | 2.259 | 2.315 | 2.370 |
| **2003** | 2.424 | 2.476 | 2.526 | 2.572 | 2.614 | 2.650 | 2.678 | 2.699 | 2.710 | 2.715 | 2.719 | 2.728 |
| **2004** | 2.745 | 2.769 | 2.798 | 2.826 | 2.849 | 2.869 | 2.887 | 2.908 | 2.935 | 2.970 | 3.010 | 3.053 |
| **2005** | 3.100 | 3.151 | 3.206 | 3.264 | 3.318 | 3.363 | 3.397 | 3.423 | 3.446 | 3.474 | 3.511 | 3.556 |
| **2006** | 3.602 | 3.644 | 3.679 | 3.708 | 3.738 | 3.775 | 3.820 | 3.873 | 3.932 | 3.995 | 4.059 | 4.121 |
| **2007** | 4.176 | 4.221 | 4.258 | 4.294 | 4.342 | 4.421 | 4.548 | 4.728 | 4.952 | 5.191 | 5.413 | 5.592 |
| **2008** | 5.716 | 5.795 | 5.849 | 5.900 | 5.954 | 5.996 | 5.992 | 5.915 | 5.754 | 5.522 | 5.258 | 5.007 |
| **2009** | 4.807 | 4.678 | 4.615 | 4.594 | 4.594 | 4.602 | 4.617 | 4.647 | 4.701 | 4.784 | 4.894 | 5.023 |
| **2010** | 5.157 | 5.285 | 5.394 | 5.485 | 5.558 | 5.619 | 5.677 | 5.747 | 5.840 | 5.965 | 6.116 | 6.284 |
| **2011** | 6.457 | 6.622 | 6.774 | 6.912 | 7.034 | 7.141 | 7.225 | 7.276 | 7.286 | 7.256 | 7.194 | 7.118 |
| **Fuente:** INDEC | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Inflacion Anual (%)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Año** | **Inflación (%)** | **Presidente** |
| 1945 | 19,9 | Edelmiro Farrel |
| 1946 | 17,6 | Edelmiro Farrel.  Juan Domingo Perón |
| 1947 | 13,6 | Juan Domingo Perón |
| 1948 | 13,1 | Juan Domingo Perón |
| 1949 | 31 | Juan Domingo Perón |
| 1950 | 15,6 | Juan Domingo Perón |
| 1951 | 36,7 | Juan Domingo Perón |
| 1952 | 38,8 | Juan Domingo Perón |
| 1953 | 4 | Juan Domingo Perón |
| 1954 | 3,8 | Juan Domingo Perón |
| 1955 | 12,3 | Juan Domingo Perón.  Pedro Eugenio Aramburu |
| 1956 | 13,4 | Pedro Eugenio Aramburu |
| 1957 | 27,7 | Pedro Eugenio Aramburu |
| 1958 | 22,5 | Pedro Eugenio Aramburu.  Arturo Frondizi |
| 1959 | 113,7 | Arturo Frondizi |
| 1960 | 27,3 | Arturo Frondizi |
| 1961 | 13,5 | Arturo Frondizi |
| 1962 | 28,1 | Arturo Frondizi. José María Guido |
| 1963 | 24 | José María Guido.  Arturo Umberto Illia |
| 1964 | 22,2 | Arturo Umberto Illia |
| 1965 | 28,6 | Arturo Umberto Illia |
| 1966 | 31,9 | Arturo Umberto Illia. Juan Carlos Onganía |
| 1967 | 29,2 | Juan Carlos Onganía |
| 1968 | 16,2 | Juan Carlos Onganía |
| 1969 | 7,6 | Juan Carlos Onganía |
| 1970 | 13,6 | Juan Carlos Onganía,  Roberto Levingston |
| 1971 | 34,7 | Alejandro Agustín Lanusse |
| 1972 | 58,5 | Alejandro Agustín Lanusse |
| 1973 | 60,3 | Alejandro Agustín Lanusse,  Héctor Cámpora,  Raúl Lastiri,  Juan Domingo Perón |
| 1974 | 24,2 | Juan Domingo Perón.  Isabel Martínez de Perón |
| 1975 | 182,8 | Isabel Martínez de Perón |
| 1976 | 444,1 | Isabel Martínez de Perón.  Jorge Rafael Videla |
| 1977 | 176 | Jorge Rafael Videla |
| 1978 | 175,5 | Jorge Rafael Videla |
| 1979 | 159,5 | Jorge Rafael Videla |
| 1980 | 100,8 | Jorge Rafael Videla |
| 1981 | 164,7 | Jorge Rafael Videla, Eduardo Viola. Leopoldo Fortunato Galtieri |
| 1982 | 343,5 | Leopoldo Fortunato Galtieri.  Reynaldo Bignone |
| 1983 | 433,7 | [Reynaldo Bignone.  Raúl Alfonsín](http://es.wikipedia.org/wiki/Ra%C3%BAl_Alfons%C3%ADn) |
| 1984 | 688 | Raúl Alfonsín |
| 1985 | 385,4 | Raúl Alfonsín |
| 1986 | 81,9 | Raúl Alfonsín |
| 1987 | 174,8 | Raúl Alfonsín |
| 1988 | 387,7 | Raúl Alfonsín |
| 1989 | 3079,5 | Raúl Alfonsín.  Carlos Saúl Menem |
| 1990 | 2314 | Carlos Saúl Menem |
| 1991 | 84 | Carlos Saúl Menem |
| 1992 | 17,5 | Carlos Saúl Menem |
| 1993 | 7,4 | Carlos Saúl Menem |
| 1994 | 3,9 | Carlos Saúl Menem |
| 1995 | 1,6 | Carlos Saúl Menem |
| 1996 | 0,1 | Carlos Saúl Menem |
| 1997 | 0,3 | Carlos Saúl Menem |
| 1998 | 0,7 | Carlos Saúl Menem |
| 1999 | 1,1 | Carlos Saúl Menem.  Fernando de la Rúa |
| 2000 | -0,9 | Fernando de la Rúa |
| 2001 | -1,1 | Fernando de la Rúa.  Ramón Puerta.  Adolfo Rodríguez Saá.  Eduardo Camaño |
| 2002 | 40,9 | Eduardo Camaño.  Eduardo Duhalde |
| 2003 | 13,4 | Eduardo Duhalde.  Néstor Kirchner |
| 2004 | 4,4 | Néstor Kirchner |
| 2005 | 9,8 | Néstor Kirchner |
| 2006 | 1,9 | Néstor Kirchner |
| 2007 | 8,8 | Néstor Kirchner.  Cristina Fernández de Kirchner |
| 2008 | 7,2 / 23,52 | Cristina Fernández de Kirchner |
| 2009 | 7,7 / 16,7 | Cristina Fernández de Kirchner |
| 2010 | 10,9 / 26,1 | Cristina Fernández de Kirchner |
| 2011 | 9,5 / 24,3 | Cristina Fernández de Kirchner |
| 2012 | 10,8 / 25,9 | Cristina Fernández de Kirchner |

1. http://www.ceoforum.com.ar/nota.asp?Id=579

   http://tiempo.infonews.com/2014/01/05/eco-116168-en-2014-con-mas-inversion-publica-el-gobierno-buscara-promover-la-privada.php [↑](#footnote-ref-1)
2. http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/13/isac\_09\_13.pdf [↑](#footnote-ref-2)
3. http://cyt-ar.com.ar/cyt-ar/index.php/Matriz\_insumo-producto [↑](#footnote-ref-3)
4. Archivo en el sitio web del INDEC - http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/19/ica\_04\_14.pdf [↑](#footnote-ref-4)
5. Un laboratorio óptico santafesino embarcó su primer cargamento de exportación de lentes oftálmicas, un hecho que no se registraba desde los años setenta, cuando el mercado local se autoabastecía y vendía a medio centenar de países del mundo», *Infonews*, 23 de marzo de 2013 - http://www.infonews.com/2013/03/23/economia-66892-argentina-vuelve-a-exportar-lentes-oftalmicas.php. [↑](#footnote-ref-5)
6. Artículo en el sitio web PM Farma - http://argentina.pmfarma.com/noticias/7036-crece-exportacion-de-medicamentos-de-argentina-hacia-amlat.html [↑](#footnote-ref-6)
7. Artículo en el sitio web Argentina.ar - http://www.argentina.ar/temas/economia-y-negocios/1341-argentina-primer-exportador-de-software-de-latinoamerica [↑](#footnote-ref-7)
8. *Infobae*, 5 de abril de 2012 - http://www.iprofesional.com/notas/134158-Indito-Argentina-fabricar-cien-aviones-militares-Pampa-para-Alemania [↑](#footnote-ref-8)
9. Artículo en el sitio web de la Cepal (Chile) - http://www.cepal.cl/publicaciones/xml/1/32311/CapIV.pdf. [↑](#footnote-ref-9)
10. Exportaciones (serie tendencia), en el sitio web del INDEC (http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/19/expserietenden.xls) – Ver ANEXO Exportaciones [↑](#footnote-ref-10)
11. Documento del 6 de marzo de 2012 en el sitio web del diario *Ámbito* (Buenos Aires) - http://www.ambito.com/economia/informes\_economicos/archivos/Ranking\_expo\_x\_sectore.pdf. [↑](#footnote-ref-11)
12. Informe BCRA  - Panorama general de los commodities, en el sitio web BCRA (http://www.bcra.gov.ar/pdfs/polmon/pce1213.pdf). [↑](#footnote-ref-12)
13. CEPAL informó que Argentina es el país que más exporta de Latinoamérica, artículo en el sitio web de Radio Rivadavia, 10 de septiembre de 2013 - http://rivadavia.com.ar/articulos/cepal-informo-que-argentina-es-el-pais-que-mas-exporta-de-toda-latinoamerica/ [↑](#footnote-ref-13)
14. Cepal: las exportaciones de Argentina crecerán hasta un 6.7 por ciento este año y se destacarán así sobre las del resto de los países de la región, que crecerán 1.5 por ciento promedio», *La Capital* (Rosario), 11 de septiembre de 2013 - http://www.lacapital.com.ar/campo/Cepal-las-exportaciones-de-Argentina-creceran-hasta-un-67-por-ciento-este-ao-20130911-0003.html [↑](#footnote-ref-14)
15. Composición de las importaciones en el sitio web CAC.com.ar (http://www.cac.com.ar/documentos/41\_IAIB%20-%20Febrero%202012.pdf). [↑](#footnote-ref-15)
16. Importación por país, en el sitio web del INDEC - http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/19/ica\_04\_14.pdf. [↑](#footnote-ref-16)
17. http://procrear.anses.gob.ar/

    http://www.telam.com.ar/notas/201309/34280-la-camara-de-la-construccion-y-el-sector-inmobiliario-respaldan-la-ampliacion-de-los-creditos-procrear.html [↑](#footnote-ref-17)
18. http://www.iprofesional.com/notas/179149-Cepo-stas-son-las-30-medidas-que-influyeron-en-el-sistema-cambiario-de-la-Argentina [↑](#footnote-ref-18)
19. ANEXO Inflación anual (%) - http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Tasas\_anuales\_de\_inflaci%C3%B3n\_en\_Argentina\_desde\_1945 [↑](#footnote-ref-19)
20. http://www.iprofesional.com/notas/179149-Cepo-stas-son-las-30-medidas-que-influyeron-en-el-sistema-cambiario-de-la-Argentina [↑](#footnote-ref-20)
21. http://www.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27238/texact.htm [↑](#footnote-ref-21)
22. http://www.gobierno.gba.gov.ar/subsecretarias/dpout/docs/normativaprovincial.pdf [↑](#footnote-ref-22)
23. Agencia de Inteligencia (https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2129rank.html) [↑](#footnote-ref-23)
24. INDEC (http://www.indec.mecon.ar/nuevaweb/cuadros/4/EPH\_cont\_4trim13.pdf) [↑](#footnote-ref-24)
25. http://www.indec.gov.ar/nuevaweb/cuadros/10/icc-itemdeobra-ud.xls [↑](#footnote-ref-25)
26. http://www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/secundaria1.html [↑](#footnote-ref-26)