# Posicionamiento

## Descripción de la empresa

Identity S.A. es una empresa que se dedica a la implementación de sistemas de gestión de identidades digitales cloud, permitiéndole a los clientes gestionar y segurizar su información relacionada a identidades y accesos de sus empleados y contratados. Además brinda servicios de soporte y desarrollos personalizados para cada necesidad, permitiendo personalizar la implementación del sistema en cada cliente.

Consiste en un servicio que a través de un sistema permita a las empresas gestionar las identidades y los accesos lógicos de sus empleados a sus aplicaciones, brindado una plataforma a través de la cual los mismos puedan autogestionar sus datos personales y solicitar accesos a los distintos sistemas de la compañía que serán brindados luego de pasar por workflows de aprobación. Este sistema permitirá a la compañía registrar el ciclo de vida completo de los empleados, desde que son dados de alta por recursos humanos, mientras dure su relación laboral (manteniendo sus datos y accesos) y hasta que se dé por finalizado el vínculo. Además, permitirá centralizar las solicitudes, generando tareas de implementación a los administradores de las plataformas para la creación de cuentas y accesos, tareas de aprobación a las áreas de riesgo, y reportes específicos a las áreas de control.

El mercado en el que se encuentra enfocada es el de las medianas empresas que manejan información sensible dentro de la provincia de BsAs. y la Capital Federal.

**Descripción de servicios**

Los servicios que brindaremos a empresas serán estos, segregados según el plan que corresponda:

**Plan Bronce**

* Gestión integral de las identidades digitales y sus accesos
* Posibilidad de autogestión de datos de los empleados

**Plan plata**

* Gestión integral de las identidades digitales y sus accesos
* Posibilidad de autogestión de datos de los empleados
* Métricas específicas de los empleados y sus accesos

**Plan oro**

* Gestión integral de las identidades digitales y sus accesos
* Posibilidad de autogestión de datos de los empleados
* Métricas específicas de los empleados y sus accesos
* Workflows de aprobación para seguridad de los accesos
* Notificación de tareas a implementadores y seguimiento de las mismas

## Situación actual de la empresa

La empresa se encuentra en una etapa de desarrollo, en un momento inicial se busca optimizar la calidad del producto y ganar notoriedad en el mercado, para así poder hacer crecer la cartera de clientes y aumentar el volumen de ventas.

Para poder lograrlo se buscará en el corto/mediano plazo aumentar la participación en eventos relacionados a los sectores productivos y de servicios y generar eminencia de marca en el mercado mediante publicación de artículos y presencia en medios.

## Diferenciación principal

Si bien existen otras propuestas de valor relacionadas con la gestión de identidades digitales, lo que busca Identity S.A es ofrecer un valor agregado de personalización a los clientes, a menores costos que las grandes empresas y con un alto nivel de flexibilidad con respecto a la adaptación de la herramienta a los procesos actuales de la empresa, además buscará optimizar dichos valores, detectando oportunidades de mejora y brindando recomendaciones basadas en la experiencia y en las mejores prácticas de mercado.

## Factores de éxito

Los factores principales de éxito de la empresa vienen de la mano de la idea de ofrecer valor agregado a un costo asequible. Algunos de estos factores son:

* Bajos costos fijos, lo que le permite a la empresa ser competitiva en el mercado.
* Alto nivel de expertise
* Adaptación a la realidad de los clientes y sus procesos actuales de negocio
* Implementaciones basadas en buenas prácticas de mercado y detección de oportunidades de mejora
* Acompañamiento de los clientes durante la transición y el uso de la herramienta

## Misión-Visión

## Marco temporal del proyecto

El marco temporal es de 2 años, se toma este tiempo ya que la previsibilidad es adecuada, el contexto de negocio es favorable, a nivel tecnológico las plataformas se pueden mantener actualizadas y la inversión necesaria es acorde.

## Alcance

**Referencias**

|  |  |
| --- | --- |
| Prioridad | Descripción |
| -- | Se considera de muy baja prioridad, en forma muy tentativa |
| - | Se considera de baja prioridad, en forma tentativa |
| E | Se considera de prioridad estándar, se asignarán los recursos suficientes para su ejecución |
| + | Se considera de prioridad alta, se le asignaran los recursos para posicionarlo competitivamente |
| ++ | Se considera de prioridad muy alta, core del negocio, se le asignará el más alto nivel de recursos y esfuerzos |

**Alcance del servicio**

El servicio principal tiene que ver con la administración de las identidades digitales de empleados y contratados y sus accesos, pero esta premisa se consigue mediante la concreción de los siguientes aspectos:

* Administración del ciclo de vida de empleados y tercerizados: Se gestionará en su totalidad el ciclo de vida de empleados y tercerizados, incluyendo las operaciones de alta, baja, modificación, transferencias de sector, inhabilitación por licencias y vacaciones, etc.
* Workflows de aprobación para la solicitud de asignación y des-asignación de accesos: Se definirán workflows de aprobación para la asignación y desasignación de accesos basándonos en el riesgo de los mismos.
* Notificación de tareas a implementadores de accesos en los aplicativos: Los implementadores de accesos en los aplicativos contarán con una plataforma de gestión centralizada en la que nuclear todas las tareas pendientes y realizadas de implementación de los accesos y roles solicitados en los aplicativos.

Además, se ofrece una versión premium del producto que incluye las siguientes funcionalidades relacionadas a la gestión del riesgo de los accesos:

* Análisis de riesgo de los accesos y roles funcionales: Se generará una escala de riesgo para los accesos, y en base a dicho riesgo se implementarán WF de aprobación para controlar el acceso a la información confidencial.
* Gestión de accesos y roles funcionales: Se brindará una herramienta para gestionar el ciclo de vida de roles y accesos dentro de la compañía, incluyendo la posibilidad de realizar minerías para la detección de nuevos roles.
* Soporte post-implementación: Se proveerá a los clientes de un servicio de soporte y desarrollo evolutivo luego de la implementación, con el objetivo de tratar las incidencias, madurar la implementación y mantener la relación con el cliente.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | -- | - | E | + | ++ |
| Administración del ciclo de vida de empleados y tercerizados |  |  |  |  | X |
| Workflows de aprobación |  |  |  | X |  |
| Notificación de tareas a implementadores |  |  | X |  |  |
| Análisis de riesgo de accesos y roles funcionales |  |  |  | X |  |
| Gestión de accesos y roles funcionales |  |  |  | X |  |
| Soporte post-implementación |  |  |  | X |  |

**Alcance de mercado**

El mercado al que se apunta es el de las medianas empresas que operen con información sensible que deba ser resguardada, en particular y por el tipo de información que gestionan nos enfocamos en las empresas de la industria financiera y banca, considerando las regulaciones a las que son sometidas.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | -- | - | E | + | ++ |
| Medianas empresas |  |  | X |  |  |
| Empresas de la industria financiera |  |  |  |  | X |

**Alcance geográfico**

La empresa limitará sus operaciones inicialmente la Ciudad Autónoma de Bs.As. y a la Provincia de Buenos Aires, para luego si extenderse al resto del país en el largo plazo

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | -- | - | E | + | ++ |
| Provincia de BsAs. |  |  |  |  | X |
| Ciudad Autónoma de BsAs. |  |  |  |  | X |

## Competencias únicas

Nuestras competencias únicas comprenden un alto conocimiento del mercado y las regulaciones a nivel local, permitiendo diferenciarnos de los grandes jugadores que manejan implementaciones globales. Además, el foco en el cliente y la personalización de la herramienta también constituyen un elemento distintivo.

Por otro lado, contamos con vasta experiencia en el desarrollo de software, implementamos un enfoque metodológico que garantiza los ciclos cortos, brindando “quick wins” y permitiendo obtener rápidos beneficios.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | -- | - | E | + | ++ |
| Experiencia en el mercado local |  |  |  |  | X |
| Personalización de cada implementación |  |  |  |  | X |
| Experiencia en el desarrollo de software |  |  |  | X |  |

## Desafíos

La empresa se plantea objetivos estratégicos en el corto, mediano y largo plazo, que se resumen en los siguientes puntos:

* Aumentar el conocimiento de la compañía en el mercado
* Mejorar la solución para optimizar las implementaciones en el futuro y ofrecer mayor valor agregado
* Incrementar la cartera de clientes
* Optimizar los tiempos de respuesta a clientes y mejorar la calidad de las mismas
* Crear alianzas con otras empresas que ofrezcan servicios complementarios para implementar ofertas conjuntas

## Misión

Somos una empresa de servicios digitales que busca ofrecer una solución de gestión de identidades digitales robusta y desarrollada en base a mejores prácticas, que permita cumplir con las regulaciones de mercado y asegurar la información de los clientes, sin perder de vista la usabilidad y el diseño de vanguardia, al mejor precio.

## Visión

Ser reconocida en el mercado local como una empresa seria, confiable y sustentable de desarrollo e implementación de soluciones de gestión de identidades, referente del mercado de software y punto de referencia para las buenas prácticas en seguridad de la información.

## Oportunidad, deseo o necesidad

Identity S.A. responde a una necesidad, dado que para las empresas de la industria financiera es requerido por los entes regulatorios gestionar de forma eficiente las identidades digitales, las cuentas y sus accesos y no existe en el mercado local una solución que lo haga de forma efectiva, hay que recurrir a las grandes compañías de desarrollo de software con el alza de costos que ello implica.

Además, se alinea a las estrategias organizacionales, ya que aumenta la eficiencia, disminuye la carga de trabajo manual, organiza los accesos y las identidades, centraliza la información de los recursos humanos y permite mejorar la performance y el control de varias áreas, a saber:

* RRHH
* Auditoría
* Tecnología
* Riesgo

En la actualidad, la mayoría de las empresas realizan la gestión de identidades digitales en forma manual, por lo que los beneficios de implementar una herramienta como Identity son muy altos.

Y en particular adiciona valor agregado al sector financiero, dado que le permite obtener en forma rápida y confiable la información necesaria para responder en forma adecuada a las auditorias, tanto internas como del BCRA y otros organismos de control.

## Propuesta de valor

La implementación de Identity ofrece valor agregado a muchos sectores de las compañías, este valor agregado se muestra en los beneficios que se pueden dividir en 4 grandes ejes:

* Experiencia del usuario: Los usuarios van a verse beneficiados ya que se reducirán los tiempos entre que realizan una solicitud de accesos y esos accesos son implementados, además contaran con una plataforma centralizada, moderna y eficiente desde donde realizarlas. Otro de los puntos importantes es que van a poder darles seguimiento a sus solicitudes
* Eficiencia: Las áreas de implementación de accesos contarán con una plataforma centralizada que les notificará cada vez que tengan una tarea de implementación pendiente, además de permitirles realizar el seguimiento a las mismas y revisar los históricos.
* Control: Las áreas de auditoria contaran con un repositorio centralizado de identidades digitales y sus accesos, aprobaciones y datos, permitiéndoles hacer un seguimiento detallado de los flujos de aprobación y fechas de asignación y desasignación. Además facilita el cumplimiento de algunas regulaciones como ser PCI y SOX (Sarbanes-Oxley).
* Riesgo: Las áreas de riesgo operacional contarán con un índice de riesgo por acceso y por usuario que les permitirá conocer los puntos posibles de fuga de información o fraude y su correspondiente monitoreo. Además les permitirá realizar un seguimiento más efectivo del cumplimiento de la segregación de funciones.

# Análisis estratégico

## Análisis de contexto

En el presente apartado se describe el contexto de la industria de desarrollo de software, tomando especial relevancia las cuestiones relacionadas a herramientas de seguridad de la información, el análisis va de lo más general a lo particular pretendiendo realizar una evaluación de valor de la industria.

## Económico

## Inflación

Los precios al consumidor de Argentina subirían en promedio un 19,3 por ciento en 2018, según Banco Central (BCRA) en su reporte mensual de Febrero de expectativas de mercado, frente al 17 por ciento de un informe anterior.

El Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) a analistas entre el 29 y el 31 de enero, mostró que el promedio de previsiones de inflación núcleo para este año subió a un 16,8 por ciento desde el 14,7 por ciento estimado previamente.

Los expertos consultados por el banco central redujeron sus previsiones de crecimiento para la tercera economía más grande de América Latina para el 2018 a un 2,9 por ciento, por debajo del 3,1 por ciento que habían pronosticado en diciembre. La expectativa es que el producto bruto interno crezca el próximo año un 3,1 por ciento, menos que el 3,3 por ciento estimado previamente.

A fines de diciembre el Gobierno anunció cambios en sus metas de inflación, una decisión que le dio margen a la autoridad monetaria argentina para recortar su elevada tasa actual de política monetaria.

“Los participantes prevén que antes de fines de febrero se reducirá nuevamente la tasa nominal en 25 puntos básicos desde el nivel actual de 27,25 por ciento, perfilándose en adelante un sendero de reducción gradual hasta 21,75 por ciento a fines de 2018”, dijo la autoridad monetaria en el reporte.

Inflación estimada Dic 2018: 19,3%

Inflación estimada Dic 2019: 10%

Fuente:

<https://ar.reuters.com/article/businessNews/idARL2N1PS22D>

<http://www.ambito.com/907787-gobierno-eleva-meta-de-inflacion-del-12-al-15-para-2018-y-estira-un-ano-objetivo-final-5-en-2020>

## Estos indicadores pronostican un escenario neutro para la industria, dado que si bien los precios se actualizan con el tiempo, esto provoca también un aumento de los gastos, por lo que se compensa.

## Tipo de cambio

 Los economistas estiman para 2018 un ajuste del tipo de cambio en torno al 15%, equilibrado con la meta oficial de inflación, pero por debajo de la suba de precios minoristas esperada por el mercado, entre el 17 y el 19% (desde el 16,6% previsto anteriormente), y por detrás de la tasa de interés en pesos, aunque por un margen algo más estrecho respecto al segundo semestre del año pasado.

Para Daniel Marx, exsecretario de Finanzas y director de Quantum, el reciente cambio de las metas "no altera mucho" la visión que tenía sobre la inflación en general, aunque sí sobre el nivel de la tasa de interés, que se prevé "un poco más baja" de la estimada últimamente, y eso "va a tener algún efecto sobre el tipo de cambio".

"Salvo alguna cuestión en el frente externo que nos sorprenda, el tipo de cambio se va a mover parecido a la tasa de inflación en 2018. Creo que el índice de precios podría alcanzar el 17% y, por ende, el dólar llegaría a los $ 21,30 / $ 21,50 para fin de año", pronostica, al tiempo que anticipa "una tasa real un poco más acotada de lo que fue en la última parte de 2017".

El director socio de la Consultora Ledesma, Gabriel Caamaño, concuerda con Marx y ve al tipo de cambio "arriba de los $ 21 para fin de año". Explicó que "en el actual esquema de política económica y monetaria, vamos a tener siempre al tipo de cambio corriendo de atrás de la tasa en pesos, que siempre le va a ganar a la inflación y ésta, a su vez, va a superar a la evolución del dólar".

Por su parte, Federico Furiase, director del Estudio Bein /Eco Go, dijo a este medio que observa al dólar "moviéndose un 15% este año frente a la ausencia de margen del BCRA para seguir relajando las tasas de interés, frente al impacto de la suba de tarifas y la nueva meta del 15%".

Furiase prevé también que el tipo de cambio evolucione por debajo de una inflación que, según sus cálculos, se ubicará en la zona de 19% para 2018 (desde el 17,5% previo), "consistente con paritarias en la zona de 18/19%, entre la inercia que dejó 2017, el aumento de las expectativas de suba de precios frente a la relajación de la meta, y tarifas subiendo en promedio 49% para corregir el déficit fiscal".

Para Rodrigo Álvarez, socio y director de Analytica, el "incremento en el financiamiento interno del BCRA con menores tasas implicaría un menor rendimiento implícito del carry trade sin cobertura". Equivalentemente, de acuerdo a su visión "la brecha entre la tasa nominal y la expectativa de devaluación 12 meses hacia adelante se ubicaría en torno al 25% - 15% (tasa nominal - devaluación esperada)", llevando su proyección de tipo de cambio (mayorista) a fin de 2018 desde $ 18,60 hasta $ 21,25".

Analytica elevó su estimación de inflación de 16,8% a 19% para 2018, ya que "el reconocimiento de la nueva meta implica una suba de la inflación esperada por un relajamiento de las expectativas y de la política monetaria". A su vez, "esto reduce la tasa de interés promedio esperada de 27% a 25%".

En tanto, Martin Ravazzani, economista de Ecolatina, también vaticina "una inflación en torno de 19% y un tipo de cambio rayando $ 21 por dólar a diciembre". "Es importante que no se siga apreciando el peso. El frente externo es el Talón de Aquiles del modelo económico", advierte.

"Al tercer trimestre de 2017, la cuenta corriente acumuló 4,5 por ciento del PBI en 12 meses, el mayor desequilibrio desde 1998. Si persiste el atraso cambiario, puede superar el equivalente de 5% del PBI tornando muy dependiente al país del ingreso de capitales", destaca. Y avisa: "En estas condiciones, cualquier evento negativo en el plano internacional puede provocar una excesiva volatilidad en el tipo de cambio y comprometer la salida de la estanflación".

Dólar estimado 2018: 21,21

Dólar estimado 2019: 23,59

Fuente:

http://www.ambito.com/908248-para-economistas-dolar-seguira-en-2018-detras-de-inflacion-y-tasa-pero-con-margen-mas-acotado

Este tipo de cambio alto es bastante alentador para la industria, dado que las cotizaciones se suelen manejar en dólares, y los gastos en su mayoría se realizan en pesos.

## PBI

Analistas de la agencia de medición de riesgo**Moody'**s anticiparon este jueves las **perspectivas económicas** de la Argentina tras las elecciones de octubre, a partir del análisis de distintas variables como la calificación de [deuda](http://www.iprofesional.com/notas/256153-deuda-mauricio-macri-federico-sturzenegger-luis-caputo-Guino-del-mercado-se-viene-un-upgrade-en-nota-de-la-deuda-argentina-despues-de-las-elecciones)**soberana**, tendencias crediticias y[tasas](http://www.iprofesional.com/notas/256581-banco-central-lebac-plazo-fijo-inversiones-banco-pesos-moneda-tasa-rentabilidad-federico-sturzenegger-letras-city-ahorrista-Sigue-la-bicicleta-financiera-ya-rindio-un-10-en-dolares-y-las-altas-tasas-le-dejan-el-cam)**de la Fed.**

**Gabriel Torres**, analista senior de Moody's, resaltó las **mejora en la economía**argentina, pese a su **calificación B3**, debido a que el país crecerá por segundo año consecutivo, con una suba proyectada del **3,5%** para el próximo año.

Torres puntualizó que la Argentina logró un "buen grado de**estabilidad macroeconómica** pero para mejorar su calificación deberá**sostener su**[crecimiento](http://www.iprofesional.com/notas/257203-lebac-hipoteca-patrimonio-hipotecarios-federico-sturzenegger-Los-prestamos-hipotecarios-y-prendarios-lideran-el-crecimiento-del-credito-al-sector-privado), bajar la inflación y reducir el déficit".

En cuanto al**PBI**, el analista mencionó que se prevé que este indicador tenga **resultados positivos**en los próximos dos años, en**2017 crecerá un 3%** y el **próximo año, 3,5%.** Sobre la**inflación,** puntualizó que "ningún país puede ser creíble si este indicador es de **dos dígitos".**

Torres comentó que de estos tres puntos el más **preocupante** es el **déficit**porque "si bien el país registra [crecimiento](http://www.iprofesional.com/notas/257203-lebac-hipoteca-patrimonio-hipotecarios-federico-sturzenegger-Los-prestamos-hipotecarios-y-prendarios-lideran-el-crecimiento-del-credito-al-sector-privado) económico continúa aumentando el **rojo fiscal.**Hoy, ése no es un problema, pero si será algo serio en 2018 si se mantiene esta tendencia".

El analista de Moody's puntualizó que "a finales de **2017** el déficit será del **5%**y el proyectado para **2018 del 5,5%,** y dijo que esto se explica por la **"falta de ingresos**que tiene el país a pesar de que bajaron sus gastos".

"Argentina tiene serias dificultades para **generar capital**e inversión en su [mercado](http://www.iprofesional.com/notas/256153-deuda-mauricio-macri-federico-sturzenegger-luis-caputo-Guino-del-mercado-se-viene-un-upgrade-en-nota-de-la-deuda-argentina-despues-de-las-elecciones) interno", aseguró el analista y entonces continuó explicando la situación del**déficit corriente**del país que busca financiamiento en el exterior al tomar [deuda](http://www.iprofesional.com/notas/256153-deuda-mauricio-macri-federico-sturzenegger-luis-caputo-Guino-del-mercado-se-viene-un-upgrade-en-nota-de-la-deuda-argentina-despues-de-las-elecciones), que año a año "compromete un porcentaje mayor" del PIB del país.

En este sentido, Torres señaló que un constante**financiamiento**en el extranjero "expone a la economía a una**posible crisis**porque dependería de shocks externos".

Aumento PBI estimado 2018: 3,5%

Aumento PBI estimado 2019: 3,2%

Fuente:

<http://www.iprofesional.com/notas/260633-pbi-crecimiento-deuda-macri-impuestos-acciones-argentina-inflacion-presupuesto-dolar-moodys-competitividad-reforma-laboral-reformas-2019-2017-20118-Cuanto-va-a-crecer-la-Argentina-en-2018-segun-la-calificadora-Moodys>

[**https://www.infobae.com/economia/2016/09/13/the-economist-anticipa-para-argentina-un-crecimiento-promedio-de-3-anual-hasta-2020/**](https://www.infobae.com/economia/2016/09/13/the-economist-anticipa-para-argentina-un-crecimiento-promedio-de-3-anual-hasta-2020/)

El aumento del PBI es moderado, lo que no va a generar cambios significativos en la perspectiva de la industria.

|  |
| --- |
|  |
| **Muy poco atractivo** | **Poco atractivo** | **Neutro** | **Atractivo** | **Muy atractivo** |
| **Económicos** | | | | | |
| **Inflación** |  |  | **●** |  |  |
| **Tipo de cambio** |  |  |  | **●** |  |
| **PBI** |  |  | **●** |  |  |

## Político-legal

## Ley de emprendedores

La tan ansiada Ley de Emprendedores finalmente vio la luz y, entre sus páginas, asoman una serie de claves que explican por qué era tan esperada por los pequeños y medianos empresarios:

**Empresas en un día**  
  
La ley prevé el alta de una sociedad en tan solo 24 horas. La idea es que los emprendedores puedan constituir el CUIT, abrir una cuenta bancaria y crear una sociedad (con un capital mínimo de dos salarios mínimos, vitales y móviles) en tan solo un día. Mariano Mayer, secretario de Emprendedores y Pymes, aseguró que "el desafío es la implementación, porque es difícil que en todo el país se cree una sociedad en 24 horas" pero afirmó que habrá pruebas piloto que permitirán que, ya entre mayo y junio, se puedan empezar a dar de alta sociedades en ese tiempo" y todo a través de Internet.  
  
**SAS**  
  
Las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) es el tipo societario creado gracias a esta ley y permite, entre otras cosas, que la sociedad sea de una sola persona; que el emprendedor decida a qué precio emita sus acciones dependiendo del tipo de inversor con el que cuente; y tener un objeto de negocios amplio, para que cuando la empresa crezca no tenga que actualizarlo. Esa última característica es propia de las empresas de tecnología cuyo portfolio varía a medida que abre nuevas unidades de negocio. Párrafo aparte para la digitalización, ya que la ley prevé que los históricos libros contables en papel pasen a ser digitales.   
  
**Financiamiento conjunto**

El reconocimiendo del crowdfunding como fuente de recursos se incorporó a la ley como una novedad y, a eso, se sumaron los fondos de inversión. De acuerdo con la ley -impulsada por el Ministerio de Producción y la Asociación de Emprendedores de Argentina (ASEA)- el Estado va a destinar fondos públicos para co-invertir con privados e impulsar el desarrollo de proyectos. En ese sentido, se crearán 10 fondos de co-inversión, con un aporte público del 40 por ciento y un capital mínimo conjunto de US$ 30 millones.  
  
**Fondos semilla y ayuda fiscal**  
  
La ley prevé préstamos a tasa cero para ayudar a crecer a las start ups que recién empiezan. Mientras tanto, otro de los puntos habla de incentivos fiscales para las pymes que están comenzando. "En el Senado algunos legisladores lo veían como una afectación indirecta a la coparticipación producto del Impuesto a las ganancias. Pero desde el año pasado hasta ahora estuvimos explicando por qué los temores no tenían que ser tales porque los incentivos se dan después de que se concretan inversiones”, dijo Mayer.

Fuente:

<https://www.apertura.com/emprendedores/Los-4-beneficios-de-la-nueva-Ley-de-Emprendedores-20170330-0001.html>

La ley de emprendedores proyecta un panorama muy alentador para la industria del software, dado que facilita la financiación y constitución de los emprendimientos, así como otorga beneficios fiscales.

## Ley del software

Mediante la Ley N° 26.692 se prorrogó el Régimen de Promoción de la Industria del Software.  
  
Este régimen tiene como objetivo continuar fortaleciendo a un sector de la economía considerado estratégico para el desarrollo nacional, mediante el incremento del empleo calificado, las exportaciones, las actividades de investigación y desarrollo y los estándares de calidad.  
  
Las empresas que apliquen al**Registro de Productores de Software y Servicios Informáticos** gozarán de estabilidad fiscal, percibirán un bono de crédito fiscal aplicable a la cancelación de impuestos nacionales, y podrán efectuar una desgravación sobre el Impuesto a las Ganancias.  
  
En líneas generales, este régimen se enmarca en las condiciones establecidas por la Ley 25.922, introduciendo algunas modificaciones, entre las que se destacan:  
  
- Están alcanzadas exclusivamente las personas jurídicas.  
- El bono de crédito fiscal originado en contribuciones patronales permite la cancelación del Impuesto a las Ganancias, en igual proporción a las exportaciones promovidas declaradas.  
- En materia fiscal, los beneficiarios no son pasibles de retenciones.  
- El beneficio sobre el Impuesto a las Ganancias puede aplicarse sólo sobre actividades promovidas, tanto de fuente argentina como de fuente extranjera.  
- Aquellas empresas que al momento de su inscripción se ecuentren en proceso de certificación para la obtención de alguna norma de calidad, tendrán un plazo de tres (3) años para acreditar dicha certificación, contado desde el momento de su inscripción.

Fuente: http://www.cessi.org.ar/sobre-ley-de-software-1363/index.html

La ley del software brinda un marco legal alentador, ya que promueve los beneficios fiscales para la empresas de la industria.

## Impulso a pymes

El Ministerio de Producción cuenta con múltiples herramientas para promover a las pequeñas y medianas empresas, que se organizan de acuerdo al tipo de apoyo que se brinda. Así, los programas se dividen en cuatro categorías: Capacitación, Gestión, Asociatividad y Financiamiento.

*Capacitación*

[Capacitación PyME](http://www.produccion.gob.ar/capacitacion-pyme2/): es una línea de apoyo a programas de formación a través de un reintegro parcial o total de los costos de capacitación. El beneficio se hace efectivo mediante la emisión de un certificado de Crédito Fiscal utilizable para la cancelación de impuestos nacionales. La capacitación puede realizarse en actividades abiertas, dictadas en instituciones públicas o privadas; o cerradas, como cursos a medida de la empresa.

*Gestión*

[PAC Empresas](http://www.produccion.gob.ar/pac-empresas-y-cluster/): Contribuye al aumento de la competitividad de las PyMEs a través de Aportes No Reembolsables de hasta $200.000 para inversiones realizadas en concepto de servicios profesionales, capacitación y bienes de capital, tanto para innovación en productos y procesos, mejoras tecnológicas e impulso de investigaciones, entre otras acciones.

[Expertos PyMEs](http://www.produccion.gob.ar/expertos-pyme-3/): Financia total o parcialmente los honorarios de expertos en asesoramiento técnico y organizacional, con el objetivo de asistir a la empresas en la aplicación de herramientas tales como desarrollo de mercados, gestión empresarial, diseño, mejora de la productividad, uso de nuevas tecnologías y ahorro de energías.

*Asociatividad*

[PAC Conglomerados productivos:](http://www.produccion.gob.ar/pac-conglomerados-productivos/) Es una herramienta de financiamiento público destinada a conformar y consolidar el comportamiento asociativo de PyMEs a través de Aportes No Reembolsables. Los Conglomerados Productivos (clústers) son grupos de empresas e instituciones que interactúan en función del desarrollo de un producto o servicio en común. El programa busca potenciar la competitividad de aglomeraciones productivas a través del financiamiento de iniciativas orientadas a superar las necesidades colectivas.

[Sistemas productivos locales:](http://www.produccion.gob.ar/sistemas-productivos-locales/)Se brinda asistencia técnica y económica a grupos de pymes o cooperativas para implementar, desarrollar y fortalecer proyectos productivos que beneficien a sus integrantes y a la comunidad a la que pertenecen. Otorga Aportes No Reembolsables de hasta $900.000 para proyectos de inversión de grupos asociativos nuevos; hasta $1.350.000 para grupos fortalecidos; y hasta $2.400.000 para la instalación de centros y laboratorios de investigación, desarrollo e innovación en parques y áreas industriales

*Financiamiento*

[Régimen de Bonificación de Tasa](http://www.produccion.gob.ar/regimen-de-bonificacion-de-tasas/)s: Se busca mejorar el acceso y las condiciones de los créditos para las PyMEs, de manera que puedan financiar sus necesidades de inversión y capital de trabajo a tasas de interés competitivas, que se reducen en hasta 5 puntos. La Secretaría de Emprendedores y PyMES adjudica cupos de crédito a entidades financieras a través de licitaciones o convenios específicos y las empresas pueden tramitar el crédito en alguno de los bancos participes de la operatoria.

[Sociedades de Garantía Recíproca](http://www.produccion.gob.ar/sociedades-de-garantia-reciproca-sgr/): Otorga garantías líquidas a sus socios partícipes (PyMEs) para mejorar sus condiciones de acceso al crédito (entendido éste como credibilidad para el cumplimiento de compromisos u obligaciones). Se realiza a través de la emisión de avales financieros (préstamos), técnicos (cumplimiento de contratos) o mercantiles (ante proveedores o anticipo de clientes) y cualquiera de los permitidos por el derecho mediante la celebración de Contratos de Garantía Recíproca.

[Fogapyme](http://www.produccion.gob.ar/fogapyme-2/): Busca reducir el riesgo crediticio de las SGR/ Fondos de Garantía a través del refinanciamiento de garantías ya emitidas para incrementar su capacidad de otorgamiento de nuevas. Los refinanciamientos se establecen para créditos de más de 2 años de duración.

[Fonapyme](http://www.produccion.gob.ar/fonapyme/): El Fondo Nacional para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa otorga créditos blandos para proyectos de inversión, capital de trabajo y mejora de la eficiencia energética de las PyMEs, a una tasa de interés menor a la del mercado. Las empresas pueden acceder a créditos en condiciones preferenciales a través de sus tres líneas: Producción estratégica, Fortalecimiento competitivo y Eficiencia energética.

Fuente: <https://www.produccion.gob.ar/2016/05/04/impulso-a-las-pymes-52140>

El impulso a pymes también genera un entorno alentador para la industria, ya que permitirá obtener financiamiento sin muchas trabas burocráticas para el desarrollo de los emprendimientos.

|  |
| --- |
|  |
| **Muy poco atractivo** | **Poco atractivo** | **Neutro** | **Atractivo** | **Muy atractivo** |
| **Político-Legal** | | | | | |
| **Ley de emprendedores** |  |  |  |  | **●** |
| **Ley del software** |  |  |  | **●** |  |
| **Impulso a pymes** |  |  |  |  | **●** |

## Tecnológico

## TIC’s en Argentina

La Argentina fue calificada en el **puesto 52 sobre 167 países**en el índice global de las tecnologías de información y comunicación. [El estudio fue realizado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT](http://www.itu.int/net4/ITU-D/idi/2015/index.html)), el organismo especializado en telecomunicaciones de las Naciones Unidas.

De acuerdo al informe, la Argentina subió dos puestos desde el relevamiento en 2010; y se ubica en el puesto 5 dentro del conjunto del continente americano, detrás de Estados Unidos, Canadá, Barbados y Uruguay. Nuestro país se destaca en cantidad de usuarios de teléfonos celulares y las habilidades relacionadas con el uso de la tecnología.

El informe de la UIT toma en cuenta 11 indicadores relacionados con el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, a los que asigna diferentes valores de acuerdo al impacto que tienen. Los más importantes, para los especialistas, son aquellos que tienen que ver con **la infraestructura**de las telecomunicaciones. Y si bien la Argentina allí se destaca en cantidad de usuarios de telefonía móvil, obtiene baja nota en usuarios de banda ancha, porcentaje de casas con Internet y con computadora.

El ranking global es liderado por Corea del Sur, que se mantiene en el primer puesto desde 2010. Segundo está Dinamarca, que viene subiendo. Los siguen, Islandia, Gran Bretaña y Suecia. Los países con peor performance son Chad, Eritrea y Etiopía.

Fuente: <https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/argentina-ranking-mundial-desarrollo-tecnologico_0_rkzvytwXl.html>

La adopción creciente de las TIC’s en Argentina, genera un panorama muy alentador para la industria, ya que aumentará la demanda de servicios de software, permitiendo a los emprendimientos crecer en volumen y en rentabilidad.

## Acceso a internet

¿En que se consumen el 20% del tiempo de cada día los argentinos? En [estar conectados a la red](http://www.perfil.com/ciencia/la-compra-de-seguidores-en-redes-sociales-una-practica-sin-control.phtml), mirando atentamente la pantalla de su smartphone, tablet, notebook u otros dispositivos similares. Es que Argentina ya se ubica en el segundo lugar de América Latina en materia de personas conectadas a internet, según los datos de un reciente informe realizado en América Latina.

Actualmente, el primer país latino [en materia de conectividad](http://noticias.perfil.com/2016/03/02/internet-y-soberania-de-quien-son-los-datos/) es Chile, con el 71,7% de su población ya conectada. Lo sigue Argentina, con el 68% del total “en red”. Y más atrás se ordenan México (59,6%), Brasil (58,2%) y Colombia (57,8%).

El estudio “IMS Mobile in LatAm” desmenuza en detalle [el comportamiento y las costumbres de los argentinos, y de la región](http://www.perfil.com/innovacion/de-twitter-a-tinder-la-publicidad-suma-las-redes-sociales-pero-no-se-va-de-la-tanda.phtml), respecto de qué hacen, cómo y desde dónde acceden a la red de redes. Tras encuestar a más de 800 argentinos, los investigadores comprobaron que los usuarios “mobile” ya se pasan 4,5 horas por día conectados a la red.

“Eso se traduce en unas 32 horas semanales que se pasan online. Y en el caso de los usuarios más jóvenes, [los denominados “millennials”](http://www.perfil.com/columnistas/como-seducir-a-los-millennials-en-la-facultad.phtml), el promedio aumenta y ya alcanza las 33 horas cada siete días”, explicó Gastón Vautier, director de Investigación de la compañía.

El informe reveló otras particularidades del usuario argentino. Por ejemplo, actualmente cada 24 horas pasamos un promedio de 85 minutos conectados exclusivamente desde un smartphone. Y entre los millennials esa cifra sube hasta los cien minutos, lo que ya supera, por ejemplo, el tiempo dedicado a la TV.

“En los estudios más recientes sobre consumos culturales, encontramos algo llamativo: a medida que el usuario es más joven, prefiere utilizar menos dispositivos. En los millennials y la generación X, el promedio es de 2,5 dispositivos por persona. Pero en la generación Z, un grupo ligado a la etapa etaria de los adolescentes, el promedio disminuye a 1,5 dispositivos por persona”, le dijo a PERFIL el investigador Roberto Igarza, miembro de la Academia Nacional de Educación. Y agregó: “[La elección preferida para conectarse y consumir contenidos online](http://www.perfil.com/politica/el-gobierno-gasta-160-millones-al-ano-en-redes-sociales.phtml) –en este grupo– es recurrir a la pantalla de un smartphone”.

Otra encuesta similar, realizada hace unos meses por la consultora Accenture, en 25 países, mostró que –en todo el mundo– se está intensificando el uso cotidiano de smartphones. “En Argentina también ocurre, pero lo cierto es que venimos algo retrasados respecto de otras naciones porque –hasta hace muy poco tiempo– teníamos dificultades de crecimiento en conectividad, por la saturación de las redes 3G y por el alto costo de los equipos nuevos. Ahora vemos que esa diferencia con otras regiones se está achicando rápidamente”, le detalló a este diario Mariano Lavecchia, director ejecutivo de la consultora Accenture.

Entre las actividades más comunes realizadas con el smartphone, según el estudio de IMS, se ubica el uso de redes sociales, actividad que realiza el 85% de los usuarios. Lo sigue el envío de SMS (84%) y el chat (83%) a través de aplicaciones específicas como WhatsApp. De hecho, esta última está instalada en el 97% de los teléfonos inteligentes; seguida por Facebook, con el 91%, Instagram (76%) y –bastante más abajo– Twitter, en el 65% de todos los smartphones argentinos. Entre todas las aplicaciones descargadas, el teléfono promedio suma 19,3 apps, lo que muestra un aumento, ya que el promedio en 2015 era de 18 apps por smartphone.

¿Cuándo se usan? “Principalmente durante los momentos de recreación en el hogar, aunque también encontramos que es muy relevante su utilización en el trayecto del hogar al trabajo o a la escuela”.

Otro dato llamativo se centra en el comercio electrónico: según Vautier, el 66% de los usuarios de smartphone y el 55% de los de tablets ya han realizado compras online utilizando estos dispositivos.

Cultura digital

A principios de este año el Centro de Investigaciones Sociales (CIS) de la UADE presentó [una amplia investigación sobre el consumo cultural que hacen los argentinos](http://www.perfil.com/sociedad/historico-fallo-de-la-corte-suprema-a-favor-de-buscadores-de-internet-como-google-y-yahoo-1028-0022.phtml) a través de dispositivos digitales. “Encontramos que el acceso a la música por internet tiene un rol central en los consumos culturales: la mitad de los argentinos afirma escuchar música por la red”, le resumió a PERFIL el licenciado. Andrés Cuesta, secretario académico de la Fundación UADE. En concreto, un 48% declaró escuchar y un 32%, descargarla en su dispositivo.

El trabajo se hizo entre más de mil personas, en todo el país, y reveló otras tendencias: “Seis de cada diez argentinos consumen series y películas por televisión una o más veces por semana; mientras que uno de cada diez lo hace por internet o en [plataformas pagas como Netflix](http://exitoina.perfil.com/2017-05-24-464957-netflix-que-series-preferimos-segun-el-momento-del-dia/)”.

El estudio dejó claro que, todavía, predomina en Argentina el consumo de TV, soporte al que acude el 60% de la población al menos una vez a la semana para ver películas o series (aumentando entre los menores de 50 años, en sectores medios y bajos). Pero tres de diez ven videos especialmente diseñados para la web como mínimo una vez por mes. El 20% de la población descarga estos productos en forma gratuita, mensualmente, en tanto un 10% lo hace pagando, recurriendo a sitios como Netflix. Por otra parte, un 36% de las personas dijo usar la red con fines culturales al menos una vez por semana, para búsqueda de información, compra de productos o lecturas relacionada con la cultura.

Fuente: <http://www.perfil.com/noticias/ciencia/los-argentinos-entre-los-mas-conectados-el-68-esta-online.phtml>

El incremento en el acceso a internet, también le otorga un atractivo importante a la industria, ya que genera un incremento en la llamada “transformación digital”, lo que implicara aumentos en la demanda de servicios.

|  |
| --- |
|  |
| **Muy poco atractivo** | **Poco atractivo** | **Neutro** | **Atractivo** | **Muy atractivo** |
| **Tecnológico** | | | | | |
| **TIC’s en Argentina** |  |  |  |  | **●** |
| **Acceso a internet** |  |  |  | **●** |  |

## Evaluación final del atractivo de la industria

Concluimos que los factores externos analizados presentan un marco muy atractivo para el desarrollo de la industria del software en los próximos años. Permitiendo el éxito de los emprendimientos, facilitando el acceso al crédito y alentando el crecimiento de la demanda de servicios.

|  |
| --- |
|  |
| **Muy poco atractivo** | **Poco atractivo** | **Neutro** | **Atractivo** | **Muy atractivo** |
| **Atractivo de la industria** | | | | | |
| **Factores económicos** |  |  |  | **●** |  |
| **Factores político-legales** |  |  |  |  | **●** |
| **Factores tecnológicos** |  |  |  |  | **●** |

## Oportunidades y amenazas

## Oportunidades

* País en crecimiento financiero
* Apoyo a emprendedores
* Apoyo a pymes
* Mayor acceso a internet
* Crecimiento de plataformas tecnológicas
* Expansión de tecnologías cloud

## Amenazas

* Alta inflación que ralentiza el crecimiento
* Altas tasas de interés para obtener financiación
* Bajas en la rentabilidad por la inflación constante
* Baja previsibilidad dificulta las inversiones

## Análisis competitivo

## Competidores directos

## Identicum



**Empresa**: Identicum S.A.

**CUIT**: 30-70964115-4

**Domicilio**: Jorge Newbery 3226, Buenos Aires, Argentina, CABA.

**Sitio Web**: https://www.identicum.com/es/

**Email**: info@identicum.com

**Antigüedad**: > 15 años.

## Venkizmet



**Empresa**: Venkizmet Argentina S.R.L

**CUIT**: 30-71114736-4

**Sitio Web**: http://www.venkizmet.com/

**Email**: info@venkizmet.com

**Antigüedad**: >5 años.

## Análisis de la cadena de valor de los competidores

## Identicum

**Actividades primarias**

* Logísticade entrada

Los clientes se obtienen mediante presentación a pliegos, contactos a través de la página Web y operaciones específicas de marketing en el mercado.

* Operaciones

Utilizan una metodología propietaria para la implementación de sus servicios, dicha metodología implica 4 factores primarios: diseño, implementación, operación y producto.

* Logísticade salida

Los clientes obtienen una solución implementada en su entorno, con su información protegida y su operación garatizada.

* Matketing y Ventas

Poseen estrategias agresivas de marketing web y por canales tradicionales, participación en eventos y contactos en empresas de gran y mediana envergadura.

* Servicios post-venta

Brindan servicios de soporte post-implementación y mejora evolutiva.

**Actividades secundarias**

* Infraestructura gerencial

Sin información

* Desarrollo de la tecnología

Cuentan con desarrollos propios y alianzas con grandes jugadores del mercado que les proveen las herramientas tecnológicas para la implementación de sus servicios.

* Recursos Humanos

Se encuentran en permanente búsqueda de nuevos recursos, las búsquedas las gestionan internamente a través de su página web.

* Adquisiciones

Sin información

## Venkizmet

**Actividades primarias**

* Logísticade entrada

Los clientes se obtienen mediante presentación a pliegos, contactos a través de la página Web y alianzas con socios de negocio.

* Operaciones

Implementaciones a demanda, no poseen metodología propia ni cuentan con los recursos para desarrollarla.

* Logísticade salida

Desarrollos e implementaciones a demanda, focalizados en cumplir con los requerimientos de los clientes.

* Matketing y Ventas

Marketing a través de su página Web y contacto con socios de negocio.

* Servicios post-venta

Brindan servicios de soporte post-implementación y mejora evolutiva.

**Actividades secundarias**

* Infraestructura gerencial

Las decisiones se toman en un núcleo pequeño de personas, se encuentra en desarrollo.

* Desarrollo de la tecnología

No cuentan con plataformas propias, implementan soluciones de terceros o generan desarrollos a medida.

* Recursos Humanos

No se encuentran en búsqueda activa de nuevos colaboradores, los recursos humanos se gestionan internamente.

* Adquisiciones

Sin información

## Análisis de la cadena de valor propia

**Actividades primarias**

* Logísticade entrada

Los clientes se obtienen a través de contactos en la página Web o reuniones en eventos de nicho, luego nuestro equipo de venta y pre-venta se contacta directamente con los clientes para la adquisición.

* Operaciones

Contamos con un enfoque metodológico para desarrollos que satisfagan los requerimientos de los clientes y los ayuden a mejorar sus procesos de gestión de identidades.

* Logísticade salida

El cliente obtiene acceso a una plataforma centralizada desde la cual podrá gestionar en forma efectiva las identidades digitales y sus accesos asociados.

* Matketing y Ventas

Marketing a través de la página Web y contacto con socios de negocio en eventos de nicho, además generamos publicidad en redes sociales y mediante campañas por e-mail.

* Servicios post-venta

Brindamos servicios de soporte post-implementación y mejora evolutiva incluidos en la suscripción mensual.

**Actividades secundarias**

* Infraestructura gerencial

Nuestras decisiones dado el tamaño de la empresa son tomadas por el director general, lo que permite que sean ágiles y se adapten rápidamente a un mercado sumamente dinámico.

* Desarrollo de la tecnología

Contamos con una plataforma tecnológica propia en la que ofrecemos la totalidad de los servicios, para ello utilizamos los servicios cloud Microsoft Azure que garantizan disponibilidad y rendimiento.

* Recursos Humanos

Los recursos humanos se gestionan internamente, todas las contrataciones son evaluadas por el director general.

* Adquisiciones

No realizamos ninguna adquisición de envergadura, nuestros costos son bajo la modalidad “On-Demand” en la contratación de servicios cloud.

## Factores críticos de éxito (FCE)

## Factores críticos de éxito Identicum

**Posicionamiento en el mercado**

Es una de las empresas mejor posicionadas con respecto a estos servicios en la República Argentina.

**Envergadura y cantidad de clientes**

Posee una gran cantidad de clientes de envergadura que contratan sus servicios en forma regular.

**Equipo de trabajo**

Tiene un equipo de trabajo amplio con experiencia en este tipo de soluciones.

**Finanzas**

Poseen una gran capacidad de financiamiento ya que son una empresa constituida en el mercado y con buen historial crediticio.

## Factores críticos de éxito Venkizmet

**Asociados de negocios**

Tienen relación con los grandes jugadores del mercado que los sub-contratan para la ejecución de sus servicios

**Precios**

Sus precios son bajos en relación a la media de mercado, y pueden bajar más por los costos fijos que manejan.

**Posibilidad de personalización**

Ofrecen productos a medida de los clientes y se adaptan a sus requerimeintos.

## Factores críticos de éxito Identity

**Enfoque metodológico**

Ofrecemos background de procesos metodológicamente implementados para asegurar la instauración de las mejores prácticas de seguridad cualquiera sea el tamaño de la empresa cliente.

**Bajos costos iniciales**

Al ser un servicio gestionado, no hay costos iniciales muy elevados (solo los de onboarding) sino una suscripción mensual que se mantiene constante.

**Tecnología**

La solución tecnológica que ofrecemos contempla los beneficios de una herramienta World-Class

**Precios**

Al no tener costos fijos muy elevados, podemos ofrecer precios atractivos a nuestros clientes.

**Interfaz amigable**

La interfaz de nuestro producto es totalmente intuitiva y amigable, pudiéndola utilizar cualquier usuario informatizado.

## Comparación factores críticos de éxito

|  |
| --- |
|  |
| **Debilidad** | **Equilibrado** | **Fortaleza** |
| **Comparación identity vs Identicum** | | | |
| **Enfoque metodológico** |  |  | **●** |
| **Tecnología** |  |  | **●** |
| **Finanzas** | **●** |  |  |
| **Posicionamiento en el mercado** | **●** |  |  |
| **Equipo de trabajo** | **●** |  |  |
| **Interfaz amigable** |  |  | **●** |
| **Cantidad de clientes** | **●** |  |  |
| **Precio** |  |  | **●** |
| **Costos iniciales** |  |  | **●** |
| **Comparación Identity vs Venkizmet** | | | |
| **Enfoque metodológico** |  |  | **●** |
| **Tecnología** |  |  | **●** |
| **Finanzas** |  | **●** |  |
| **Posicionamiento en el mercado** |  | **●** |  |
| **Asociados de negocio** | **●** |  |  |
| **Cantidad de clientes** | **●** |  |  |
| **Precio** |  | **●** |  |
| **Personalización** |  | **●** |  |

## Fortalezas y debilidades

## Fortalezas

* Enfoque metodológico
* Desarrollo tecnológico exclusivo
* Costos fijos bajos
* Bajos precios
* Bajos costos iniciales de suscripción
* Impulso emprendedor
* Interfaz amigable

## Debilidades

* Poca capacidad financiera
* Bajo posicionamiento en el mercado
* Poca llegada a clientes
* Equipo de trabajo limitado
* Poca llegada a socios de negocio

# FODA

## Cuadro FODA

|  |  |
| --- | --- |
| Fortalezas | Debilidades |
| Enfoque metodológico | Poca capacidad financiera |
| Desarrollo tecnológico exclusivo | Bajo posicionamiento en el mercado |
| Costos fijos bajos | Poca llegada a clientes |
| Bajos precios | Equipo de trabajo limitado |
| Bajos costos iniciales de suscripción | Poca llegada a socios de negocio |
| Impulso emprendedor | Poca capacidad financiera |
| Interfaz amigable | Bajo posicionamiento en el mercado |

|  |  |
| --- | --- |
| Oportunidades | Amenazas |
| País en crecimiento financiero | Alta inflación que ralentiza el crecimiento |
| Tasa de cambio alta que encarece productos de la competencia | Altas tasas de interés para obtener financiación |
| Apoyo a emprendedores | Bajas en la rentabilidad por la inflación constante |
| Apoyo a pymes | Baja previsibilidad dificulta las inversiones |
| Mayor acceso a internet |  |
| Crecimiento de plataformas tecnológicas |  |
| Expansión de tecnologías cloud |  |

## Análisis FODA

En base al contexto actual de la industria y del mercado en general, consideramos que una propuesta como Identity S.A. se beneficia, teniendo que trabajar en aumentar sus fortalezas y monitorear sus debilidades, aprovechando las oportunidades que brinda el apoyo a los emprendedores y siendo totalmente consiente de las amenazas del contexto.

Este es un momento clave para el lanzamiento de este tipo de emprendimientos, acompañando el crecimiento de las medianas empresas en el país y ayudándolas a cumplir con las regulaciones, mejorar la eficiencia de sus procesos, la experiencia de sus usuarios y su capacidad de gestionar en forma segura la información.

# Segmentación del mercado

## Criterios de segmentación

El producto Identity se encuentra orientado al mercado de las medianas empresas relacionadas a la industria financiera, dado que es un mercado amplio y que las funcionalidades de nuestro producto se pueden adaptar en forma son bastante específicas, encontramos necesario realizar una segmentación del mercado.

Esta segmentación nos permitirá definir el segmento en el que nuestro producto pueda cubrir las necesidades y desarrollar su potencial.

Nuestro plan de segmentación realizará el análisis teniendo en cuenta 4 criterios que deben ser satisfactorios para garantizar el éxito.

## Rentabilidad

El mercado de la industria financiera creció mucho en los últimos años, es un mercado amplió que provee múltiples oportunidades, y rentable, dado que el riesgo de no cumplir con las regulaciones es siempre catalogado como alto y se invierte en mitigarlo.

## Accesibilidad

Este criterio refiere a la capacidad de llegar a determinado segmento, debido a factores intrínsecos (imposibilidad propia) o extrínsecos (imposibilidad de los interlocutores).

Consideramos que no existen barreras de llegada, dado que nuestra estrategia apunta a la participación en eventos especializados de la industria financiera, y el contacto con referentes clave.

## Mensurabilidad

Este segmento hace referencia a la posibilidad de medir un mercado en base a indicadores para poder segmentarlo.

La industria financiera es una industria muy regulada, por lo que existen muchísimos indicadores que se pueden utilizar para medirla. El banco central tiene una serie de rigurosos requerimientos de datos que solicita a las entidades financieras para permitirles continuar operando.

## Capacidad de respuesta

Implica cómo reaccionaran los clientes a nuestro producto y permitirá diseñar planes específicos de marketing para cada segmento.

Como nuestro emprendimiento se encuentra en estado de concepción, optamos por un mercado meta concentrado, todas nuestras estrategias de venta irán en pos de atraer este segmento, esperando que los potenciales clientes respondan en forma positiva considerando las características únicas de nuestro producto.

## Bases de segmentación

## Macrosegmentación

## Tipo de negocio

La segmentación por tipo de negocio, nos permitirá ajustar nuestras estrategias de marketing a un segmento determinado, focalizando nuestros esfuerzos.

Por ello se optó por clientes de tipo “Bancos” y dentro de ellos los orientados a banca minorista, aunque también se brindará servicios a entidades financiera con el mismo mercado objetivo y regulaciones similares.

## Tamaño

En lo que respecta a tamaño, nos orientamos a empresas financieras medianas (de 100 a 2000 empleados), dado que son las que poseen necesidades potencialmente cubiertas por nuestro producto, empresas más grandes cumplen sus requerimientos recurriendo a grandes jugadores multinacionales.

## Ubicación geográfica

Para poder focalizar nuestros esfuerzos en forma efectiva, nos orientaremos en un principio a aquellas entidades financieras que operen en el ámbito del Area Metropolitana de Buenos Aires (CABA y Conurbano bonaerense).

## Uso del servicio

La segmentación por uso determina la utilización que le den los clientes a nuestro servicio. En nuestro caso creemos que la utilización será alta, ya que la rotación de personal, contratación de terceros y la gestión de accesos es muy dinámica, así como los requerimientos de cumplimiento por parte del BCRA.

## Microsegmentación

## Criterios de compra

Los clientes que accederán a nuestro producto son clientes con un criterio muy exigente, que tiene que satisfacer necesidades específicas, considerando la calidad y las respuestas a sus requerimientos a través del servicio. El trato que les debemos ofrecer es un trato directo, siempre atentos a sus necesidades específicas.

## Personalidad de compra

En general nuestros clientes serán los departamentos de compras de las entidades financiera, pero el trato cotidiano se dará con los Gerentes de Seguridad Informática, que requerirán información técnica de la solución, indicadores de uso y un completo detalle a bajo nivel de las operaciones que se realizan mediante indicadores de gestión.

## Estrategias de compra

En general las estrategias de compras utilizadas por los bancos tienden a centrarse en compulsas, que permiten a múltiples oferentes presentarse a concursar por un servicio determinado, adjudicándosele el servicio a aquel que mejor cumple los requisitos.

Por ello debemos centrarnos en poder satisfacer las necesidades de los clientes a un precio competitivo para poder superar a nuestros competidores.

## Mercado meta

Considerando que somos un emprendimiento que recién comienza con sus operaciones seleccionamos un mercado meta concentrado, para así poder enfocar los esfuerzos de marketing y venta en un solo segmento.

Este segmento se limita a los bancos y financieras de mediana envergadura cuyas casas matrices se encuentren radicadas en la zona AMBA (Área metropolitana de Buenos Aires) y deban cumplimentar las regulaciones vigentes buscando hacerlo de forma automática, rápida y eficiente.

**Datos del mercado meta**

En la Argentina en diciembre de 2018 se encontraban registradas ante el BCRA 77 entidades financieras, de las cuales un gran porcentaje pertenece al segmento descripto como nuestro mercado meta (más del 80%), a continuación se brinda el listado de las entidades registradas, provisto por el BCRA:

| **Código** | **Denominación** |
| --- | --- |
| 00007 | BANCO DE GALICIA Y BUENOS AIRES S.A. |
| 00011 | BANCO DE LA NACION ARGENTINA |
| 00014 | BANCO DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES |
| 00015 | INDUSTRIAL AND COMMERCIAL BANK OF CHINA |
| 00016 | CITIBANK N.A. |
| 00017 | BBVA BANCO FRANCES S.A. |
| 00018 | THE BANK OF TOKYO-MITSUBISHI UFJ, LTD. |
| 00020 | BANCO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA S.A. |
| 00027 | BANCO SUPERVIELLE S.A. |
| 00029 | BANCO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES |
| 00034 | BANCO PATAGONIA S.A. |
| 00044 | BANCO HIPOTECARIO S.A. |
| 00045 | BANCO DE SAN JUAN S.A. |
| 00060 | BANCO DEL TUCUMAN S.A. |
| 00065 | BANCO MUNICIPAL DE ROSARIO |
| 00072 | BANCO SANTANDER RIO S.A. |
| 00083 | BANCO DEL CHUBUT S.A. |
| 00086 | BANCO DE SANTA CRUZ S.A. |
| 00093 | BANCO DE LA PAMPA SOCIEDAD DE ECONOMÍA M |
| 00094 | BANCO DE CORRIENTES S.A. |
| 00097 | BANCO PROVINCIA DEL NEUQUÉN SOCIEDAD ANÓ |
| 00147 | BANCO INTERFINANZAS S.A. |
| 00150 | HSBC BANK ARGENTINA S.A. |
| 00165 | JPMORGAN CHASE BANK, NATIONAL ASSOCIATIO |
| 00191 | BANCO CREDICOOP COOPERATIVO LIMITADO |
| 00198 | BANCO DE VALORES S.A. |
| 00247 | BANCO ROELA S.A. |
| 00254 | BANCO MARIVA S.A. |
| 00259 | BANCO ITAU ARGENTINA S.A. |
| 00262 | BANK OF AMERICA, NATIONAL ASSOCIATION |
| 00266 | BNP PARIBAS |
| 00268 | BANCO PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO |
| 00269 | BANCO DE LA REPUBLICA ORIENTAL DEL URUGU |
| 00277 | BANCO SAENZ S.A. |
| 00281 | BANCO MERIDIAN S.A. |
| 00285 | BANCO MACRO S.A. |
| 00299 | BANCO COMAFI SOCIEDAD ANONIMA |
| 00300 | BANCO DE INVERSION Y COMERCIO EXTERIOR S |
| 00301 | BANCO PIANO S.A. |
| 00303 | BANCO FINANSUR S.A. |
| 00305 | BANCO JULIO SOCIEDAD ANONIMA |
| 00309 | BANCO RIOJA SOCIEDAD ANONIMA UNIPERSONAL |
| 00310 | BANCO DEL SOL S.A. |
| 00311 | NUEVO BANCO DEL CHACO S. A. |
| 00312 | BANCO VOII S.A. |
| 00315 | BANCO DE FORMOSA S.A. |
| 00319 | BANCO CMF S.A. |
| 00321 | BANCO DE SANTIAGO DEL ESTERO S.A. |
| 00322 | BANCO INDUSTRIAL S.A. |
| 00330 | NUEVO BANCO DE SANTA FE SOCIEDAD ANONIMA |
| 00331 | BANCO CETELEM ARGENTINA S.A. |
| 00332 | BANCO DE SERVICIOS FINANCIEROS S.A. |
| 00336 | BANCO BRADESCO ARGENTINA S.A.U. |
| 00338 | BANCO DE SERVICIOS Y TRANSACCIONES S.A. |
| 00339 | RCI BANQUE S.A. |
| 00340 | BACS BANCO DE CREDITO Y SECURITIZACION S |
| 00341 | BANCO MASVENTAS S.A. |
| 00386 | NUEVO BANCO DE ENTRE RÍOS S.A. |
| 00389 | BANCO COLUMBIA S.A. |
| 00426 | BANCO BICA S.A. |
| 00431 | BANCO COINAG S.A. |
| 00432 | BANCO DE COMERCIO S.A. |
| 44059 | FORD CREDIT COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 44077 | COMPAÑIA FINANCIERA ARGENTINA S.A. |
| 44088 | VOLKWAGEN FINANCIAL SERVICES CIA.FIN.S.A |
| 44090 | CORDIAL COMPAÑÍA FINANCIERA S.A. |
| 44092 | FCA COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 44093 | GPAT COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 44094 | MERCEDES-BENZ COMPAÑÍA FINANCIERA ARGENT |
| 44095 | ROMBO COMPAÑÍA FINANCIERA S.A. |
| 44096 | JOHN DEERE CREDIT COMPAÑÍA FINANCIERA S. |
| 44098 | PSA FINANCE ARGENTINA COMPAÑÍA FINANCIER |
| 44099 | TOYOTA COMPAÑÍA FINANCIERA DE ARGENTINA |
| 44100 | FINANDINO COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 45056 | MONTEMAR COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 45072 | MULTIFINANZAS COMPAÑIA FINANCIERA S.A. |
| 65203 | CAJA DE CREDITO "CUENCA" COOPERATIVA LIM |

Estas entidades poseen en la provincia de Buenos Aires 1453 sucursales, y en CABA 961 sucursal, por lo que el mercado es lo bastante amplio como para ofrecer nuestros servicios.

Además, es una industria con balances positivos y rentable, según el BCRA a Diciembre 2018 el activo total de la industria era de 3468783438$ vs un pasivo de 3067587284$.

**Objetivos de participación**

Al ser una empresa nueva, definimos objetivos alcanzables, que nos permitan ser rentables y poder atender a nuestros clientes en forma satisfactoria, en un principio nuestros objetivos son:

* Obtener al menos 5 clientes durante el 1er año, consiguiendo un volumen de facturación de 3.900.000$
* Obtener al menos 15 clientes para la finalización del 2do año, consiguiendo un volumen de facturación de 11.700.000

# Estrategia de negocio

## Matriz atractivo de la industria / fortalezas del negocio

|  |  |
| --- | --- |
|  | |
| **Atractivo de la industria** | | |
| **ALTO** | **MEDIO** | **BAJO** |
| **Fortalezas del negocio** | **ALTO** |  |  |  |
| **MEDIO** | **●** |  |  |
| **BAJO** |  |  |  |

A través de nuestro posicionamiento en la matriz de atractivo de la industria / fortalezas del negocio debemos evaluar el potencial para el liderazgo a través de la segmentación, identificando muy bien debilidades y fortalezas.

## Programas generales de acción

En los cuadros siguientes se detallan los planes estratégicos que brindarán los grandes lineamientos para el desarrollo del emprendimiento durante los próximos años

## Administración

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de la estructura de la empresa** | |
| Descripción | Generación de la estructura de la empresa y definición de políticas y procedimientos para cada área, unificando los procedimientos en base a estándares para generar una estructura robusta y medible. |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Indicadores de gestión | Eficiencia: Cantidad de procedimientos realizados / Cantidad de procedimientos pendientes.  Reducción de costos: Costo administrativo actual 20% menor a costo administrativo anterior |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Marketing

|  |  |
| --- | --- |
| **Estrategias de servicio, promoción y precio.** | |
| Descripción | Desarrollo de las estrategia de servicios y precios de los mismos, así como los planes de marketing que serán requeridos para desarrollarlos. |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Indicadores de gestión | Suscripciones: Suscripciones / Suscripciones año previo (100% mayor)  Clientes alcanzados: cantidad clientes contactados / cantidad de clientes del mercado (50%) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Producción

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo del servicio y soporte** | |
| Descripción | Desarrollo de la plataforma cloud que brindará el servicio, con todos los casos de uso y un plan de mejora iterativa para adaptarla a los nuevos requerimientos, además de un servicio de soporte especializado basado en metodologías ITIL |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Indicadores de gestión | Tiempo estimado / Tiempo real de desarrollo. ( Desvío 0%)  Tiempo de atención de soporte / Tiempos de atención recomendados en ITIL (Desvío máximo 30%) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Comercial

|  |  |
| --- | --- |
| **Estrategia de venta y retención de clientes** | |
| Descripción | Generación de una estrategia de ventas basada en canales que permita al negocio lograr un crecimiento sostenido y sustentable, permitiendo cubrir los costos en forma efectiva y desarrollar las ganancias en forma incremental poniendo especial foco en la atención y retención de clientes |
| Responsable | Gerente de Ventas |
| Indicadores de gestión | Crecimiento de canales: Canales de venta del producto / canales de venta año previo.  Satisfacción de clientes: 70% Muy satisfecho  Reclamos: Menores a 5 por cliente |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Tecnología

|  |  |
| --- | --- |
| **Compra de Hardware y Software** | |
| Descripción | Adquisición de plataformas cloud e infraestructura propia de soporte al negocio, protección de los datos e innovación. |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Indicadores de gestión | Disponibilidad de la plataforma > 98%  Incidentes de seguridad = 0 |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Matriz de análisis PGA vs FODA

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **Programas generales de acción** | | | | |
| **ADMINISTRACIÓN** | **MARKETING** | **PRODUCCIÓN** | **COMERCIAL** | **TECNOLOGÍA** |
| **F** | Enfoque metodológico |  |  | **●** |  |  |
| Desarrollo tecnológico exclusivo |  |  | **●** |  | **●** |
| Costos fijos bajos | **●** |  |  |  |  |
| Bajos precios |  |  |  | **●** | **●** |
| Bajos costos iniciales de suscripción |  | **●** |  |  |  |
| Impulso emprendedor |  | **●** | **●** | **●** |  |
| Interfaz amigable |  | **●** |  | **●** |  |
| **O** | País en crecimiento financiero |  |  |  |  | **●** |
| Tasa de cambio alta que encarece productos de la competencia |  | **●** |  |  |  |
| Apoyo a emprendedores | **●** |  | **●** | **●** |  |
| Apoyo a pymes | **●** |  | **●** | **●** |  |
| Mayor acceso a internet |  | **●** |  | **●** | **●** |
| Crecimiento de plataformas tecnológicas |  |  | **●** |  | **●** |
| Expansión de tecnologías cloud |  | **●** | **●** |  | **●** |
| **D** | Poca capacidad financiera |  | **●** |  |  |  |
| Bajo posicionamiento en el mercado | **●** |  |  |  |  |
| Poca llegada a clientes |  | **●** |  |  |  |
| Equipo de trabajo limitado |  |  | **●** |  |  |
| Poca llegada a socios de negocio |  | **●** |  | **●** |  |
| Poca capacidad financiera | **●** |  |  |  | **●** |
| Bajo posicionamiento en el mercado |  | **●** |  | **●** |  |
| **A** | Alta inflación que ralentiza el crecimiento | **●** |  |  | **●** |  |
| Altas tasas de interés para obtener financiación | **●** |  |  |  |  |
| Bajas en la rentabilidad por la inflación constante | **●** |  |  | **●** |  |
| Baja previsibilidad dificulta las inversiones | **●** |  |  | **●** |  |

## Planes específicos de acción

## Administración

|  |
| --- |
| **Desarrollo de estructura organizacional** |
| * Desarrollo de planes específicos de administración de ventas. * Desarrollo de planes específicos de compras. * Desarrollo de planes específicos de pagos y cobranzas. * Desarrollo de planes específicos de legales y contabilidad. * Desarrollo de planes específicos de RRHH |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de administración de ventas** | |
| Descripción | Detallar los procedimientos de ventas de la empresa |
| Tareas | 1) Gestión de facturación  2) Definir los medios de pago |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Equipo de trabajo | Jefe de administración de Ventas |
| Indicadores de gestión | Promedio de facturación: total facturación mensual / cantidad suscriptores  Alcance de ventas mensuales: cantidad nuevas ventas mensuales / cantidad de ventas existentes |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de compras** | |
| Descripción | Detallar los procedimientos de compras de la empresa |
| Tareas | 1) Detección de la necesidad de compras  2) Emitir solicitudes de compra  3) Generar órdenes de compras  4) Solicitar cotizaciones  5) Seleccionar proveedores  6) Seguimiento de entregables  7) Mantenimiento del legajo de compras  8) Definir el presupuesto anual para gastos fijos  9) Definir el presupuesto anual para gastos variables |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Equipo de trabajo | Jefe de Compras |
| Indicadores de gestión | Compras mensuales vs compras presupuestadas (desvío max. 10%)  Ejecución del presupuesto (80-110%) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de pagos y cobranzas** | |
| Descripción | Detallar los procedimientos de pagos y cobranzas de la empresa |
| Tareas | 1) Arqueo de cuentas  2) Conciliación bancaria  3) Control de pago a proveedores  4) Concesión de descuentos  5) Depósito de la cobranza  6) Prevención de fraude |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Equipo de trabajo | Jefe de Pagos y Cobranzas |
| Indicadores de gestión | Pago a proveedores: Pago dentro de término para evitar recargos. (Recargos=0)  Comparación de los descuentos concedidos y los reales.  Recaudación, cobro del 90% de las facturas. |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de tercerización de legales y contabilidad** | |
| Descripción | Definir los procedimientos relacionados con el estudio jurídico, contable y legal contratado. |
| Tareas | 1) Selección y contratación de estudio contable  2) Definir en las tareas mensuales a cumplir por parte de la empresa como ser:   * Libro mayor * Libro diario * Balances * Liquidación de impuestos * Liquidación de sueldos |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Equipo de trabajo | Jefe de Compras |
| Indicadores de gestión | Balances, estados contables, estados jurídicos y liquidación de impuestos |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de tercerización de gestión RRHH** | |
| Descripción | Definir los procedimientos relacionados con la gestión tercerizada de RRHH. |
| Tareas | 1) Selección y contratación de consultora externa.  2) Definir en las tareas mensuales a cumplir por parte de la consultora como ser:   * Búsqueda de candidatos * Entrevistas * Selección * Presentación a la empresa * Contratación |
| Responsable | Gerente de Administración |
| Equipo de trabajo | Jefe de RRHH |
| Indicadores de gestión | Búsquedas solicitadas vs ingresos efectivos (80% min)  Desarrollo de los candidatos reclutados (permanencia mayor a seis meses) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Marketing

|  |
| --- |
| **Desarrollo de planes específicos de servicio, promoción y precio.** |
| * Desarrollo de planes específicos de servicio. * Desarrollo de planes específicos de promoción. * Desarrollo de planes específicos de precio. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de servicio** | |
| Descripción | Definir tareas relacionadas con los tipos de servicio que se ofrecen |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Tareas | 1. Definición de servicios 2. Definición de nuevos servicios 3. Estrategia de marca |
| Equipo de trabajo | Jefe de Marketing |
| Indicadores de gestión | Éxito de nuevos servicios: Cantidad de nuevos servicios contratados mayor a 5.  Ventas de servicios existentes: Cantidad de ventas de servicios existentes mayor a 20. |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de promoción** | |
| Descripción | Difundir los servicios en eventos especializados del nicho. |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Tareas | 1) Relevar eventos relacionados al nicho.  2) Concretar ponencias y presentaciones del producto en dichos eventos. |
| Equipo de trabajo | Jefe de marketing |
| Indicadores de gestión | Eficacia: cantidad clientes reclutados en eventos / cantidad de eventos en los que participamos (> 1 por evento)  Aumento en cantidad de ventas: cantidad de ventas año actual / cantidad ventas año anterior (> 50% año anterior) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de precio** | |
| Descripción | Definir la estrategias de precios más conveniente para nuestro mercado meta |
| Responsable | Gerente de Marketing |
| Tareas | 1) Análisis de costos  2) Análisis de competidores  3) Análisis del mercado |
| Equipo de trabajo | Jefe de marketing |
| Indicadores de gestión | ROI: (beneficio obtenido - inversión) / inversión |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Producción

|  |
| --- |
| **Desarrollo de producto** |
| * Definir procesos y metodologías de desarrollo. * Desarrollo de la plataforma * Soporte |

|  |  |
| --- | --- |
| **Definir procesos y metodologías de desarrollo** | |
| Descripción | Determinar la metodología de desarrollo de la herramienta, definiendo procesos de mantenimiento preventivo, correctivo y evolutivo. |
| Tareas | 1) Desarrollo de la metodología en base a mejores prácticas  2) Desarrollo de procedimientos de desarrollo y puesta en producción.  3) Desarrollo de procedimientos de mantenimiento. |
| Responsable | Gerente de Producción |
| Equipo de trabajo | Jefe de Desarrollo |
| Indicadores de gestión | Casos de pruebas correctos. (100%)  Incidentes críticos en producción (menos de 3 al año) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Diciembre 2019 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de la plataforma** | |
| Descripción | Realización de la primera versión del software |
| Tareas | 1) Relevamiento de requerimientos  2) Diseño de la herramienta  3) Estrategia de pruebas  4) Construcción de la plataforma  5) Puesta en producción |
| Responsable | Gerente de Producción |
| Equipo de trabajo | Jefe de Desarrollo |
| Indicadores de gestión | Avance estimado vs avance real  Incidentes críticos en producción (menos de 3 al año) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Diciembre 2019 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Soporte** | |
| Descripción | Desarrollo de metodología de soporte a clientes |
| Tareas | 1) Selección de metodología  2) Desarrollo de procesos y procedimientos de soporte  3) Definición de niveles de soporte  4) Definición de SLA  5) Monitoreo del soporte |
| Responsable | Gerente de Producción |
| Equipo de trabajo | Analista de soporte a clientes |
| Indicadores de gestión | SLA cumplido  Mejora en la atención (30% más rápida cada año) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

## Comercial

|  |
| --- |
| **Desarrollo de ventas y post ventas** |
| * Desarrollo de estrategia de ventas * Desarrollo de estrategia de post venta |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de estrategia de ventas** | |
| Descripción | En este programa se llevaran adelante las tareas relacionadas al desarrollo de ventas y prestación de los servicios. |
| Responsable | Gerente de Ventas |
| Tareas | 1) Visitas a clientes  2) Relevamiento de clientes  3) Seguimiento de clientes |
| Equipo de trabajo | Vendedor |
| Indicadores de gestión | Ventas reales vs ventas estimadas |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de planes específicos de post venta** | |
| Descripción | Se define el seguimiento a las ventas ya efectuadas, posibilitando el seguimiento de clientes y la concreción de nuevas oportunidades. |
| Responsable | Gerente de Ventas |
| Tareas | 1) Manejo de consultas.  2) Manejo de quejas.  3) Identificación de nuevas oportunidades. |
| Equipo de trabajo | Vendedor. |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |
| Indicadores de gestión | Cantidad de ventas efectuadas en clientes existentes.  Índice de satisfacción del cliente > 80 %. |

## Tecnología

|  |
| --- |
| **Desarrollo de planes específicos de Hardware y Software** |
| * Estrategia de Hardware * Estrategia de Software * Estrategia de Telecomunicaciones |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de plan específico de Hardware** | |
| Descripción | Seleccionar e implementar los equipos necesarios para soportar la operatorio del negocio. |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Tareas | 1) Definir e implementar los equipos y hardware necesario para todo el personal.  2) Mantener el inventario de hardware.  3) Mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos. |
| Equipo de trabajo | Analista de soporte |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |
| Indicadores de gestión | Equipos funcionando (> 98%)  Disponibilidad de servidores (> 99%) |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desarrollo de plan específico de Software** | |
| Descripción | Implementar las herramientas de software que den soporte al negocio. |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Tareas | 1) Relevar requerimientos de software para la gestión.  2) Definición de arquitecturas de software y seguridad cloud para la organización  3) Gestión de licencias de software |
| Equipo de trabajo | Analista de soporte |
| Indicadores de gestión | Requerimientos cumplidos en forma satisfactoria vs requerimientos relevados (>80%) |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |
|  |  |
| **Desarrollo de plan específico de Telecomunicaciones** | |
| Descripción | Gestionar las redes y conectividad de la empresa |
| Responsable | Gerente de Tecnología |
| Tareas | 1) Relevar e implementar las redes y comunicaciones necesarias para soportar el negocio  2) Definir e implementar soluciones de seguridad informática y control de accesos.  3) Gestionar la plataforma cloud que da soporte al negocio |
| Equipo de trabajo | Especialista en redes |
| Fecha Inicio / Fin | Inicio: Junio 2018 - Fin: Junio 2020 |
| Indicadores de gestión | Disponibilidad de la red (>90%) |

# Estrategia de marketing

# Estrategia de servicios

# Descripción del servicio

Identity S.A. es un servicio que permitirá a las entidades de la industria financiera gestionar las identidades digitales relacionadas con el negocio (empleados, contratados y socios de negocio) en forma eficiente, confiable, segura y simple. Para ello se ofrece una plataforma web con disponibilidad 7x24, soporte especializado, capacitación, mejoras continuas y atención personalizada.

Entre los beneficios que obtendrán nuestros clientes, a continuación, enumeramos los principales:

* Gestión eficiente de las identidades digitales
* Mejora en los procesos de gestión de RRHH
* Cumplimiento de los requerimientos de las entidades que regulan la industria
* Mejora en los procesos de gestión de accesos lógicos
* Reducción de los tiempos ociosos de los RRHH
* Gestión eficiente del depto. de Seguridad de la Información
* Centralización de la gestión y operación de los accesos lógicos en los sistemas

En el mercado local no existe un servicio de similares características, por ello y ante la detección de las necesidades de los clientes decidimos lanzar este sistema para facilitar la operatoria diaria.

# Tipos de servicio

Identity es una empresa orientada a clientes del rubro empresarial, por lo que consideramos fundamental brindar un servicio distintivo, que se identifique por ser:

Inseprabale: Consideramos el servicio como un todo, desde la experiencia del usuario hasta la disponibilidad de la plataforma son importantes para medir nuestra calidad.

Heterogeneo: Apuntamos a brindar calidad y aportar valor a una amplia gama de sectores dentro de las organizaciones, permitiendo agregar valor al conjunto.

Perecedero: Nuestro servicio se extiente por el plazo del contrato

Intangible: Es un servicio que aporta valor sin ser un producto tangible, pero si medible en base a indicadores previamente establecidos.

Además, pondremos énfasis en los factores que hacen a la calidad del servicio, a saber:

**Confiabilidad:** se logrará a través de la capacidad de ofrecer nuestro servicio de manera segura, precisa y uniforme. Es decir, intentar realizar el servicio desde la primera vez, desde el momento en que se contacta con el cliente para contratar el servicio.

**Sensibilidad:** se logrará satisfacer este componente intentando brindar un servicio puntal, respondiendo rápidamente, no solo a la realización del servicio, sino también a responder las llamadas telefónicas o consultas enviadas a través del correo electrónico.

**Seguridad:** se intentará a través de los conocimientos de nuestros empleados; tratar con cortesía a los clientes y trasmitirle seguridad sobre el servicio que brindamos.

**Empatía:** se intentará realizar una atención personalizada y cuidadosa a nuestros clientes.

**Tangibles:** se hará hincapié en los aspectos físicos del servicio, como ser; instalaciones, herramientas y equipos de trabajo, como así también la apariencia del personal.

# Línea de servicio

|  |  |
| --- | --- |
|  | **AMPLITUD** |
| **Identity** |
| **PROFUNDIDAD** | Plan Bronce |
| Plan Plata |
| Plan Oro |

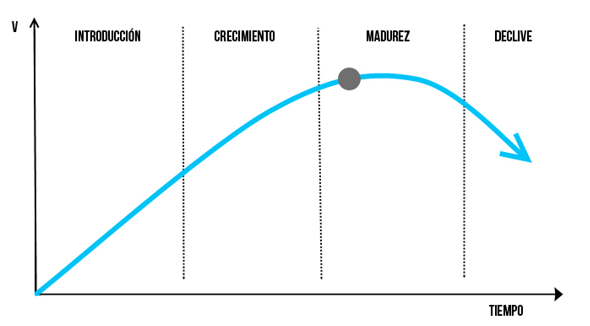
# Características de los planes

# Características de los planes

|  |  |
| --- | --- |
| **Servicio** | **DESCRIPCIÓN / DETALLE** |
| **Plan Bronce** | El plan bronce permite una gestión básica pero eficiente eficiente de las identidades digitales, contemplando la posibilidad de utilizar los siguientes módulos:   * Gestión integral de las identidades digitales y sus accesos * Posibilidad de autogestión de datos de los empleados |
| **Plan Plata** | El plan plata permitirá hacer una gestión más completa de las identidades digitales, incluyendo la generación de métricas, reportes, indicadores de riesgo y de nivel de servicio. A lo ofrecido en el plan bronce se agregan:   * Métricas específicas de los empleados y sus accesos, reportes e indicadores |
| **Plan Oro** | El plan oro es el plan más completo, permitirá gestionar las identidades digitales de la forma más completa y eficiente, centralizando las tareas de asignación de accesos en una sola plataforma que permitirá un control específico de los riesgos que implican los accesos a información confidencial y el cumplimiento asegurado de la normativa vigente.  Para ello ofrece las características del plan plata a las que se suman:   * Workflows de aprobación para seguridad de los accesos * Notificación de tareas a implementadores y seguimiento de las mismas   Además, cuenta con atención personalizada y soporte Premium. |

# Ciclo de vida

Ciclo de vida un servicio en el mercado



Basándonos en la etapa del ciclo de vida que nos encontramos se aplicarán las siguientes estrategias genéricas.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Introducción | Crecimiento | Madurez | Declive |
| Estrategia de Precio |  |  | Se fijan precios acordes a la calidad de los productos que se ofrecidos, ofreceremos precios inferiores a los de la competencia. |  |
| Estrategia de Producto |  |  | Amplia variedad de productos tanto en lo amplio de las líneas como en lo profundo, mejora la calidad y las características de los productos. |  |
| Estrategia de Promoción |  |  | Aplicaremos promociones para fidelizar y ganar lealtad en nuestros clientes. |  |
| Estrategia de Distribución |  |  | Pondremos el foco en agrandar nuestro alcance y mejorar los tiempos de distribución. |  |

# Estrategia de marketing

Utilizaremos una estrategia de marca de familia, la línea entera de productos se llama como el propio producto Identity.

# Características de la marca

Nuestra marca identificará a todos los productos que brindamos.

Se buscó una combinación de distintos aspectos (nombre y símbolo) para poder exponer nuestros beneficios y diferenciarnos de nuestros competidores.

**Identity** es una marca fácil de pronunciar y recordar, distintiva y singular, y hace referencia directamente a la finalidad del servicio. Es un nombre corto y con un tono moderno que refleja la innovación con la que se encara este emprendimiento.

# Logo



Nuestro logo busca reflejar la innovación, la incursión en la modernidad digital y la modernidad de nuestro producto.

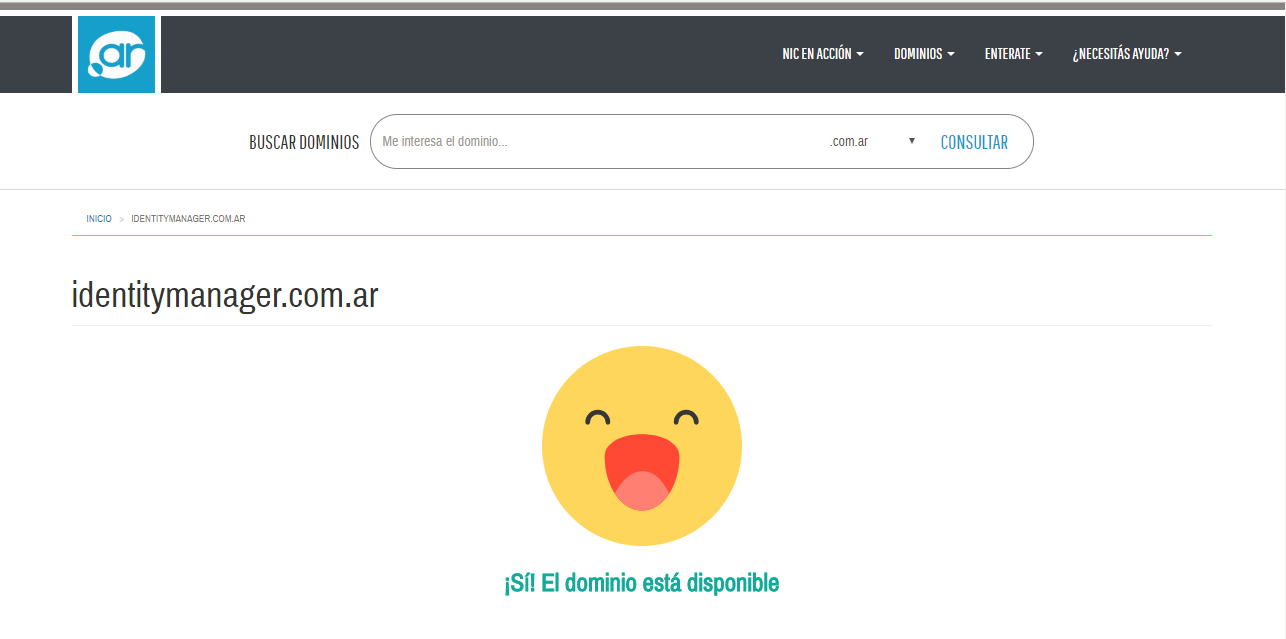
# Registro de marca

El registro de marca se lleva a cabo a través del INPI (Instituto Nacional de la Propiedad Industrial). El mismo se encarga de regular la protección de los derechos de propiedad industrial, a través del otorgamiento de títulos y/o efectuando los registros establecidos en la Legislación Nacional para tal fin.

# Dominio de internet

El dominio www.identitymanager.com.ar se encuentra disponible para ser registrado.

El registro se debe realizar a través del sitio de gestión de dominios de la Republica Argentina [www.nic.ar](http://www.nic.ar)



# Estrategia de precios

# Análisis de precios

Para realizar el análisis de precios debemos definir una estrategia conjunta que contemple todos los factores que inciden en el mismo, desde la conjunción de costos fijos y variables, hasta la sensibilidad de nuestro mercado meta, pasando por en análisis de precios de competidores y la toma de decisiones estratégicas.

# Costos

|  |  |
| --- | --- |
| **Costos Fijos** | Alquiler oficina + Expensas |
| Internet y Telefonía |
| Servicios Públicos(Agua, Luz, Gas, ABL) |
| Gestión Estudio Integral (Legal y Contable) |
| Remuneraciones empleados, cargas sociales y SAC. |
| Publicidad |
| Gestión Estudio RRHH |
| Costos de hosting de la solución cloud |
| **Costos Variables** | Gastos de oficina (Productos de limpieza, Productos alimenticios) |

# Precios de competidores

Los competidores relevados en el punto 2.3.1 ofrecen los siguientes precios de lista:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **COMPATATIVA ($ Mensual)** | |
| **SERVICIO** | **Identicum** | **Venkizmet** |
| **Plan Básico** | $230 por usuario | $200 por usuario |
| **Plan Avanzado** | $300 por usuario | $250 por usuario |

# Sensibilidad de clientes

Estos son los efectos que se evalúa que afectan el comportamiento del consumidor:

* **Efecto de comparación**: El concepto de valor económico supone que los consumidores conocen las alternativas, y las pueden evaluar con precisión y facilidad. Los consumidores son menos sensibles al precio de un servicio conocido o de marca reconocida cuando tienen dificultad de compararlo con las alternativas potenciales.

Desde Identity promovemos la libre posibilidad de contraer la mejor opción dentro de los productos ofrecidos. Esto contribuirá a disminuir la sensibilidad.

* **Efecto precio calidad**: La percepción de mayor calidad a mayor precio reduce la sensibilidad al precio, incluso cuando los consumidores no busquen prestigio ni exclusividad.

En Identity ofrecemos un servicio de alta calidad. Esto contribuirá a disminuir la sensibilidad.

* **Efecto precio total**: Cuanto mayor sea el gasto o su relación porcentual con el ingreso de los clientes, mayor es su sensibilidad al precio. A mayor gasto, mayor es la ganancia de evaluar con cuidado el mismo, y encontrar otras alternativas.

En Identity presentamos diferentes alternativas según las características que desea obtener el cliente en su producto para ajustarse a sus necesidades. Esto contribuirá a que la sensibilidad sea menor.

* **Efecto costo compartido**: Cuando el consumidor compra un producto, puede ser que lo pague totalmente, o comparta el pago con otro. Cuanto mayor sea la proporción del precio que paga el propio consumidor, mayor será la sensibilidad al precio.

En Identity no ofrecemos pago compartido, por lo que la sensibilidad será alta.

* **Efecto pérdida percibida**: En la teoría de la perspectiva se enuncia que las personas enmarcan sus decisiones de compra como un conjunto de pérdidas y ganancias, dándole mayor importancia a las pérdidas que a las ganancias. Los clientes son más sensibles al precio cuando perciben que el precio es una pérdida, más que una ganancia.

Identity ofrecerá al negocio programas de reducción de costos y mejor de eficiencia de tiempos por lo que será percibido con una sensibilidad baja.

Considerando estos factores, concluimos que los más relevantes respecto de la sensibilidad de nuestro mercado meta a la estrategia de precios son:

* Efecto de comparación: Somos la opción mejor valuada con respecto al mercado y esto es fácilmente comparable.
* Efecto costo total: Al ser un servicio no requerimos infraestructura propia de los clientes, y nuestras prestaciones permiten reducir los costos operativos, por lo que cuando se analiza el precio total se baja mucho la sensibilidad de los clientes.

# Estrategia de precios

# Lista de precios

|  |  |
| --- | --- |
|  | **LISTA DE PRECIOS ( $ Mensual )** |
| **Servicio** | **Identity** |
| **Plan Bronce** | $130 por usuario |
| **Plan Plata** | $150 por usuario |
| **Plan Oro** | $180 por usuario |

# Estrategia de promoción

Definiremos nuestra estrategia de promoción, basándonos en el mercado meta, compuesto por las entidades pertenecientes a la industria financiera en la región AMBA, para ello definiremos algunos componentes de nuestra estrategia unificada.

# Publicidad

*Online*

**WebSite**

Generaremos un sitio web que será nuestro principal punto de contacto con clientes, permitiéndoles acceder a información relevante del servicio, a saber:

* Planes de servicio vigentes
* Beneficios de contratar nuestros servicios
* Background de la empresa
* Testimonios de clientes satisfechos
* Formulario de contacto

Posicionaremos el sitio Web utilizando técnicas específicas para que al realizar búsquedas relacionadas a la gestión de usuarios, identidades y accesos se encuentre el sitio entre los primeros resultados.

Además, utilizaremos Google AdWords para publicar anuncios de nuestro sitio Web, invirtiendo 100$ al día (100 clicks aproximadamente).

**Redes sociales**



Al apuntar a un público empresarial centraremos nuestras campañas publicitarias en LinkedIn, utilizando la modalidad CPC (costo por click), estimando aproximadamente 500 clicks mensuales a un costo de 10$ por click.



Además, efectuaremos campañas en la plataforma Facebook, utilizando la modalidad Facebook para empresas y una cuenta corporativa, y destinando para ello un presupuesto de $5000 al mes.

*Offline*

**Medios gráficos**



Publicaremos avisos en la revista Mercado, una revista especializada del sector y referente que opera desde 1969. Tiene más de 23 años de archivo online, y es punto de consulta de los grandes ejecutivos de las marcas más reconocidas.

Para ello destinaremos $10000 al mes.

**Eventos**

Nuestro foco de promoción para garantizar la llegada a clientes está puesto en la presencia en eventos, que nos va a permitir entrevistas y relacionamiento directo con los actores de nuestro mercado meta.

Apuntamos en principio a participar de los siguientes eventos:

* Segurindo
* EkoParty
* Digital Bank
* Ambanet

Para ello destinaremos un presupuesto de $40000

# Promoción de ventas

Utilizaremos para la promoción de ventas diversas estrategias de promoción relacionadas con la consecución de nuestros objetivos.

**Bonificaciones**

Implementaremos un plan de bonificaciones en el servicio que permitirá a los clientes probar el servicio en forma gratuita por 1 mes, con el objetivo de mostrarles los beneficios, generar el relacionamiento y llegar a más clientes.

**Descuentos**

Se realizarán descuentos por volumen, a mayor cantidad de usuarios, menor costo por usuario, cada 1000 usuarios se realizará un 10% de descuento en la tarifa por usuario del plan Oro, con un límite de 50% de descuento.

# Ventas personales

Nuestro staff de vendedores visitará permanentemente a los potenciales clientes de nuestro mercado meta, permitiendo generar un relacionamiento a largo plazo y un vínculo que permita incrementar la base de clientes. Además, se realizará un seguimiento exhaustivo de las oportunidades, presentando demostraciones on-site y sesiones de trabajo para mostrar la potencialidad del servicio.

# Relaciones públicas

Es fundamental para nuestro emprendimiento gestionar de forma correcta y eficiente las relaciones públicas, de un modo en el que podamos mostrar la capacidad y los beneficios de nuestro servicio optimizando los costos y llegando a la mayor cantidad de actores del mercado meta posible.

Para ello generaremos eventos con potenciales clientes de la industria financiera, difundiendo su realización en publicaciones especializadas de la industria, a través de las redes sociales y de nuestro sitio Web.

# A.I.D.A

Con el objetivo de que se concreten ventas a través de la promoción, caso se siguen los criterios A.I.D.A. (Atención, Interés, Deseo, Acción).

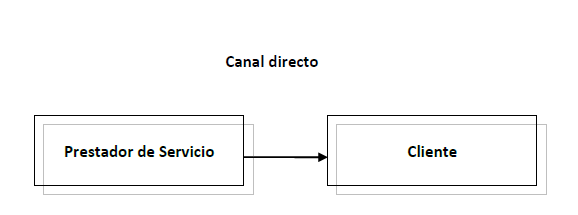
A continuación, se encuentra una matriz que engloba las estrategias propuestas de Promoción en conjunto con el concepto A.I.D.A.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Atención | Interés | Deseo | Acción |
| Publicidad | - Anuncios en Facebook y LinkedIn.  - Google Adwords.  - Presencia en eventos | - Sitio Web de Identity. |  |  |
| Promoción de Ventas |  |  | - Descuentos por cantidad de clientes. | - Bonificación de 1 Mes. |
| Ventas Personales |  |  |  | - Vendedores especializados que generan relaciones de confianza duraderas. |
| Relaciones Públicas | Eventos de presentación del servicio. |  |  |  |

# Distribución

# Canales

Dadas las características de nuestros servicios, estos serán prestados sin intermediarios, a través de un canal directo, para garantizar la calidad y las prestaciones que publicitamos y generar un impacto positivo en los clientes.



El vínculo que generemos será el que defina el éxito de la prestación del servicio, dado que apuntamos a relaciones duraderas de largo plazo basadas en la confianza y el beneficio mutuo.

# Logística

**Prestación del servicio**

Para el desarrollo de la plataforma personalizada a partir de la cuál prestaremos el servicio, contamos con un equipo especializado de desarrolladores que nos permitirá cubrir las expectativas de nuestros clientes.

La idea es generar una interfaz personalizada que se ofrezca a través de una plataforma cloud, para garantizar disponibilidad, usabilidad y experiencia de usuario.

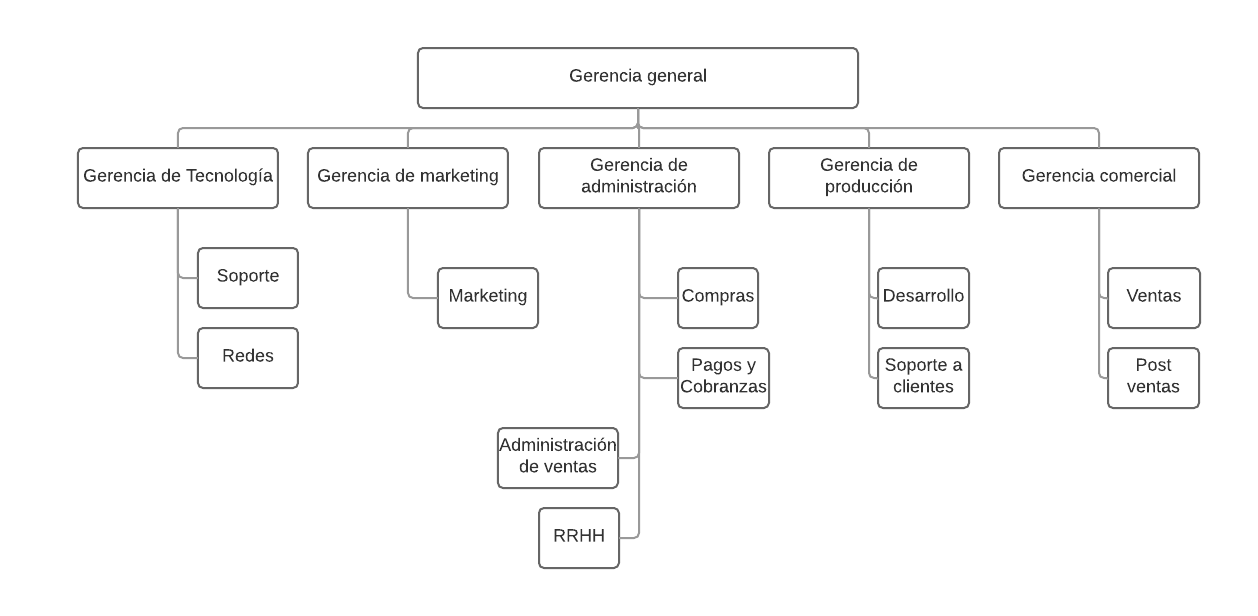
**Soporte del servicio**

Además, contamos con un servicio de soporte post-productivo especializado cuya finalidad es resolver los incidentes que se produzcan, tratando con cada cliente en forma personalizada, entendiendo que las necesidades de cada cliente son distintas y que el objetivo es que puedan utilizar nuestros servicios en forma satisfactoria.

# Organización requerida

# Distribución

Identity S.A. posee una estructura pequeña con personal multidisciplinario, tiene actualmente un organigrama orientado a las distintas funciones llevadas a cabo por medio de una departamentalización funcional. Se terceriza la asesoría legal, contable y de RRHH a estudios y consultoras especializadas.



# Proceso de toma de decisiones

Nuestra organización responde a un modelo de estructura simple. De todos modos, es básicamente una estructura simple; su juventud (ya que está en concepción) y su envergadura así lo determinan. Por consiguiente, la toma de decisiones está centralizada en la gerencia con prevalencia por las decisiones de tipo estratégico.

Existirá también una leve delegación vertical hacia los jefes de línea media con la responsabilidad de toma de decisiones operativas que no impacten sobre el resto de las áreas no comprendidas bajo su función.

A continuación, se listarán los pasos que comprenderemos en nuestro proceso de toma de decisiones.

1. Revisar contexto de la decisión.
2. Definir la situación sobre la que se decide.
3. Especificar los objetivos de la decisión.
4. Diagnosticar el problema.
5. Desarrollar alternativas de solución.
6. Evaluar las alternativas.
7. Elegir la mejor alternativa.
8. Implementar la alternativa elegida.
9. Evaluar la implementación de la alternativa elegida.

# Tratamiento de conflictos

Dada las características organizacionales de Identity S.A., se utilizará el modelo colaborativo de negociación, satisfaciendo la totalidad o la gran mayoría de sus intereses.

Este modelo está compuesto por dos pasos:

* Ir más allá de la posición: Para comenzar se trata de pasar de las posiciones a los intereses reales de las partes. Este paso consiste en concentrarse en los intereses que se encuentran por detrás de las posiciones.
* Identificar y priorizar intereses: Al concentrarnos en los intereses por detrás de las posiciones es preciso:
  + Identificar los intereses propios y los de la otra parte.
  + Hacer un listado para cada uno, estableciendo prioridades.
  + Explorar cómo se vinculan con las posiciones adoptadas por cada parte.
  + Evaluar la influencia de las necesidades.

En la negociación colaborativa las personas involucradas trabajan en conjunto para encontrar la solución del problema en cuestión.

# Análisis de puestos

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Gerencia General |
| Nombre del Puesto | Gerente General |
| Tareas | Se encarga de trazar las estrategias de la empresa a un alto nivel.  Es el responsable de planear, dirigir, controlar y evaluar las actividades de la empresa. |
| Edad | Entre 35 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de administración de empresas o afines. Deseado MBA o similar |
| Experiencia | > 10 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 63.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Gerente de Administración |
| Tareas | Sera responsable de supervisar el departamento de administración, encargándose de controlar las tareas de administración de cobros y pagos. También deberá encargarse de elegir el Estudio Integral (Legal y Contable) y la consultoría de RRHH. |
| Edad | Entre 25 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de administración de empresas o afines. |
| Experiencia | > 5 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 56.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Jefe de pagos y cobranzas |
| Tareas | Se encarga de utilización de recibos pre enumerados, concesión de descuentos, transferencia de valores y depósito integro de la cobranza. Además se encarga de arqueo sorpresivo, conciliación de extractos bancarios y control de pagos a proveedores, servicios, etc. |
| Edad | Entre 28 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de administración de empresa, contaduría o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Jefe de compras |
| Tareas | Se encarga de la contratación de servicios, selección de proveedores, proceso de licitación, negociación y asignación. |
| Edad | Entre 28 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de administración de empresa, contaduría o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Jefe de administración de Ventas |
| Tareas | Se encarga de gestionar la fuerza de ventas de la empresa. |
| Edad | Entre 28 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de mercadotecnia o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Jefe de RRHH |
| Tareas | Se encarga de gestionar la relación con la consultora de selección y los RRHH de la empresa. |
| Edad | Entre 28 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de gestión de RRHH o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Ventas |
| Nombre del Puesto | Gerente de Ventas |
| Tareas | Se encarga de establecer las estrategias de ventas de la empresa. Es el responsable de idear, planear, dirigir, controlar y evaluar los distintos proyectos de ventas de la empresa |
| Edad | Entre 30 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de administración de empresas, mercadotecnia o afines. |
| Experiencia | > 5 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 56.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Ventas |
| Nombre del Puesto | Vendedor |
| Tareas | Se encarga de gestionar el relacionamiento con clientes, y la concreción de todo el ciclo de ventas. |
| Edad | Entre 25 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Indistinto. |
| Experiencia | > 2 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Marketing |
| Nombre del Puesto | Gerente de Marketing |
| Tareas | Se encarga de establecer las estrategias publicitarias, trazar objetivos de marketing para la empresa, y establecer relaciones comerciales de marketing con distintas entidades. |
| Edad | Entre 28 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de marketing o afines. |
| Experiencia | > 5 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 28.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Marketing |
| Nombre del Puesto | Jefe de Marketing |
| Tareas | Se de llevar a cabo tareas asignadas con respecto a marketing tanto online como offline. Y gestionar las fuerzas publicitarias. |
| Edad | Entre 28 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de marketing o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Producción |
| Nombre del Puesto | Gerente de Producción |
| Tareas | Se encarga de establecer las estrategias de desarrollo de la compañía, con el objetivo de ofrecer la más alta calidad en la plataforma |
| Edad | Entre 26 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | > 5 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 56.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Producción |
| Nombre del Puesto | Jefe de Desarrollo |
| Tareas | Encargado de gestionar el equipo de desarrollo y los proyectos en cuestión. |
| Edad | Entre 28 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | > 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 42.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Producción |
| Nombre del Puesto | Analista de soporte a clientes |
| Tareas | Encargado de gestionar el soporte a clientes, brindado soluciones personalizadas y a demanda. Se ocupa del onboarding de nuevos clientes. |
| Edad | Entre 25 y 30 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado en curso de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | > 1 año |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 35.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Tecnología |
| Nombre del Puesto | Gerente de Tecnología |
| Tareas | Se encarga de establecer las estrategias de networking y soporte interno de la empresa. |
| Edad | Entre 26 y 50 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Carrera de grado de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | > 5 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 56.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Tecnología |
| Nombre del Puesto | Especialista en redes. |
| Tareas | Encargado de diseñar y mantener la infraestructura de networking de la compañía. |
| Edad | Entre 25 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Estudiante de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | Aproximadamente 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 28.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Tecnología |
| Nombre del Puesto | Analista de Soporte interno |
| Tareas | Gestionar los casos de soporte de los empleados internos |
| Edad | Entre 25 y 35 años |
| Sexo | Indistinto |
| Nivel Educativo | Estudiante de sistemas de información o afines. |
| Experiencia | Aproximadamente 3 años |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 28.000 |

**Áreas tercerizadas**

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Estudio Legal y contable |
| Tareas | Se encargará de resolver las tareas legales y contables de la empresa. |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 2.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| Sector | Administración |
| Nombre del Puesto | Consultora RRHH |
| Tareas | Se encargará de resolver las tareas relacionadas con RRHH |
| Referencia de Remuneración en el Mercado | $ 2.000 |