|  |
| --- |
| https://lh5.googleusercontent.com/JOYyUblgzTCsznqEBx8VPNFOMD5K-3ERHSdLgZlY2jt3Yk_C5H_aEL2Ng4EI2jl0HF3uGZAiLrrHLfaPEiX7c3ZNPFWF_oINJJ-t8sNfQr7HHGlzrNRpEosjG_mebD-GRFJ8jvo |
| ***Universidad Abierta Interamericana*** |

Franco Fazzito

Seminario de aplicación profesional

Índice

[1 Descripción general del negocio 7](#_Toc106216051)

[1.1 Descripción básica del negocio 7](#_Toc106216052)

[1.2 Situación actual del negocio 8](#_Toc106216053)

[1.3 ¿Qué hace único al negocio? 9](#_Toc106216054)

[1.4 Describa los factores claves que usted considera harán exitoso al negocio 10](#_Toc106216055)

[1.5 Estrategia: Definir misión y visión 11](#_Toc106216056)

[1.5.1 Marco temporal 11](#_Toc106216057)

[1.5.2 Alcances 12](#_Toc106216058)

[1.5.3 Competencias únicas 16](#_Toc106216059)

[1.5.4 Desafíos 17](#_Toc106216060)

[1.5.5 Misión 18](#_Toc106216061)

[1.5.5 Visión 18](#_Toc106216062)

[1.6 Identificar oportunidad/necesidad del Mercado 19](#_Toc106216063)

[1.7 Propuesta de valor para el cliente 20](#_Toc106216064)

[2. Análisis estratégico 21](#_Toc106216065)

[2.1 Análisis de contexto 21](#_Toc106216066)

[2.1.1 Descripción de la Industria 21](#_Toc106216067)

[2.1.2 Factores económicos 22](#_Toc106216068)

[2.1.3 Factores políticos 25](#_Toc106216069)

[2.1.4 Factores tecnológicos 27](#_Toc106216070)

[2.1.5 Factores sociales 29](#_Toc106216071)

[2.1.6 Atractivo de la industria 30](#_Toc106216072)

[2.1.7 Oportunidades y amenazas 31](#_Toc106216073)

[2.2 Análisis de la competencia 32](#_Toc106216074)

[2.2.1 Principales competidores 32](#_Toc106216075)

[2.2.2 Análisis de Cadena de Valor Propia 34](#_Toc106216076)

[2.2.3 Comparar Cadenas de Valor 38](#_Toc106216077)

[2.3 Fortaleza del negocio 41](#_Toc106216078)

[3. Análisis FODA 42](#_Toc106216079)

[3.1 Cuadro FODA 42](#_Toc106216080)

[Fortalezas 42](#_Toc106216081)

[Debilidades 42](#_Toc106216082)

[Oportunidades 42](#_Toc106216083)

[Amenazas 42](#_Toc106216084)

[3.2 Análisis del FODA 43](#_Toc106216085)

[3.2.1 Fortalezas: 43](#_Toc106216086)

[3.2.1 Debilidades: 43](#_Toc106216087)

[3.2.1 Oportunidades: 44](#_Toc106216088)

[3.2.1 Amenazas: 44](#_Toc106216089)

[4 Segmentación de mercado 45](#_Toc106216090)

[4.1 Criterios de segmentación 45](#_Toc106216091)

[4.1.1 Rentabilidad 45](#_Toc106216092)

[4.1.2 Mensurabilidad 45](#_Toc106216093)

[4.1.3 Capacidad de respuesta 45](#_Toc106216094)

[4.2 Variables de segmentación (negocios) 46](#_Toc106216095)

[4.2.1 Macro segmentación 46](#_Toc106216096)

[4.2.2 Microsegmentación 48](#_Toc106216097)

[4.3 Mercado meta 50](#_Toc106216098)

[4.3 Mercado meta 51](#_Toc106216099)

[5 estrategia 52](#_Toc106216100)

[5.1 Matriz Atractivo de la Industria / Fortalezas del Negocio 52](#_Toc106216101)

[5.1.1 Atractivo de la industria 52](#_Toc106216102)

[5.1.2 Fortaleza del negocio 52](#_Toc106216103)

[5.2 Programas generales de acción 54](#_Toc106216104)

[5.2.1 Estrategia de administración 55](#_Toc106216105)

[5.2.2 Estrategia de Servicio 56](#_Toc106216106)

[5.2.3 Estrategia de Tecnología 57](#_Toc106216107)

[5.2.4 Estrategia de Marketing 58](#_Toc106216108)

[5.2.5 Estrategia comercial 59](#_Toc106216109)

[5.3 Programas específicos de acción 60](#_Toc106216110)

[5.3.1 Programa específico de administración 60](#_Toc106216111)

[5.3.2 Programa específico de Produccion 64](#_Toc106216112)

[5.3.3 Programa específico de Tecnología 69](#_Toc106216113)

[5.3.4 Programa específico de Marketing 73](#_Toc106216114)

[5.3.5 Programa específico de Comercial 76](#_Toc106216115)

[Anexos 78](#_Toc106216116)

**Ficha de Seguimiento y Revisión**

* **Cambios de autor**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Fecha** | **Autor** | **Versión** | **Referencia de los cambios** |
| 22/04/2022 | Franco Fazzito | 1.0 | Confección del punto 1 |
| 22/04/2022 | Franco Fazzito | 1.1 | Confección del punto 2 y refinamiento de los puntos 1.3 hasta el 1.5 |
| 25/04/2022 | Franco Fazzito | 1.2 | Confección del punto 3 y refinamiento de los puntos 2 hasta el 2.1.6 |
| 26/04/2022 | Franco Fazzito | 1.3 | Refinamiento general del documento y corrección en errores de redacción para los puntos 1, 2 y 3 |
| 27/04/2022 | Franco Fazzito | 1.4 | Correcciones sobre ortografía y ajustes look and feel del documento en general |
| 28/04/2022 | Franco Fazzito | 1.5 | Revisión general previo a envío del primer avance |
| 19/05/2022 | Franco Fazzito | 1.6 | Correcciones primer avance |
| 21/05/2022 | Franco Fazzito | 1.7 | Confección del punto 4 y borrador de punto 5 |
| 22/05/2022 | Franco Fazzito | 1.8 | Confección del punto 5 y refinamiento del punto 4 |
| 23/05/2022 | Franco Fazzito | 1.9.0 | Refinamiento del punto 5 y agregación de anexos |
| 24/05/2022 | Franco Fazzito | 1.9.1 | Correcciones sobre ortografía y ajustes de look and feel del documento en general |
| 25/05/2022 | Franco Fazzito | 2.0 | Revisión general del documento |
| 10/06/2022 | Franco Fazzito | 2.1 | Se completo investigación sobre mercado meta |
| 13/06/2022 | Franco Fazzito | 2.2 | Corrección del punto 4 y refinamiento de criterios de segmentación, agregado de valores para mercado meta |
| 14/06/2022 | Franco Fazzito | 2.3 | Mejora de orden del punto 5 en orden gerencial hacia operativo |
| 15/06/2022 | Franco Fazzito | 2.3.1 | revisión general del documento y corrección de redacción/ortografía |

* **Revisiones**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Auditor** | **Versión Aprobada** | **Responsabilidad/Rol** | **Fecha** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# 1 Descripción general del negocio

## 1.1 Descripción básica del negocio

FSolutions es una empresa dedicada al desarrollo, mantenimiento y comercialización de soluciones de software para locales de venta de hardware.

Desde FSolutions ofrecemos una solución de gestión integral para la automatización de los procesos de venta de las computadoras de estos locales, de esta forma buscamos:

* Aumentar las ganancias y posicionamiento de los locales de venta de hardware que utilicen nuestros servicios, optimizando y automatizando sus procesos internos.
* Adaptar de manera rápida y sencilla nuestros servicios a cada uno de los procesos de negocio de nuestros clientes, mejorando así la facilidad de transición y adaptabilidad.
* Brindarles a las personas la posibilidad de poder acceder a una computadora acorde a sus necesidades de una manera más rápida y transparente.

## 1.2 Situación actual del negocio

FSolutions es una empresa joven creada a finales de 2019 por su fundador quien trabajo unos 5 años dentro de varios locales de venta de hardware armando computadoras y como servicio técnico de esta forma vio como estos llevaban sus procesos de manera manual causando a una pérdida de potenciales ganancias y retrasos en los pedidos debido a la desorganización y falta de estándares.

De esta forma vio la necesidad de poder tener una herramienta que supliera estos problemas durante todo el proceso de venta y sea fácil de adaptar dentro de los procesos de negocio de los locales.

Es por ello por lo que, tras un breve periodo de desarrollo, FSolutions sale al mercado con un MVP con un número reducido de servicios apuntado a sus primeros clientes con la intención de poder captar su primera cuota de mercado y obtener retroalimentación de este.

Actualmente la empresa se encuentra ubicada en capital federal, brindando sus primeros servicios a través una solución Mobile a unos 8 locales de venta de hardware para poder tomar su retroalimentación y de esta forma poder expandirlo en un hacia el resto del país.

## 1.3 ¿Qué hace único al negocio?

Nuestro principal diferenciador frente a la competencia y lo que hace único a nuestro negocio es la gestión integral que permite nuestra solución de gestión hacia los locales de venta de hardware, ya que mientras nuestra competencia solo ofrece ERPs con algunas funcionalidades extras de trazabilidad o ventas nosotros nos enfocamos en potenciar los procesos internos de cada uno de estos locales de venta de hardware ofreciendo la posibilidad de poder automatizar todos el proceso de venta de una computadora, desde la creación del presupuesto con el cliente que se acerca a la tienda hasta la entrega de la computadora y su posterior servicio de postventa.

De esta forma podemos ver como nuestra solución se adapta a todos los procesos de negocio de nuestro cliente, ayudando no solo a la trazabilidad y gestión de ventas que ofrece nuestra competencia sino también a poder aprovechar al máximo todo el potencial de ventas que tiene de una manera eficiente y transparente.

## 1.4 Describa los factores claves que usted considera harán exitoso al negocio

Desde FSolutions consideramos que los siguientes factores clave harán exitoso al negocio:

* Ofrecemos un servicio de gestión integral de todo el proceso de venta de una computadora diferenciándonos fuertemente de nuestra competencia.
* Respuesta rápida ante cambios en las necesidades de nuestros clientes gracias a la escalabilidad de nuestro servicio y al uso de nuevas tecnologías.
* Precio de suscripción con precio competitivo con diferentes tipos de planes que se adaptan a las necesidades del cliente junto con una prueba gratuita para poder tomar su retroalimentación a través de reseña.
* Contamos con capacitaciones en el uso del software, así como servicio técnico en caso de algún fallo o necesidad de ayuda por parte del cliente.
* Entrada en un mercado con muchas posibilidades de crecimiento con un producto innovador orientado a las necesidades del cliente.

## 1.5 Estrategia: Definir misión y visión

### 1.5.1 Marco temporal

El marco temporal de nuestro proyecto se desarrollará en 3 años debido a que no requerimos de una gran inversión inicial y estamos en un mercado en crecimiento debido a la suba en la demanda de computadoras personalizadas que se vio acelerada gracias a la pandemia expandiendo nuevas formas de trabajo remotas junto con nuevas formas de entretenimiento y deportes electrónicos, aunque también debemos tener en cuenta el factor cambiante respecto al país en términos de inflación y tipo de cambio que afectan negativamente y de manera directa a nuestra industria.

### 1.5.2 Alcances

Descripción de la escala de evaluación de prioridades para los distintos alcances del negocio.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ALCANCE** | **PRIORIDAD** | **EL PRODUCTO, MERCADO, O UBICACIÓN GEOGRÁFICA** |
| Nuevo | -- | … considerado en forma muy tentativa para la actividad del negocio. |
| - | … considerado en forma tentativa para la actividad del negocio. |
| E | … recibirá el nivel necesario de recursos. |
| + | … se le asigna un alto nivel de importancia y recursos adicionales para lograr una mejor posición competitiva. |
| ++ | … se le asigna el nivel más alto de importancia y los recursos necesarios para lograr la posición competitiva más destacada posible. |

#### 1.5.2.1 Alcance del mercado

Dentro de nuestro mercado detectamos 3 tipos de locales de venta de hardware basados en su tamaño y a quienes le sugerimos las distintos planes del servicio, entre ellos están:

* **Locales de venta de hardware pequeños:** entendemos como pequeños a aquellos locales con hasta 10 empleados y que llevan dentro del mercado menos de 2 años de actividad.
* **Locales de venta de hardware medianos:** entendemos como medianos a aquellos locales con hasta 20 empleados y que llevan dentro del mercado al menos 3 años de actividad.
* **Locales de venta de hardware grandes:** entendemos como grandes a aquellos locales con hasta 35 empleados y que llevan dentro del mercado al menos 5 años de actividad.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mercado** | -- | - | E | + | ++ |
| Locales de venta de hardware pequeños |  |  |  | X |  |
| Locales de venta de hardware medianos |  |  |  | X |  |
| Locales de venta de hardware grandes |  |  |  |  | X |

#### 1.5.2.2 Alcance del servicio

Como nombramos anteriormente basado en el tamaño del local de venta le recomendaremos su plan de servicio más adecuado a nuestro cliente el cual está dividido en:

* **Inicial:** orientado a locales de venta de hardware pequeños o pasando a ser medianos.
* **Normal:** orientado a locales de venta de hardware medianos más consolidados o pasando a ser grandes.
* **Premium:** orientado a los locales de venta de hardware más grandes.

Los cuales dividen sus funcionalidades de la siguiente forma:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Inicial | Normal | Premium |
| Creador de presupuesto. | Creador de presupuesto. | Creador de presupuesto. |
| Asistente de armado. | Asistente de armado. | Asistente de armado. |
| Asistente de entrega. | Asistente de entrega. | Asistente de entrega. |
| Gestión de stock. | Gestión de stock. | Gestión de stock. |
| máximos de conexiones concurrentes: 10. | máximos de conexiones concurrentes: 20. | máximos de conexiones concurrentes: 35. |
|  | Facturación y entrega de documentos. | Facturación y entrega de documentos. |
|  | Gestión de proveedores. | Gestión de proveedores. |
|  |  | Reporting. |
|  |  | Soporte especializado. |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Producto/Servicio** | -- | - | E | + | ++ |
| Inicial |  |  |  | X |  |
| Normal |  |  |  | X |  |
| Premium |  |  |  |  | X |

#### 1.5.2.3 Alcance geográfico

Dentro del alcance geográfico planeamos en un principio para poder validar el producto y debido a la mayor concentración de locales enfocarnos en Ciudad Autónoma de Buenos Aires en primer lugar para luego extenderlo hasta provincia de buenos aires y posteriormente a nivel nacional, de esta forma conseguimos un mejor costo para captar cuota de mercado segmentando el marketing y esfuerzos en conseguir nuevos clientes.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Geográfico** | -- | - | E | + | ++ |
| Ciudad Autónoma de Buenos Aires |  |  |  |  | X |
| Provincia de buenos aires |  |  |  | X |  |
| Resto del país |  |  | X |  |  |

### 1.5.3 Competencias únicas

#### 1.5.3.1 Tecnologías

##### 1.5.3.1.1 Utilización de servicios cloud

La utilización de servicios a través de la nube nos permitirá expandir de forma rápida hacia nuevos clientes debido a la escalabilidad por demanda que estos nos ofrecen, permitiéndonos ofrecer un servicio de mayor calidad a un costo menor y con gran capacidad de crecimiento.

##### 1.5.3.1.1 Utilización de nuevas y últimas tecnologías

Entendemos la importancia de mantener nuestros productos desarrollados con las últimas tecnologías con la intención de aprovechar todas las nuevas características de estas, es por ello por lo que fomentamos la investigación sobre nuevas tecnologías y herramientas por parte de nuestro equipo de desarrollo.

#### 1.5.3.2 Comercialización

##### 1.5.3.2.1 Plan de suscripción con un servicio innovador

Sabemos la problemática por la que pasan la gran mayoría de locales de hardware debido a sus procesos manuales, así como la dificultad por la inestabilidad económica para la compra de un producto de software, es por ello por lo que planteamos ofrecer una solución integral de gestión con una forma de suscripción mensual basado en el tamaño de la tienda junto con una prueba gratuita para poder obtener retroalimentación del cliente en forma de reseña.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Competencias claves** | -- | - | E | + | ++ |
| Utilización de servicios cloud |  |  | X |  |  |
| Utilización de nuevas y últimas tecnologías |  |  |  | X |  |
| Plan de suscripción con un servicio innovador |  |  |  |  | X |
|  |  |  |  |  |  |

### 1.5.4 Desafíos

#### 1.5.4.1 Aumentar nuestra cuota de mercado.

Uno de los principales desafíos que tenemos es el de llegar una mayor cantidad de clientes para poder desarrollar nuestro negocio y poder expandirlo hacia el resto de la argentina, es por ello por lo que elegimos hacer campañas de marketing y contactar a potenciales clientes para dar a conocer nuestros servicios.

#### 1.5.4.2 Lograr el posicionamiento de nuestros servicios ante el cliente.

Buscamos llegar a nuestros clientes como un servicio innovador que potencie en gran medida sus ventas y agilidad de trabajo consiguiendo así el posicionamiento de nuestros servicios ante el cliente.

#### 1.5.4.3 Mejorar la experiencia de los clientes del servicio.

Sabemos que una buena experiencia de uso es importante a la hora de que nuestros clientes opten por nuestro servicio, por eso priorizamos la retroalimentación conforme al uso del servicio junto con una prueba gratuita durante el primer mes.

#### 1.5.4.4 Mantener costos competitivos.

Uno de nuestros más grandes desafíos es poder mantener un costo competitivo con respecto a la competencia para poder obtener cuota de mercado de una manera más rápida y poder dar a conocer las ventajas de nuestro servicio en el mercado.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Desafíos** | -- | - | E | + | ++ |
| Aumentar nuestra cuota de mercado |  |  |  |  | X |
| Lograr el posicionamiento de nuestros servicios ante el cliente |  |  |  | X |  |
| Mejorar la experiencia de los clientes del servicio |  |  |  | X |  |
| Mantener costos competitivos |  |  |  | X |  |

### 1.5.5 Misión

FSolutions es una empresa que ofrece soluciones de gestión integrales orientadas específicamente a los locales de venta de hardware.

Nuestro objetivo es promover la mejora constante de los procesos internos de cada uno de nuestros clientes a través del uso de nuestras soluciones para poder lograr un aumento en sus ganancias y posicionamiento con respecto a su competencia.

### 1.5.5 Visión

Ser reconocidos como la empresa líder en servicios de gestión para locales de venta de hardware a nivel nacional.

## 1.6 Identificar oportunidad/necesidad del Mercado

Actualmente la gran mayoría de locales de venta de hardware realizan gran parte de sus procesos de manera manual o con una rudimentaria digitalización lo que causa una gran desorganización, así como retrasos y cancelaciones de los pedidos, sumado al gran factor de error humano que se puede dar por presupuestar una computadora de manera incorrecta o no tomar en cuenta la falta de stock con su nuevo costo de un componente que todavía no ingresó en el inventario.

Es por ello por lo que vimos la necesidad en el mercado de una solución que integre todo el proceso de venta de una computadora, desde la creación del presupuesto de forma correcta basado en las necesidades del cliente hasta la entrega de esta con la posibilidad de gestionar ante algún componente defectuoso y no solo los procesos más superficiales como gestión de stock, facturación y seguimiento de un pedido como ofrece nuestra competencia.

A su vez los consumidores de este tipo de computadoras cada vez son más debido al crecimiento de trabajo remoto, así como nuevas posibilidades de trabajo, entretenimiento y deportes electrónicos debido a la pandemia, pero como si fuera poco estos cada vez son más exigentes y específicos con sus necesidades lo que hace todo un desafío para un local de venta de hardware poder manejarlo, es por ello por lo que nos centramos en apoyarlos para poder satisfacer esta demanda creciente.

## 1.7 Propuesta de valor para el cliente

Nuestra propuesta de valor es la brindar un servicio de gestión integral específico para los locales de venta de hardware que permita automatizar todos sus procesos internos y llevar trazabilidad de todo el proceso de venta de una computadora, de esta forma se aumentaran las ganancias y posicionamiento frente a la competencia debido menor error humano y desorganización.

Gran parte de nuestra propuesta de valor se basa en lo integral de nuestro servicio durante el proceso de venta de una computadora hacia el cliente que se acerca a la tienda ya que permite acompañar durante todo este proceso de venta de la siguiente manera:

1. **Creación del presupuesto:** cuando un cliente se acerca para poder hacer un presupuesto de una computadora, nuestro servicio le permite crear de manera automática este en base a la cantidad de dinero que quiera gastar y el uso que le dará el cliente.
2. **Armado de la computadora:** nuestro servicio cuenta con un asistente de armado que le permitirá gestionar todo el proceso de armado e indicar un fallo si así ocurriese, en ese caso el servicio le brindará un reemplazo equivalente en calidad y precio, posteriormente le notificará al cliente y registrará la incompatibilidad o mal funcionamiento para poder hacer mejores y más acertados presupuestos en un futuro, de esta forma se indicará la computadora como armada.
3. **Entrega de la computadora:** nuestro servicio permitirá indicar la computadora como entregada y en caso de que el cliente presente algún mal funcionamiento podrá devolverla indicándose también así en el servicio indicando su fallo y el servicio permitirá buscar un reemplazo en equivalente en calidad y precio en el componente defectuoso.

De esta forma vemos como nuestro servicio acompaña durante todo el proceso de negocio de la venta de una computadora por parte de la tienda, permitiendo mejorar internamente los procesos más complejos y dando trazabilidad durante todo el proceso de armado junto con la posterior entrega.

# 2. Análisis estratégico

## 2.1 Análisis de contexto

### 2.1.1 Descripción de la Industria

Nuestra empresa se desarrollará dentro de la industria de los servicios, se denomina empresas de servicios a aquellas empresas ya sean públicas o privadas que tiene por función brindar una actividad que las personas necesitan para la satisfacción de sus necesidades a cambio de un precio.

El producto que ofrecen es intangible y cuenta con una red de personal y equipamiento que permiten que este funcione. Este tipo de empresas no compra un producto y se lo convierte en otro como puede pasar en una fábrica, sino que ven las necesidades y recursos del grupo objetivo que quieren satisfacer a través de un estudio de mercado y buscan satisfacer esa necesidad.

Las empresas de servicios integran lo que se denomina sector terciario y es el sector que más creció en los últimos años en los países más desarrollados y creando numerosos puestos de trabajo para la sociedad.

### 2.1.2 Factores económicos

#### 2.1.2.1 Tipo de cambio

El tipo de cambio no favoreció a la Argentina en los últimos años, convirtiéndose en uno de los principales factores, por los cuales las compañías del exterior comenzaron a buscar nuevos recursos dentro del país ya que permite contratar recursos humanos de una forma más barata, así mismo la falta de salarios competitivos y condiciones de contratación desfavorables en varios casos han obligado a que muchos profesionales busquen trabajo en el exterior, ya sea de manera directa o como freelance para poder tener un salario mucho más competitivo.

Actualmente hay múltiples tipos de cambio en la economía argentina con respecto al dólar (moneda que por muchos argentinos es usada como reserva de valor) como pueden ser: El dólar blue, contado con liqui, dólar bolsa, dólar ahorro, el dólar minorista, dólar mayorista, el dólar para industria y hasta un dólar dedicado exclusivamente al agro. Así mismo, hubo un incremento del dólar blue de un 50% considerando los valores promedio del primer trimestre de 2021 comparados al primer trimestre de 2022.

Esto afecta sin lugar a duda a las empresas que sufren un gran problema a la hora de encontrar personal capacitado quienes prefieren un sueldo más competitivo en dólares trabajando hacia el exterior del país.

#### 2.1.2.2 Inflación

En los últimos años, el promedio de la inflación fue superior al 30% anual, cuando en ese período la suba de precios en los países emergentes y en desarrollo fue en promedio de un poco más del 5%. Es decir, que la economía argentina experimentó un ritmo de crecimiento de precios a una velocidad 6 veces superior al resto del mundo. El año pasado fue aún peor con el 42,02% durante 2020 comparado a los 50,9% durante 2021 y recientemente en marzo de este año teniendo uno de los meses con mayor inflación en los últimos años que fue de unos 6.7%.

Sin lugar a duda es un factor muy importante a la hora de proyectar cualquier empresa. Por este motivo este punto se convierte en un limitante importante, cuando pensamos y proyectamos expandir operaciones, o intentar llegar a más clientes ya que debemos contar con una excelente administración económica, acompañada de una muy buena política de inversión para evitar que la inflación propia de la Argentina, no nos liquide todo el capital que obtendremos como ganancia, dado que vale mencionar que estos ingresos serán en pesos argentinos y no en dólares.

Así como nombramos durante el análisis del tipo de cambio, la inflación también afecta de manera negativa a la hora de poder encontrar personal ya que debemos actualizar su salario conforme a la inflación si queremos realmente que se queden en nuestra empresa.

#### 2.1.2.3 PBI

Tabla

Descripción generada automáticamenteTabla

Descripción generada automáticamenteEl crecimiento del PBI es crucial para la economía, ya que su incremento refleja un aumento de la actividad económica local. Durante los últimos años este número fue desfavorable teniendo en 2018 una caída del 2,6% junto con otra caída en el 2019 de un 2,1% y cerrando con un desplome durante 2020 del casi 10% aunque en el 2021 se volvió a la suba con 8.3%.

La inestabilidad en términos de PBI puede afectar directamente a nuestra empresa ya que, si accedemos a préstamos o financiación inicial para poder adentrarnos en el mercado, debemos tener cuidado con el coste de repago de los préstamos, así como los reajustes de las tasas de interés, aunque ante una posible suba nuevamente durante este año podríamos conseguir un mejor financiamiento.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Factores Económicos | MUY POCO ATRACTIVO | POCO ATRACTIVO | NEUTRO | ATRACTIVO |
| Tipo de cambio |  |  | X |  |
| Inflación |  |  | X |  |
| Producto Bruto Interno (PBI) |  | X |  |  |

### 2.1.3 Factores políticos

#### 2.1.3.1 Ley de economía del conocimiento

La Ley de Economía del Conocimiento, sancionada en octubre de 2020, apunta a promover nuevas tecnologías, generar valor agregado, fomentar el empleo de calidad, facilitar el desarrollo de pymes y aumentar las exportaciones de las empresas que se dediquen a servicios basados en el conocimiento.

El régimen prevé la emisión de un bono de crédito fiscal intransferible por un monto equivalente de hasta el 70% o el 80% -según el caso- de las contribuciones patronales pagadas que podrá ser utilizado para pagar el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y otros impuestos nacionales durante los 24 meses posteriores a su emisión, prorrogables por 12 meses más.

Nuestra industria se ve comprendido por este bajo el rubro de software y servicios informáticos y digitales, además la categorización de empresa por tamaño para recibir los beneficios segmentados se hará en base a criterios de ventas y personal ocupado establecidos por la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y los Emprendedores.

Viendo también las inversiones computables para para el cumplimiento del requisito adicional que serían para I+D (ejemplo: adquisición de tecnología no incorporada y conocimiento), como para el de capacitación (ejemplo: becas que la empresa otorgue a sus empleados).

Además, con la disposición 3/2021 publicada hace unos meses, el Ministerio de Desarrollo Productivo estableció la modalidad para que empresas provenientes de la Ley de Promoción de la Industria del Software (Ley N° 25.922.) que decidan ingresar en el registro de la Ley de Economía del Conocimiento y, que no estén en normal cumplimiento de sus obligaciones, puedan regularizar su situación, previa notificación de los resultados de sus informes de auditoría.

#### 2.1.3.2 Ley de emprendedores

El Congreso de la Nación aprobó la Ley de Emprendedores, el objetivo principal de esta ley es el de incentivar la actividad emprendedora en el país y el aumento del capital emprendedor argentino.

Con la implementación de esta nueva regulación legal cada idea puede convertirse en un emprendimiento de manera simple, ágil y rápida, eliminando las trabas burocráticas. Asimismo, la normativa apunta a incentivar la economía y generar más empleo en todo el territorio nacional.

Algunos de los beneficios de esta ley son:

* La posibilidad de constituir una empresa en 24 horas es uno de los capítulos centrales de la ley con una nueva figura jurídica que llevará el nombre de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) y podrá crearse y manejarse en forma digital desde cualquier lugar del país.
* Permite además abrir una cuenta bancaria simplificada y digitalizar firma, libros y poderes, incorporar uno o más accionistas y emitir acciones de mismo derecho a diferente precio.
* Para desarrollar la industria del capital emprendedor, la ley contempla beneficios impositivos para los inversores registrados que apuesten por el desarrollo de ideas argentinas.
* Además, con el propósito de facilitar y agilizar el proceso de financiamiento a los emprendedores, se crea el Fondo Nacional de Capital Emprendedor (FONDCE).
* A partir de este fideicomiso, se crearán fondos de capital emprendedor de naturaleza público-privada para generar estímulos para inversores de proyectos de alto impacto.
* También se seleccionarán 13 aceleradoras (3 de ellas de base científica), con licencias por 4 años, a las que se destinarán aportes para los gastos operativos y para la inversión conjunta en emprendimientos argentinos.
* Asimismo, la ley contempla la regulación de mecanismos de financiamiento colectivo para democratizar y federalizar la posibilidad de que los argentinos inviertan en el talento local.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Factores Políticos | MUY POCO ATRACTIVO | POCO ATRACTIVO | NEUTRO | ATRACTIVO |
| Ley de economía del conocimiento |  |  |  | X |
| Ley de emprendedores |  |  |  | X |

### 2.1.4 Factores tecnológicos

#### 2.1.4.1 Avances tecnológicos

Dentro del rubro de los servicios los avances tecnológicos han tomado gran fuerza. La mejora de las telecomunicaciones, los nuevos transportes, los servicios financieros, la educación y los medios de comunicación han experimentado un profundo desarrollo como consecuencia del progreso tecnológico.

El comercio ha vivido una gran revolución con las nuevas tecnologías. Prueba de ello es el e-commerce o comercio electrónico. Las compras online cada vez son más frecuentes. En este campo encontramos gigantes empresariales como Amazon, un dominador hegemónico del comercio electrónico.

Además de ello vemos cómo el poder de la información para la toma de decisiones cada vez aumenta más con su aplicación en recursos y herramientas en los sistemas de gestión (ERP) y en Business intelligence (BI).

Esto nos da pie a poder explotar un diferencial competitivo dentro de la tecnología que es aquella que ofrece una experiencia o un resultado que ninguno o pocos competidores ofrecen. Por lo tanto, puede ser considerada como un diferencial del negocio, de esta forma es que desde FSolutions alentamos al uso de las nuevas tecnologías por parte de nuestro equipo de desarrollo ya que nos permite poder profundizar el impacto de nuestro principal diferencial frente a la competencia de una manera más rápida e innovadora.

A su vez también permite la optimización de la atención y soporte al cliente brindando servicios más ágiles, que anticipan las necesidades de los clientes y ofrecen experiencias memorables a través de internet.

La tecnología en el sector de servicios siempre estará en sintonía con la satisfacción y la experiencia de los clientes, aunque su aplicación sea en la organización o mejora de los procesos internos. Esto sucede porque todos los beneficios resultan en una optimización operativa y mejores servicios prestados.

Otro detalle importante es que el impacto de la tecnología en el sector de servicios es constante, es decir, es necesario hacer un seguimiento de las tendencias y novedades regularmente para poder estar a la vanguardia.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Factores Tecnológicos | MUY POCO ATRACTIVO | POCO ATRACTIVO | NEUTRO | ATRACTIVO |
| Avances tecnológicos |  |  |  | X |

### 2.1.5 Factores sociales

#### 2.1.5.1 Implicaciones sociales del aislamiento social

La cuarentena que se realizó en argentina durante el 2020 tuvo un gran impacto a nivel sociocultural y cambiando la rutina junto con trabajo y estudio de todos los argentinos, tuvo impactos tanto a nivel social como psicológico sobre toda la población, durante este tiempo se empezó a extender el uso y normalización de la tecnología para todos los aspectos cotidianos de la vida y es por ello que muchas personas vieron la necesidad de acercarse a esta para poder sentirse cercano tanto con sus familiares y amigos, marcando un antes y un después en la adoptación de la tecnología.

Sumado a esto vemos como el trabajo remoto, nuevos puestos laborales, así como nuevas formas de entretenimiento y deportes digitales se expandieron a través del mundo aumentando de forma significativa la demanda de computadoras que procesan cada vez más información y de una forma más precisa.

Entendiendo este contexto es que vemos la oportunidad de poder ingresar a un mercado que el aislamiento social y la pandemia aceleró de manera rápida.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Factores Sociales | MUY POCO ATRACTIVO | POCO ATRACTIVO | NEUTRO | ATRACTIVO |
| Implicaciones sociales del aislamiento social |  |  |  | X |

### 2.1.6 Atractivo de la industria

Tras el análisis de cada uno de los factores tanto en el macroentorno como en el microentorno indica que nuestra industria a la que estamos apuntando tiene un nivel de atractivo medio.

Nuestros principales motivos para elegir este atractivo medio se basan en lo beneficioso de estar dentro un mercado en crecimiento con cada vez más posibles clientes requiriendo servicios para poder satisfacer sus necesidades sumado a un impulso que nos dio la pandemia si tomamos los factores sociales, aunque por otra parte vemos la situación actual del país tanto en términos inflacionarios como en tipo de cambio nos juega en contra debido a un mayor riesgo de tomar crédito y la dificultad para poder conseguir personal capacitado en un contexto donde miran hacia el exterior en búsqueda de salarios mucho más competitivos.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Evaluación general de la industria | ATRACTIVO ESCASO | ATRACTIVO MEDIO | ATRACTIVO ELEVADO |
| Evaluación general |  | X |  |

### 2.1.7 Oportunidades y amenazas

#### **2.1.7.1 Oportunidades**

1. Estamos dentro de un mercado en crecimiento donde cada vez más personas buscan servicios para poder satisfacer sus necesidades.
2. Apoyo a sectores de la economía del conocimiento por parte del gobierno.
3. Apoyo a la creación de startups por parte del gobierno facilitando la creación de esta y la gestión impositiva.
4. Crecimiento del área de tecnología utilizada para la creación de servicios.
5. Aumento de oportunidades de productos en el mercado de la tecnología usada para servicios.

#### **2.1.7.2 Amenazas**

1. El contexto inflacionario del país complica a la industria de servicios.
2. Tasas de intereses altas para la solicitud de préstamos y créditos, dificulta el acceso a servicios por el alto coste.
3. Poca predictibilidad en cuanto a factores económicos pueden generar incertidumbre.

## 2.2 Análisis de la competencia

### 2.2.1 Principales competidores

Dentro de nuestro análisis pudimos identificar a 2 principales competidores los cuales tienen el mismo segmento de clientes nuestro y que cuenta con una alternativa de gestión para mejorar sus procesos.

#### 2.2.1.1 Competidor 1 Zeus gestión

Texto

Descripción generada automáticamente con confianza media

**Descripción:** Zeus gestión es un servicio de la empresa infosis de origen argentino y está enfocada en ser un ERP hacia locales de venta de hardware.

Entre sus principales servicios, tienen las funcionalidades de:

* Proceso de venta con presupuestos, pedidos, remitos y facturas manuales
* Proceso de compra con emisión de facturas, remitos, órdenes de compra, cotizaciones y sugerencias de compra.
* Cobro con QR de Mercado Pago.
* Administración de saldos, pagos, imputación de comprobantes.
* Sigue los movimientos de apertura y cierre de caja.

Escalas de precio por sucursal, control de stock y ventas

**Datos de la Empresa:**

* País: Argentina.
* Sitio web: <https://erp.electronica.zeusgestion.com/>
* Redes Sociales: <https://www.instagram.com/zeustecnologia/?hl=en>
* Teléfono: +54 011 5218 4378
* Dirección: Monteagudo 275. 3° Piso, Distrito Tecnológico, Buenos Aires.

#### 2.2.1.1 Competidor 2 Flexxus

Flexxus – Software de Gestión ERP

**Descripción:** la plataforma Flexxus ofrece distintos servicios ERP personalizados hacia distintos tipos de comercios, entre ellos tiene una personalización específica para locales de tecnología e informática.

Entre sus principales servicios, tienen las funcionalidades de:

* Gestión de RMA (gestión de control y trazabilidad de toda la mercadería devuelta por fallas).
* Gestión de comisión y premios a vendedores.
* Gestión de stock y emisión de comprobantes.
* Gestión de proveedores.
* Generación de órdenes de compra.
* Análisis de Rentabilidad y Resultado por Tenencia.
* Servicio Técnico.
* Análisis Costo/Oportunidad.
* Plataforma de E-Commerce.

**Datos de la Empresa:**

* País: Argentina.
* Sitio web: <https://www.flexxus.com.ar/software-de-gestion-para-venta-de-insumos-informaticos-y-tecnologicos/>
* Redes Sociales: <https://www.instagram.com/flexxuserp/?hl=en>
* Teléfono: +54 011 5352 5500
* Dirección: Humberto 1º 843, X5000 Córdoba.

### 2.2.2 Análisis de Cadena de Valor Propia

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

Para nuestra empresa utilizaremos una cadena de servicios.

Tabla

Descripción generada automáticamente

#### 2.2.2.1 Análisis de Cadena de Valor Propia - FSolutions

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dirección general y de recursos humanos** | | | | |
| * Posicionamiento de la empresa como una marca confiable y competitiva. * Enfocados sobre las necesidades del cliente. * Contratación de personal competitivo y relevante. * Staff pequeño. | | | | |
| **Organización interna y tecnología** | | | | |
| * Investigación sobre nuevas oportunidades de negocio. * Investigación sobre las nuevas necesidades del cliente. * Área de marketing. * Área de ventas. * Área de desarrollo. * Infraestructura cloud. | | | | |
| **Infraestructura y ambiente** | | | | |
| * Generación de espacios dentro de la compañía, para poder tener contacto con el cliente. | | | | |
|  | | | | |
| **Abastecimiento** | | | | |
| * Adquisición de equipos tecnológicos para poder desarrollar las actividades propias del negocio. * Generación de espacios campañas de marketing en redes sociales. * Capacitación a empleados en nuevas tecnologías y workshops para compartir el conocimiento. | | | | |
| **Marketing y ventas** | **Personal de contacto** | **Soporte físico y de habilidades** | **Prestación** | **Cliente** |
| * Contacto con cliente mediante email y a través de página web. * Uso de campañas de marketing en redes sociales. * Desarrollo de nuevas propuestas comerciales según el cliente. | * Presentación del negocio a nuevos clientes y entrega de una prueba gratuita. * Comunicar de manera efectiva las características de los servicios. | * Entrega de equipos para el equipo de desarrollo y de soporte técnico. * Personal talentoso y capacitado en las últimas tecnologías. | * Prestación de servicios integrales de gestión para locales de venta de hardware brindando una mejora considerable en la optimización de sus procesos internos. | * Generar un impulso en las ventas de nuestros clientes automatizando todo el proceso de venta de una computadora. * Pedir reseñas sobre la prueba gratuita y obtener retroalimentación para mejorar la experiencia. * Realizar estudios de mercado para entender por qué un cliente nos volvería a elegir y captar más cuota de mercado. |
|
|
|

#### 2.2.2.2 Cadena de Valor de competidor 1 - Zeus gestión

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dirección general y de recursos humanos** | | | | |
| * Enfocados en brindar servicios amplios de ERP para varios sectores. * Staff grande. | | | | |
| **Organización interna y tecnología** | | | | |
| * Investigación sobre nuevas oportunidades de negocio. * Área de marketing. * Área de ventas. * Área de desarrollo. | | | | |
| **Infraestructura y ambiente** | | | | |
| * Oficinas grandes distribuidas por varias localidades céntricas. | | | | |
| * Generación de espacios dentro de la compañía, para poder tener contacto con el cliente. | | | | |
| **Abastecimiento** | | | | |
| * Adquisición de equipos tecnológicos para poder desarrollar las actividades propias del negocio. * Adquisición de muebles, comida y servicios para la oficina. * Generación de campañas de marketing en redes sociales. * Atender necesidades de infraestructura local. | | | | |
| **Marketing y ventas** | **Personal de contacto** | **Soporte físico y de habilidades** | **Prestación** | **Cliente** |
| * Contacto con cliente mediante email y a través de página web. * Desarrollo de nuevas propuestas comerciales según el cliente. | * Contacto directo con clientes. * Contacto directo con potenciales clientes. | * Entrega de tarjetas de acceso a los empleados. * Formulario de depósito para pago de servicio con débito automático. | * ERP con funcionalidades extras orientadas hacia los locales de venta junto con integraciones. | * Generar un aumento en las ventas brutas del cliente digitalizando ciertos procesos. * Realizar estudios de mercado para poder captar más clientes. |
|
|
|

#### 2.2.2.2 Cadena de Valor de competidor 2 - Flexxus

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Dirección general y de recursos humanos** | | | | |
| * Enfocados en brindar servicios amplios de ERP para varios sectores. * Staff grande. | | | | |
| **Organización interna y tecnología** | | | | |
| * Investigación sobre nuevas oportunidades de negocio. * Área de marketing. * Área de ventas. * Área de desarrollo. | | | | |
| **Infraestructura y ambiente** | | | | |
| * Oficinas grandes distribuidas por varias localidades céntricas. | | | | |
| * Generación de espacios dentro de la compañía, para poder tener contacto con el cliente. | | | | |
| **Abastecimiento** | | | | |
| * Adquisición de equipos tecnológicos para poder desarrollar las actividades propias del negocio. * Adquisición de muebles, comida y servicios para la oficina. * Generación de campañas de marketing en redes sociales. * Atender necesidades de infraestructura local. | | | | |
| **Marketing y ventas** | **Personal de contacto** | **Soporte físico y de habilidades** | **Prestación** | **Cliente** |
| * Contacto con cliente mediante email y a través de página web. * Uso de campañas de marketing en redes sociales. * Desarrollo de nuevas propuestas comerciales según el cliente. | * Presentación del negocio a nuevos clientes y entrega de una prueba gratuita. * Comunicar de manera efectiva las características de los servicios. | * Entrega de tarjetas de acceso a los empleados. * Formulario de depósito para pago de servicio con débito automático. | * ERP con funcionalidades extras orientadas hacia los locales de venta junto con integraciones. * Servicio de ecommerce automático con los productos que se ofrecen. | * Generar un aumento en las ventas brutas del cliente digitalizando ciertos procesos. * Realizar estudios de mercado para poder captar más clientes. |
|
|
|

### 2.2.3 Comparar Cadenas de Valor

#### 2.2.3.1 Comparación Cadena de Valor Competidor 1 – Zeus gestión

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comparación con Zeus gestión | GRAN DEBILIDAD | DEBILIDAD LEVE | EQUILIBRADOS | FORTALEZA LEVE | GRAN FORTALEZA |
| Dirección general y de recursos humanos |  |  |  | X |  |
| Organización interna y tecnología |  |  | X |  |  |
| Infraestructura y ambiente |  | X |  |  |  |
| Abastecimiento |  |  | X |  |  |
| Marketing y ventas |  |  |  | X |  |
| Personal de contacto |  |  |  | X |  |
| Soporte físico y de habilidades |  |  |  | X |  |
| Prestación |  |  |  |  | X |
| Cliente |  |  |  | X |  |

#### 2.2.3.2 Comparación Cadena de Valor Competidor 2 - Flexxus

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Comparación con Flexxus | GRAN DEBILIDAD | DEBILIDAD LEVE | EQUILIBRADOS | FORTALEZA LEVE | GRAN FORTALEZA |
| Dirección general y de recursos humanos |  |  |  | X |  |
| Organización interna y tecnología |  |  | X |  |  |
| Infraestructura y ambiente |  | X |  |  |  |
| Abastecimiento |  |  | X |  |  |
| Marketing y ventas |  |  | X |  |  |
| Personal de contacto |  |  | X |  |  |
| Soporte físico y de habilidades |  |  |  | X |  |
| Prestación |  |  |  |  | X |
| Cliente |  |  |  | X |  |

#### 2.2.4 Fortalezas y debilidades

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

#### 2.2.4.1 Fortalezas:

1. Entrega de prueba gratuita junto con reseña una vez finalizada.
2. Modelo de negocio enfocado totalmente en las necesidades del cliente.
3. Plataforma de gestión integral de cada uno de los procesos internos de venta diferenciándonos de nuestra competencia la cual ofrece servicios de ERP sobre procesos más superficiales.
4. Venta online del servicio.
5. Uso de tecnología de última generación.

#### 2.2.4.2 Debilidades:

1. Reducida cantidad de personal y departamentos más pequeños.
2. Recursos económicos más limitados.
3. Menor experiencia en el mercado.
4. Imagen de negocio menos reconocida en comparación a nuestros competidores.

## 2.3 Fortaleza del negocio

Por todo lo descrito anteriormente, a través de las evaluaciones realizadas de nuestros competidores directos podemos indicar que el negocio al que apuntamos tiene una fortaleza media.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Fortaleza del negocio | FORTALEZA BAJA | FORTALEZA MEDIA | FORTALEZA ALTA |
| Evaluación general |  | X |  |

# 3. Análisis FODA

## 3.1 Cuadro FODA

|  |  |
| --- | --- |
| Fortalezas | Debilidades |
| * Investigación constante en nuevas tecnologías y necesidades del cliente. * Planes de suscripción con tarifas claras. * Servicios diferenciales de gestión enfocados a las necesidades del cliente. * Bajos costos de operación. | * No se cuenta aún con una gran cuota de mercado. * No se cuenta con experiencia en el mercado. * No se cuenta con la publicidad suficiente. * Capacidad financiera reducida. |
| Oportunidades | Amenazas |
| * Estamos en un mercado en crecimiento con una demanda creciente debido a la pandemia. * Pocos competidores a nivel local que puedan hacer lo mismo. * Gran número de tiendas de hardware que todavía no cuenta con una herramienta de gestión dentro de su local. | * Altas tasas de interés para obtener financiación. * Incertidumbre debido al contexto inflacionario. |

## 3.2 Análisis del FODA

### 3.2.1 Fortalezas:

Nuestra mayor fortaleza y a su vez nuestro principal diferenciador con respecto a la competencia es que ofrecemos un servicio integral de gestión que permite impulsar las ventas y el posicionamiento de los clientes que nos eligen utilizando un modelo de suscripción mensual como medio de pago.

Por otro lado, al no contar con una alta cantidad de personal y gracias a la ayuda de nuevas tecnologías que facilitan y automatizan mucho el trabajo manual nos permite tener bajos costos para obtener un buen margen en nuestras ganancias.

### 3.2.1 Debilidades:

Nuestras debilidad está centrada en que cuando salgamos a competir con el resto del mercado vamos a competir contra una otros servicios que llevan más tiempo en el mercado, así como una mayor cuota de este, lo que nos va a resultar desfavorable sobre todo durante los primeros periodos hasta poder ganar un mayor posicionamiento y cuota de mercado.

Por otro lado, al ser una empresa que recién está entrando en el mercado todavía no poseemos gran capacidad financiera lo que nos lleva a no poder contar con la capacidad de publicidad que nos gustaría.

### 3.2.1 Oportunidades:

Creemos que este mercado nos está dando una gran oportunidad de entrada debido al gran aumento de la demanda que se vio durante y post pandemia junto con una problemática recurrente que vimos en nuestros clientes y que podemos solucionar, es por ello por lo que decidimos entrar con un productor innovador el cual no tiene muchos competidores a nivel local para poder tomar una cuota de mercado interesante que nos permita crecer y expandirnos a nivel nacional.

### 3.2.1 Amenazas:

Nuestras principales amenazas son debido a la gran incertidumbre que genera un contexto inflacionario, ya que cuando la inflación sube también se suben las tasas de interés para poder absorber la masa monetaria excedente en la economía, aunque también perjudica principalmente a aquellas empresas jóvenes como la nuestra que necesitan de financiación para poder dar sus primeros pasos dentro del mercado, ya que unas tasas de interés más altas se traducen en un costo mayor de un posible crédito.

# 4 Segmentación de mercado

## 4.1 Criterios de segmentación

Nuestro negocio ofrece soluciones integrales para la venta de computadoras orientadas al mercado conformado por locales de venta minoristas dedicados a la venta de hardware, por esta razón realizamos una segmentación de negocios.

### 4.1.1 Rentabilidad

Actualmente el mercado de locales de venta de hardware de un tamaño mediano y grande posee un total de 120 locales dentro de Ciudad de Buenos Aires siendo conformado por 63 locales de venta medianos y 57 locales de venta grandes (Anexo 2).

En cuanto a crecimiento, vemos como es un sector que espera seguir creciendo ya que se vio ayudado por el gran aumento de demanda que se vio durante y post pandemia marcando un aumento del 57,6% con respecto al primer trimestre del 2020 según cifras del INDEC, de esta forma se alcanzó la cifra de 59.247 millones de pesos en ventas totales (anexo 1).

Por estas razones concluimos que el segmento al que apuntamos es rentable.

### 4.1.2 Mensurabilidad

El mercado de tiendas de hardware es fácilmente medible debido a que actualmente se encuentran diversos portales (como [www.ar.latinoplaces.com/caba](http://www.ar.latinoplaces.com/caba) o [www.guiapurpura.com.ar/computacion](https://www.guiapurpura.com.ar/computacion)) que permiten buscar y cuantificar tiendas de hardware tanto por nombre, especialidad o zona, a su vez contamos con estadísticas por parte del INDEC sobre el número de tiendas y su total de ventas gracias a las encuestas de comercios junto con las encuestas sobre las ventas de electrónica las cuales también nos proporcionan información sobre las distintas zonas de argentina y su correspondiente volumen de ventas (Ejemplo de esto se encuentra en anexo 2).

### 4.1.3 Accesibilidad

El segmento de mercado apuntado por nuestra organización es completamente accesible y no presenta ninguna complicación a la hora de lograr una interacción con el mismo ya que solo se requiere de conexión a internet para poder acceder, así como conocimiento en el uso de una computadora o dispositivo móvil, siendo esto indispensable para que los empleados cuenten con dicho puesto dentro del local.

A su vez, tener presencia en redes sociales e Internet a través de estrategias de Marketing nos dará una gran ventaja en cuanto a accesibilidad geográfica y al tratarse de un servicio web, no es necesario realizar una visita presencial con los potenciales clientes, sino que mediante videoconferencias y demostraciones online se puede representar toda la fiabilidad de nuestros servicios.

De esta forma, llegamos a la conclusión que nuestro segmento además de ser identificable es accesible.

### 4.1.4 Capacidad de repuesta

El mercado de tiendas de hardware es un mercado ágil y con una capacidad de respuesta rápida que incorpora nuevos servicios y productos para poder satisfacer las necesidades del cliente debido a la fuerte competencia que hay dentro de este.

Evidencia de esto vemos como la mayoría de estos incorporaron de forma rápida pagos con QR o a través de transferencias y billeteras virtuales, así como sistema cuotas sin interés como Ahora 12 o hasta crearon su sistema de cuotas como Compragamer creando Pago Gamer que permite una mejor financiación en cuotas sin interés.

De esta forma vemos como el mercado tendrá una respuesta positiva y rápida ante nuestros servicios.

## 4.2 Variables de segmentación (negocios)

### 4.2.1 Macro segmentación

#### 4.2.1.1 Segmentación geográfica

Dentro del segmento geográfico en un principio nos enfocaremos en un principio en Ciudad Autónoma de Buenos Aires debido a la gran concentración de locales de venta de hardware que allí se encuentran, utilizando esto como caso de éxito para luego extenderlo hasta provincia de Buenos Aires y posteriormente a nivel nacional.

#### 4.2.1.2 Tipo de negocio

El tipo de negocio al que apuntamos son locales comerciales especializados en la venta de hardware.

#### 4.2.1.3 Tamaño de negocio

El tamaño de negocio al que apuntamos son los medianos y grandes locales de

venta de hardware, entendiendo el tamaño de cada uno de ellos de la siguiente manera:

* Medianos: locales con hasta 20 empleados y que llevan dentro del mercado al

menos 3 años de actividad.

* Grandes: locales con hasta 40 empleados y que llevan dentro del mercado al

menos 5 años de actividad.

Dentro de estos evaluamos ciertas características fundamentales para que la adopción de

nuestro servicio sea necesaria y sumamente exitoso:

• Locales desorganizados que tengan la necesidad de poder automatizar y optimizar

sus complejos procesos manuales para poder llevar a cabo una entrega de pedidos

eficiente.

• Locales que quieran aumentar sus ganancias reduciendo el error humano y

optimizando las actividades operativas de sus empleados.

#### 4.2.1.4 Uso del servicio

Nuestros clientes utilizaran nuestros servicios dentro del local de venta de forma interna, es decir va a ser usado por sus empleados para poder llevar a cabo todas las tareas relacionadas a la venta de computadoras. De esta forma vemos como nuestros servicios apoyan de manera directa e interna a los principales procesos de negocio de nuestros clientes a la hora de efectuar una venta para un consumidor que se acercó al local.

### 4.2.2 Microsegmentación

#### 4.2.2.1 Criterios de compra

Los clientes que acceden a nuestro servicio son tiendas de hardware que buscan una

herramienta con características muy particulares y con gran calidad para potenciar sus

procesos internos, dada que los actuales competidores dentro del mercado no satisfacen

dichas necesidades.

Es por ello por lo que identificamos los siguientes criterios de compra fundamentales:

• Relación entre el costo del servicio y su aumento de ganancias.

• Posibilidad de tener un soporte personalizado.

• Capacidad de poder potenciar los procesos internos de su negocio.

• Entrega de prueba gratuita de 1 mes.

• Variedad de oferta en base al tamaño del local.

• Precio de servicio en pesos.

#### 4.2.2.2 Estrategia de compra

La estrategia de compra es una estrategia directa que busca vender la suscripción

nuestros servicios directamente a los clientes, haciendo uso de diferentes medios como

mail o teléfono.

El cliente se comunica con nosotros o nosotros con ellos y luego de ello nos enfocamos en

ofrecer nuestro servicio detallando todas las características fundamentales que brindamos

para mejorar la calidad de sus procesos internos basado en las necesidades del cliente y el

tamaño de su local.

Una vez conseguido esto ofrecemos la entrega de una prueba gratuita de 1 mes para que

pueda probar todos las características de nuestros servicios y, por último, una vez

finalizada la prueba gratuita ya se comienza a cobrar por el uso del mismo acorde al plan

elegido con el respectivo medio de pago cargado.

#### 4.2.2.3 Importancia de la compra

Nuestros servicios se ejecutarán dentro de los procesos de venta internos del local, siendo

de suma importancia para los procesos internos de venta de nuestro cliente.

Es por ello por lo que la contratación de nuestro servicio juega un rol importante dentro

de la mejora de su proceso de venta, generando tanto un aumento en las ganancias como

una mejora en la fidelización con el cliente.

Es por ello por lo que vemos que la adquisición de una suscripción de nuestro servicio

aporta un gran valor estratégico a nuestro cliente.

#### 4.2.2.4 Características personales

Quienes tomaran la decisión de utilizar o no nuestro servicio, así como de contratarlo son

los gerentes comerciales o dueños de los locales de venta a los que apuntamos.

Identificamos estos perfiles como perfiles con poca tolerancia al fallo y con

responsabilidades importantes dentro del local ya que son los responsables tanto de sus

beneficios como de sus pérdidas, por lo tanto, son personas que se identifican con sus

locales y que buscan en sus decisiones realmente poder generar un impacto positivo en su

negocio.

## 4.3 Mercado meta

Nuestro mercado está compuesto por medianos y grandes locales de venta minoristas dedicados a la venta de hardware

Su tamaño varia desde 20 personas para los locales más pequeños hasta más de 40

personas para los locales más grandes. Además, se concentran en su materia en Ciudad

Autónoma de Buenos Aires debido a que es la zona de mayor demanda de hardware y a

su vez en la que más creció durante el último tiempo.

Vemos como este mercado se encuentra en pleno crecimiento debido a la gran

aceleración que marco la pandemia en este, generando alrededor de 13.607 millones de

pesos solamente en Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Estos locales de venta cuentan con una clara necesidad ya que, debido al gran saturación

de la demanda de hardware y su falta de organización, vemos como les es difícil afrontar

pedidos y ventas de una manera óptima es por ello por lo que decidimos apuntar

directamente contra esta problemática, ofreciendo una solución integral para optimizar y

automatizar todo sus procesos internos de venta, es por ello por lo que vemos que la

importancia de la compra es alta.

Entre los perfiles que toman decisiones relevantes dentro de estos locales son los dueños

o gerentes comerciales, por lo tanto, ellos son quienes deciden si contratar nuestro

servicio o no.

Sabemos que el criterio de compra fundamental es que tanto pueda potenciar nuestros

servicios a las ventas del local y si es rentable en base al costo que ofrecemos, es por ello

por lo que apuntamos a una estrategia de compra directa con el cliente entregando una

prueba gratuita de un mes para que puedan experimentar los beneficios nuestros

servicios y así poder captar una mejor cuota de mercado a futuro.

Es por ello que observamos que dentro de nuestro mercado meta está conformado por unos 120 locales de venta, los cuales distinguimos en 63 locales medianos que gastan en promedio unos 15000 pesos de manera mensual en este tipo de servicios y 57 locales grandes que gastan en promedio unos 25000 pesos tambien de manera mensual en estos servicios, es por eso que concluimos que el total de mercado meta a nivel mensual sería de unos $2,370,000.00 de pesos y resultando en $28,440,000.00 haciendo el calculo a nivel anual.

# 5 estrategia

## 5.1 Matriz Atractivo de la Industria / Fortalezas del Negocio

### 5.1.1 Atractivo de la industria

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Evaluación general de la industria | ATRACTIVO ESCASO | ATRACTIVO MEDIO | ATRACTIVO ELEVADO |
| Evaluación general |  | X |  |

### 5.1.2 Fortaleza del negocio

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Fortaleza del negocio | FORTALEZA BAJA | FORTALEZA MEDIA | FORTALEZA ALTA |
| Evaluación general |  | X |  |

Teniendo en cuenta los análisis previos basados en el atractivo de la industria y fortalezas del negocio, nos posicionaremos dentro de la Matriz Atractivo de la Industria-Fortaleza del Negocio de la siguiente manera:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Atractivo Industria | | | | |
| Fortalezas del negocio |  | Alta | Media | Baja |
| Alta |  |  |  |
| Media |  |  |  |
| Baja |  |  |  |

Lo que refleja la matriz es que debemos identificar nuestros segmentos de crecimiento y especializarnos, así como invertir de forma selectiva para poder posicionarnos de forma óptima dentro de la industria y mejorar nuestras fortalezas como negocio.

## 5.2 Programas generales de acción

En el marco temporal de 2 años se desarrollarán los siguientes programas generales de acción:

* Programa general de administración.
* Programa general de servicio.
* Programa general de tecnología.
* Programa general de marketing.
* Programa general comercial.

### 5.2.1 Estrategia de administración

|  |  |
| --- | --- |
| Programa General de Administración | |
| Descripción | Este programa abarca el manejo los circuitos de pago a servicios tercerizados, abastecimiento, remuneraciones, RRHH, contabilidad y aspecto legal.  Dentro de esta estrategia se trabajarán los siguientes programas específicos de acción:   * Estrategia de administración de ventas. * Estrategia de administración de compras. * Estrategia de administración de pagos y cobranzas. * Estrategia de gestión contable y de RRHH. |
| Directivo responsable | * Gerente Administrativo. |
| Indicadores claves para el control de gestión | * Efectividad de la administración = procedimientos planificados / cantidad de procedimientos realizados. * Efectividad de estimación = costes u horas planificadas / costes u horas realizadas. |
| Fecha de Inicio y Fin | Inicio: 26/05/2022.  Fin: 26/05/2024. |

### 5.2.2 Estrategia de Servicio

|  |  |
| --- | --- |
| Programa General de Servicio | |
| Descripción | Este programa abarca todas las áreas relacionadas a la entrega de servicio, así como el control de calidad de este y análisis del cliente.  Dentro de esta estrategia se trabajarán los siguientes programas específicos de acción:   * Estrategia de desarrollo de la plataforma. * Estrategia de mantenimiento y diseño de nuevas funcionalidades. * Estrategia de Testing. * Estrategia de despliegue. |
| Directivo responsable | * Gerente de servicios |
| Indicadores claves para el control de gestión | * Tasa de reclamos = cantidad de reclamos de errores / días en funcionamiento transcurridos. * Efectividad de desarrollo = tiempo planificado de desarrollo / tiempo real de desarrollo. * Efectividad del servicio = cantidad de horas en funcionamiento / cantidad de horas caído \* cantidad de errores con impacto en usuario. |
| Fecha de Inicio y Fin | Inicio: 26/05/2022.  Fin: 26/05/2024. |

### 5.2.3 Estrategia de Tecnología

|  |  |
| --- | --- |
| Programa General de Tecnología | |
| Descripción | Este programa abarca todo el soporte tanto a nivel de hardware como de software a la compañía, así como la puesta a punto de servicios externos de comunicación.  Dentro de esta estrategia se trabajarán los siguientes programas específicos de acción:   * Estrategia de software. * Estrategia de hardware. * Estrategia de telecomunicaciones. * Estrategia de ciberseguridad. |
| Directivo responsable | * Gerente de sistemas. |
| Indicadores claves para el control de gestión | * Tiempo de implementación = tiempo estimado / tiempo real. * Costo de implementación = costo estimado / costo real. |
| Fecha de Inicio y Fin | Inicio: 26/05/2022.  Fin: 26/05/2024. |

### 5.2.4 Estrategia de Marketing

|  |  |
| --- | --- |
| Programa General de Marketing | |
| Descripción | Este programa tiene por objetivo insertarse dentro del mercado a partir de estrategias de venta y difusión del servicio para poder captar la mayor cantidad de clientes manteniendo una excelente relación con ellos.  Dentro de esta estrategia se trabajarán los siguientes programas específicos de acción:   * Estrategia de servicio. * Estrategia de promoción. * Estrategia de precio. |
| Directivo responsable | * Gerente de Marketing. |
| Indicadores claves para el control de gestión | * Evaluación de eficacia: dinero invertido / cantidad de clientes captados. * Evaluación de interés: clicks en links / vistas de los anuncios. |
| Fecha de Inicio y Fin | Inicio: 26/05/2022.  Fin: 26/05/2024. |

### 5.2.5 Estrategia comercial

|  |  |
| --- | --- |
| Programa General Comercial | |
| Descripción | Este programa abarca las actividades que nos permitan mostrar el producto y sus ventajas, así como también cada una de sus funcionalidades a nuestros posibles clientes a través de una buena experiencia de venta.  Dentro de esta estrategia se trabajarán los siguientes programas específicos de acción:   * Estrategia de venta. * Estrategia de postventa. |
| Directivo responsable | * Gerente comercial |
| Indicadores claves para el control de gestión | * Mercado captado = cantidad de clientes proyectados/ cantidad de clientes captados. * Reclamos = cantidad de clientes / cantidad de reclamos. * Reseña promedio= sumatoria de las reseñas de los clientes / cantidad de reseñas. |
| Fecha de Inicio y Fin | Inicio: 26/05/2022.  Fin: 26/05/2024. |

## 5.3 Programas específicos de acción

### 5.3.1 Programa específico de administración

|  |
| --- |
| Administración |
| 1. Administración de ventas. 2. Administración de compras. 3. Pagos y cobranzas. 4. Gestión contable y recursos humanos. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Administración de ventas | |
| Descripción | Comprende el conjunto de operaciones realizadas para lograr que nuestros clientes utilicen nuestros servicios. |
| Tareas | 1. Fidelización de clientes. 2. Análisis de las pruebas gratuitas entregadas. 3. Efectivización de la venta. 4. Trato del cliente mediante diferente canales. 5. Definir tipo de suscripción. |
| Responsable | * Gerente de Administración |
| Equipo de Trabajo | * Analista de ventas. * Empleado administrativo. |
| Indicadores | * Indicador Cantidad de ventas = Días por mes / Total de contrataciones. * Indicador Cantidad de rechazos = Cantidad de pruebas distribuidas / Cantidad de rechazos luego de la prueba. * Costo de adquisición de cliente = Costo total de proceso de venta del mes / cantidad de clientes que contrataron. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Compras | |
| Descripción | Comprende todas las tareas para la adquisición de servicios y recursos que la empresa necesita para operar. |
| Tareas | 1. Generación de presupuestos. 2. Contacto y negociación con proveedores. 3. Adquisición y suministro de recursos. 4. Elaboración de órdenes de compra. |
| Responsable | * Gerente de administración. |
| Equipo de Trabajo | * Empleado administrativo. |
| Indicadores | * Presupuesto anual = presupuesto anual definido / presupuesto anual utilizado. * Costo de recursos total = sumatoria del costo de recursos. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Pagos y cobranzas | |
| Descripción | Comprende todas las operaciones realizadas para el pago de salarios y el pago de los servicios necesarios. |
| Tareas | 1. Contacto y negociación con proveedores de pago. 2. Administrar cobros de los clientes 3. Registro de cobranzas a los clientes. 4. Control de situación de cobro. |
| Responsable | * Gerente de Administración . |
| Equipo de Trabajo | * Empleado administrativo. |
| Indicadores | * Presupuesto anual = presupuesto anual definido / presupuesto anual utilizado. * Facturación = facturación realizada / facturación emitida. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Gestión Contable y de Recursos Humanos | |
| Descripción | Comprende las tareas realizadas para mantener una buena relación laboral con los miembros de la compañía, sumado al pago de los empleados. |
| Tareas | 1. Informes generales de las ganancias y pérdidas de la empresa. 2. Seleccionar personal. 3. Gestión de registro y baja en AFIP. 4. Gestión de accidentes laborales y ART. 5. Legajos. 6. Recepción de los libros contables. 7. Control de ausentismo. |
| Responsable | * Gerente de Administración. |
| Equipo de Trabajo | * Empleado administrativo. * Reclutador. |
| Indicadores | * Indicador Accidente laboral = número de accidentes informados / número de accidentes totales. * Indicador Ausentismo = Días de ausencia / Días laborales totales. * Indicador de rendimiento = Días trabajados/ Cantidad de tareas realizadas. |

### 5.3.2 Programa específico de Produccion

|  |
| --- |
| Servicio |
| 1. Desarrollo de la plataforma. 2. Mantenimiento y diseño de nuevas funcionalidades. 3. Testing. 4. Despliegue. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Desarrollo de la plataforma | |
| Descripción | Comprende la investigación de las tecnologías propuestas previamente y diseño de diferentes tipos de prototipos para verificar como estas aplican puntualmente a necesidades del cliente.  Además, comprende la aprobación de prototipos e implementación de en producción de las nuevas features de la plataforma. |
| Tareas | 1. Análisis de datos generados por las nuevas features desplegadas 2. Despliegue a producción. 3. Monitorización de las aplicaciones desplegadas a producción. 4. Armado de prototipos. |
| Responsable | * Gerente de tecnología |
| Equipo de Trabajo | * Desarrollador Arquitecto de software |
| Indicadores | * Despliegues exitosos = cantidad de despliegues a producción/despliegues llevados a la versión previa por errores. * Efectividad en selección de tecnologías= cantidad de prototipos realizadas/implementaciones finales de estas prototipos en despliegues concretos. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Mantenimiento y diseño de nuevas funcionalidades | |
| Descripción | Comprende la realización de mantenimiento de las features previamente implementadas y solucionar cualquier error detectado en producción.  A su vez, también comprende las investigaciones y lectura de métricas de las features que ya se encuentran en producción y en base a estas se diseñan nuevas features incrementales o totalmente desde cero. |
| Tareas | 1. Análisis de métricas y posterior generación de reportes y gráficos. 2. Investigación de nuevas features que sirvan para extender a las existentes o desarrollar desde cero. 3. Lectura de métricas de features ya desplegadas. 4. Mantenimiento de código ya existente. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * Desarrollador. * Arquitecto de software. |
| Indicadores | * Tasa de Reporting con métricas = cantidad de métricas recolectadas en producción / cantidad de nuevos reportes generados. * Tasa de errores solucionados = Cantidad de errores detectados en producción / cantidad de errores solucionados. * Retrabajo de error = cantidad de errores solucionados en producción / cantidad de veces que estas soluciones genera otros errores. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Testing | |
| Descripción | Comprende el uso de pruebas automatizadas y manuales de todas las nuevas features desarrolladas en cada uno de los ambientes con el objetivo de detectar errores de forma temprana. |
| Tareas | 1. Confección de pruebas automatizadas y casos de prueba. 2. Testing de todos los releases llevados a producción. 3. Testing de cada uno de los releases generados en cada ambiente. 4. Apoyo en creación del servicio para hacer pruebas unitarias del proyecto. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * QA Tester manual. * QA Tester automatizado. |
| Indicadores | * Test efectivo = cantidad de prueba realizado / cantidad de errores detectados. * Ratio error corregido = cantidad de errores detectados en producción / cantidad de errores solucionados en producción. * Cobertura de test = cantidad de líneas de código de la aplicación / cantidad de líneas de código alcanzada por tests unitarios. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Despliegue | |
| Descripción | Comprende todas las tareas para poder armar releases a todos los ambientes necesarios para el desarrollo de la plataforma y posterior salida a producción.  A su vez, compre las tareas de monitorización y respuesta de ambientes productivos. |
| Tareas | 1. Armado de arquitectura planteada por el equipo de desarrollo según el proveedor utilizado. 2. Diseño y ocupación de los diferentes entornos. 3. Despliegue de aplicación a producción. 4. Monitoreo de ambientes productivos. 5. Reaccionar ante error en producción. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * Desarrollador. |
| Indicadores | * Eficiencia de resolución de errores = cantidad de errores. reportados en el entorno productivo / tiempo de resolución del error. * Detección temprana de errores = Tiempo de detección de errores en producción / errores en producción. |

### 5.3.3 Programa específico de Tecnología

|  |
| --- |
| Tecnología |
| 1. Hardware. 2. Software. 3. Telecomunicaciones. 4. Ciberseguridad. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Hardware | |
| Descripción | Comprende tareas relacionadas con la adquisición de nuevos equipos para todos los empleados de la compañía. |
| Tareas | 1. Compra de nuevos terminales. 2. Actualización de nuevos terminales. 3. Cambio de terminales antiguas. 4. Relevar equipamiento actual. 5. Mantenimiento. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * Empresa de soporte tercerizada. |
| Indicadores | * Problemas en equipos = equipos reparados / equipos con fallas. * Actualizaciones = Cantidad de actualizaciones realizadas / errores por falta de actualizaciones reportados. * Cambios terminales = Cantidad de equipos totales / cantidad de equipos cambiados. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Software | |
| Descripción | Comprende todas las tareas de desarrollo y configuración de software para el desarrollo y administración de la compañía. |
| Tareas | 1. Configuración de servidores para despliegues y nodos. 2. Actualización de versiones en tecnologías utilizadas por la compañía. 3. Obtención de licencias. 4. Monitorización de servicios internos de la compañía. |
| Responsable | Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | Desarrollador. Tester. |
| Indicadores | * Tasa de servicios en línea = número de servicios operativos / número de servicios no operativos. * Incidentes a lo largo del tiempo = número de incidentes detectados / largo de tiempo (mes – día – hora). * Tasa de rendimiento = número de peticiones recibidas / número de peticiones atendidas. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Telecomunicaciones | |
| Descripción | Comprende todas las tareas relacionadas a las comunicaciones realizadas en la compañía. |
| Tareas | 1. Evaluación de proveedores de comunicaciones. 2. Realizar la contratación de un proveedor. 3. Realizar la contratación de un proveedor de contingencia. 4. Configuración del hardware y software necesario para lograr la comunicación interna de la empresa. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * Empresa de soporte tercerizada. |
| Indicadores | * Optimización de costos = dinero gastado el periodo anterior / dinero gastado de este periodo. * Tasa de reclamos = cantidad de reclamos por falta de comunicación exitosa / cantidad de empleados. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Ciberseguridad | |
| Descripción | Comprende todas las tareas relacionadas a las protección contra distintos ataques informáticos . |
| Tareas | 1. Planificación de tareas de revisión de posibles vulnerabilidades. 2. Capacitación sobre ingeniería social y phishing. 3. Configuración y suministro de dispositivos y aplicaciones para autentificación de doble factor. 4. Actualización periódica de firmware y software hacia la última versión. |
| Responsable | * Gerente de tecnología. |
| Equipo de Trabajo | * Empresa de seguridad tercerizada. |
| Indicadores | * Tasa de ataques = cantidad de ataques y alertas recibidos / tiempo. * Tasa de anomalías = cantidad de anomalías / tiempo. |

### 5.3.4 Programa específico de Marketing

|  |
| --- |
| Marketing |
| 1. Estrategia de servicio 2. Estrategia de promoción 3. Estrategia de precio |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Servicio | |
| Descripción | Comprende las tareas de desarrollo e implementación de nuevas estrategias de Marketing para llegar a los clientes. |
| Tareas | 1. Investigación de mercado. 2. Análisis de comportamiento de competidores. 3. Análisis de estrategias actuales de mercado. 4. Monitorización de las estrategias de marketing implementadas. 5. Implementación de nuevas estrategias de marketing. |
| Responsable | * Gerente de Marketing. |
| Equipo de Trabajo | * Jefe de producto. * Empleado de marketing. |
| Indicadores | * Visibilidad en redes = Cantidad de interacciones en redes / cantidad de publicaciones realizadas. * Ratio de nuevos clientes = cantidad de nuevos clientes de redes / cantidad de publicaciones. * Optimización de estrategias = cantidad de estrategias estudiadas / cantidad de estrategias implementadas. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Precio | |
| Descripción | Comprende las tareas de generación de estrategias para la definición de la política de precios y el análisis de su implementación. |
| Tareas | 1. Control y proyección de precios. 2. Análisis de costos. 3. Análisis y programas de precios. 4. Análisis de precio de competidores. 5. Establecer precios para los distintos planes. |
| Responsable | * Gerente de Marketing. |
| Equipo de Trabajo | * Jefe de producto. * Empleado de marketing. |
| Indicadores | * Aumento de clientes = número de clientes actuales / número de clientes periodo anterior. * Ventadas = Ventas realizadas / ventas proyectadas. * Promoción = número clientes captados/ número clientes esperados. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Promoción | |
| Descripción | Comprende las tareas para determinar la publicidad con el fin de atraer clientes y aumentar las ventas. Además de lograr afianzar la imagen de la empresa. |
| Tareas | 1. Diseño y control de la estrategia de promoción. 2. Crear campañas publicitarias. 3. Crear campañas de correo directo. 4. Exposición en comunidades y tiendas afines. |
| Responsable | * Gerente de Marketing. |
| Equipo de Trabajo | * Jefe de producto. |
| Indicadores | * Aumento de clientes = número de clientes actuales / número de clientes periodo anterior. * Efectividad de alcance = Alcance / Alcance esperado * Efectividad de las campañas = ventas del periodo anterior / ventas del periodo actual. |

### 5.3.5 Programa específico de Comercial

|  |
| --- |
| Comercial |
| 1. Venta. 2. Postventa. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Venta | |
| Descripción | Comprende las tareas relacionadas con el proceso de venta de suscripción a nuestro servicio y análisis de nuevas oportunidades de venta. |
| Tareas | 1. Análisis de nuevas oportunidades de venta con nuevos clientes. 2. Seguimiento de oportunidades de venta. 3. Establecer términos y condiciones de venta. 4. Coordinación de reunión de venta y entrega de prueba gratuita. 5. Realizar seguimiento de clientes en el proceso de venta. 6. Concretar ventas. |
| Responsable | * Gerente administrativo. |
| Equipo de Trabajo | * Analista de ventas. * Empleado administrativo. |
| Indicadores | * Ventas = cantidad de clientes contactados / cantidad de clientes captados. * Retorno = cantidad de clientes que compran una suscripción por primera vez / cantidad de clientes que renuevan. * Retención = cantidad de meses del contratación totales / cantidad de clientes. |

|  |  |
| --- | --- |
| Programa Específico de Postventa | |
| Descripción | Se realizan las tareas relacionadas con el proceso de seguimiento del cliente tras la venta, así como los procesos de atención en los errores y sugerencias del cliente. |
| Tareas | 1. Acompañar a los clientes ante errores o dudas. 2. Generar garantías de calidad mediante servicio al cliente. 3. Realizar seguimiento de los clientes. 4. Pedir reseñas a clientes sobre su experiencia con nuestros servicios. 5. Generación de reclamos. |
| Responsable | * Gerente administrativo. |
| Equipo de Trabajo | * Analista de ventas. * Empleado administrativo. |
| Indicadores | * Promedio de reseñas = sumatoria de reseñas en puntos / cantidad de reseñas totales. * Tiempo de respuesta = sumatoria de tiempo de reclamo en espera / sumatoria de tiempo de solución. |

# Anexos

1. <https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/electro_05_21E5F32DB71D.pdf>
2. <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jD9s8zkmP8OjToCG8e5jML3XrHQ0DBnQ3onSH4HGltU/edit?usp=sharing>