

**Universidad Abierta Interamericana**

**Facultad de Tecnología Informática**

**Ingeniería en Sistemas Informáticos**

**Seminario de Aplicación Profesional**

**Nombre del proyecto: “Pickupmeal”**

**Integrantes:**

Córdoba, Pablo – Legajo: 31233 – Sede: Lagos

Dominguez, Jacobo – Legajo: 31241 – Sede: Lagos

**Año:**

2015

**Docente:**

Ing. Poncio, Silvia

Contenido

[Planilla de corrección y actualizaciones 4](#_Toc419326838)

[Cambios del autor 4](#_Toc419326839)

[Revisiones 4](#_Toc419326840)

[Resumen Ejecutivo 5](#_Toc419326841)

[1. Desripción general 8](#_Toc419326842)

[1.1 Descripción básica del negocio: 8](#_Toc419326843)

[1.2 Situación Actual del negocio 9](#_Toc419326844)

[1.3 ¿Que lo hace único al proyecto? 9](#_Toc419326845)

[1.4 Factores principales que harán exitoso al proyecto 10](#_Toc419326846)

[1.5 mision, vision y propositos estrategicos 11](#_Toc419326847)

[Visión 11](#_Toc419326848)

[Misión 11](#_Toc419326849)

[Propósitos estrategicos 11](#_Toc419326850)

[1.6 Identificacion de la oportunidad de negocio 12](#_Toc419326851)

[1.7 Capacidades centrales 13](#_Toc419326852)

[1.8 propuesta de valor para el cliente 14](#_Toc419326853)

[1.9 valores nucleares de la organizacion 14](#_Toc419326854)

[1.10 enfoque e iniciativas estratégicas 15](#_Toc419326855)

[1.11 areas claves de resultados 16](#_Toc419326856)

[1.12 ingreso al sector, estrategias de inserción 18](#_Toc419326857)

[Competidores directos 18](#_Toc419326858)

[Competidores potenciales 18](#_Toc419326859)

[Barreras de ingreso al sector 19](#_Toc419326860)

[Barreras de salida del sector 20](#_Toc419326861)

[Sustitutos 20](#_Toc419326862)

[Poder de negociación de los compradores 20](#_Toc419326863)

[Poder de negociación de los proveedores 21](#_Toc419326864)

[2 Analisis estrategico 21](#_Toc419326865)

[2.1 Analisis de contexto 21](#_Toc419326866)

[2.1.1 descripcion del escenario local 21](#_Toc419326867)

[2.1.2 factores economicos 26](#_Toc419326868)

[2.1.3 factores politicos 28](#_Toc419326869)

[2.1.4 factores tecnologicos 31](#_Toc419326870)

[2.1.5 descripcion del escenario: escenario meta 32](#_Toc419326871)

[2.1.6 analisis sectorial. Definicion de oportunidades y amenazas de negocio. 33](#_Toc419326872)

[3 Analisis FODA 38](#_Toc419326873)

[3.1 cuadro foda 38](#_Toc419326874)

[3.2 analisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. 40](#_Toc419326875)

[3.3 conclusion: atractivo de la industria, fortalezas de negocio. 41](#_Toc419326876)

# Planilla de corrección y actualizaciones

### Cambios del autor

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Fecha | Autor | Versión | Referencia de los cambios |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

### Revisiones

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Auditor | Versión aprobada | Responsabilidad/Rol | Fecha |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Resumen Ejecutivo

Se trata de un proyecto llamado ***pickupmeal.com*** que abarca tanto la mediación entre *Usuarios* y *Negocios* como la logística para la entrega de los productos solicitados, teniendo a disposición vehículos (motos) y conductores a cargo de la Empresa. Dicha interacción se realiza mediante un e-business en el que el *Usuario* puede informarse acerca de las distintas ofertas gastronómicas ofrecidas por los *Negocios*. El e-business contiene tres facetas bien determinadas, en la referida al *Usuario* no solo tiene un rol informativo, también sirve de medio interactivo para que el *Usuario* realice pedidos a los distintos negocios de manera intuitiva, sencilla y clara, pudiendo saber en todo momento en qué estado se encuentra su pedido, ya sea que el *Negocio* lo ha confirmado para su realización, como el momento en el que sale a la calle. Luego de hacer el pedido, el cuál llega automáticamente al usuario *Negocio* que corresponda, el mismo puede confirmarlo y comenzar a prepararlo. Cabe destacar que el pedido llega también a la oficina de la *Empresa*, la cual comienza a trabajar la mejor logística de viajes de los conductores de las motos para lograr viajes eficaces con el menor daño posible al medioambiente. Una vez que el pedido esté listo, los conductores van a buscarlo al negocio y luego lo llevan a destino. Como puede apreciarse, la *Empresa* sirve como intermediario facilitando la comunicación entre ambas partes y también mediante una logística apropiada, logra una eficaz experiencia, optimizando los tiempos del *Negocio* y la interacción del *Usuario* con el sitio.

Refiriéndose a la interacción del *Usuario* propiamente dicha, los mismos pueden realizar distintos filtros por categoría, localizar restaurantes o rotiserías mediante geolocalización si así lo desease y *trackear*  su pedido a lo largo de su preparación y envío.

En cuanto al *Negocio*, no solo alivia el problema de las líneas telefónicas sino que puede tener muchos pedidos en simultáneo debido a la naturaleza de un e-business, pudiendo así obtener una mayor actividad y en consecuencia mayor ganancia.

El tipo de estrategia que se implementa en este proyecto es la de un servicio diferenciado, hacia ambas partes. En cuanto a los *Usuarios* que realizan pedidos, no solo se les facilita la información disponible sino que se revoluciona la experiencia de hacer un pedido de una manera innovadora, rápida y eficaz. Por otra parte, los *Negocios*, logran una conexión directa con los *Usuarios* y mediante el servicio de logística y distribución de los pedidos, logran optimizar los tiempos de producción, aliviando los recursos para mejorar su cadena de valor. Además, logran mejorar la relación y su imagen con los clientes debido al aumento de la optimización de la entrega de los pedidos mediante la inclusión de tecnología.

En cuanto al modelo de ingreso, el proyecto se sustenta mediante un arancel que se obtiene de cada *Negocio* adherido al servicio, además de un porcentaje por cada pedido realizado que tenga relación con el e-business. Por otro lado, otra fuente de ingreso importante para la *Empresa*, es la proveniente de publicidad de distintas fuentes y ciertos anuncios de los distintos *Negocios* adheridos que deseen destacarse dentro del sitio para obtener una mejor imagen entre los visitantes. Se considera vital que el servicio en la arista referida a los *Usuarios*, se mantenga completamente gratis para así captar más atención y generar un círculo virtuoso para ambas partes. Esto se debe a que más usuarios conllevan a una mayor cantidad de pedidos para los *Negocios,* que se traduce en más ganancias para la *Empresa*. El *Negocio* gana a su vez más prestigio y aceptación por parte de los *Usuarios*, generando aún más interés en las empresas externas que quieran invertir en publicidad. La experiencia de usuario se enmarca en un sistema de puntajes en los cuales se pueden obtener distintas promociones acorde al consumo creciente en el e-business, una especie de “juego” de jerarquías con beneficios en los pedidos.

La implantación del e-business, se realiza en la ciudad de San Nicolás de los Arroyos, ubicada al norte de la provincia de Buenos Aires. Se trata de una ciudad de tamaño mediano caracterizada por una actividad comercial en la que los negocios y locales son de relativa corta duración y sólo algunas excepciones han sabido mantenerse a lo largo del tiempo estableciéndose como referentes verdaderos de la ciudad. Actualmente, en la ciudad no existen plataformas de pedidos mediante internet, solamente se realizan pedidos telefónicamente y la logística y distribución está a cargo del mismo *Negocio* que elabora los platos solicitados. Tampoco existen empresas que realicen tercerización de la entrega de pedidos de diferentes locales. Ante este contexto de mercado, el negocio propuesto tiene una clara oportunidad para penetrar el mismo y establecerse como una alternativa fuerte.

Las ventajas competitivas que existen son:

* La empresa es pionera en la ciudad respecto a la implementación de un sistema de pedidos online.
* Cercanía y conocimientos acerca de la cultura nicoleña frente a empresas similares que intentasen penetrar el mercado de la ciudad.
* Contactos establecidos con los negocios gastronómicos más influyentes de la ciudad.
* Modelo de negocios generador de circulo virtuoso y benefactor para todas las partes que lo componen.

Para que pueda implementarse de forma óptima el proyecto, es necesario contar con un local físico que sirva como sede central de operaciones y administrativa para la logística de los pedidos. Además se requiere una flota de vehículos, en especial motocicletas de bajo cilindrado para no contaminar en demasía el medio ambiente, para entregar los pedidos. En sintonía con la estrategia integral seleccionada, es necesario que la imagen del negocio se mantenga en todos los detalles de manera uniforme, esto se traduce en una gran dedicación al diseño del *branding* de la empresa, que se reflejará en todos los aspectos que abarque el negocio (Ej: plotter de motocicletas, oficina, sitio, publicidad, etc).

# 1. Desripción general

## 1.1 Descripción básica del negocio:

La idea principal de proyecto es un e-business que funcione como un intermediario entre el *Usuario* y los *Negocios*, proporcionando a cada una de las partes servicios adicionales de forma que a la hora de hacer una elección, se inclinen por ***pickupmeal.com***. Los *Negocios* adheridos al servicio se ven beneficiados  principalmente en el aspecto de la entrega de pedidos, ya que la propuesta ofrece una solución a esta complejidad, además de la ventaja que puede obtener el *Negocio* al contar con una presencia online frente a la competencia. Por el lado de los *Usuarios*  la ventaja será un sitio web integral e intuitivo donde pueden elegir de una variada oferta de los *Negocios* adheridos al e-business.

El e-business es insertado inicialmente en la ciudad de San Nicolás de los Arroyos, en donde actualmente no hay disponible el servicio que se desea implementar, esto puede ser una gran ventaja ya que se pude ofrecer el producto como una innovación en el mercado.

Se busca promocionar el proyecto mediante diversas estrategias de marketing (plotteo de motocicletas, publicidad en diferentes medios de comunicación, local físico como sede administrativa) con la idea de establecer a la plataforma en una buena posición competitiva frente a la realización de pedidos por medios telefónicos o personales.

El modelo de negocio elegido, involucra a los *Usuarios* y a los *Negocios* como dos vértices de un triángulo al cual se agrega la *Empresa*. Lógicamente cada uno de estos vértices se comunica entre sí, estableciendo a las aristas como los canales de comunicación del sitio ***pickupmeal.com***. La  información fluye de los *Usuarios* que realizan pedidos hacia la *Empresa* y a su vez a los *Negocios* y viceversa.

Desde la modalidad de un e-commerce, se puede definir al proyecto como un B2B2C, esto designa una modalidad de comercio electrónico que agrupa el B2B y el B2C, donde mediante recursos tecnológicos se crea la cadena de valor completa desde que un producto o servicio se fabrica hasta que llega al consumidor final.

## 1.2 Situación Actual del negocio

Actualmente la ciudad de San Nicolás de los arroyos no cuenta con un sitio web por el cual se pueda realizar pedidos del orden gastronómicos (generalmente estos se realizan de forma telefónica o personalmente), por lo cual se pretende insertar un e-business que brinde una solución a la metodología actual con la que se realizan. Al día de hoy este se encuentra en desarrollo.

Dejando de lado la región en que se pretende insertar, “PedidosYa.com” es un claro referente del negocio, este es un simple intermediario entre los usuarios y los negocios a los cuales se realizan los pedidos. Hoy en día se está implementado con gran éxito en ciudades importantes como Buenos Aires, Córdoba, Rosario, entre otras.

Por otro lado se debe agregar una característica alarmante que pareciera intrínseca a los restaurantes locales: una notable  *desnaturalización* a la tecnología en general por parte de los dueños. Esto se ve reflejado en la actividad común de los mismos al realizar un relevamiento de los sistemas de información que poseen, los cuales en general son poco eficientes, antiguos y en algunos son muy poco utilizados (por más alarmante que esto parezca). La consecuencia instantánea de esta situación es la carencia de rendimiento que podría llegar a tener si se hiciera un uso inteligente de la tecnología existente.

## 1.3 ¿Que lo hace único al proyecto?

En la ciudad de San Nicolás no existe la posibilidad de realizar pedidos a través de un e-commerce, por lo cual ***pickupmeal.com*** se transforma en un proyecto único en la zona. Por otro lado el proyecto se puede comparar con el sitio de pedidos online Pedidosya, a diferencia de esta, una característica que sobresale, es la posibilidad que otorga al *Negocio* la integración del servicio de delivery inteligente, de manera que el cliente pueda destinar todos sus recursos a su objetivo principal. Otro aspecto a resaltar es la posibilidad de poder hacer un rastreo del plato que se ordenó, gracias a este servicio se puede evitar la desconfianza por parte de los *Usuarios* que muchas veces se niegan a utilizar internet como un medio de compra. Se trata de una *Empresa* que focaliza esfuerzos especiales en el cuidado del medioambiente, ampliamente aplicado en la logística de viajes, intentando continuamente que la cantidad de los mismos sea óptima. Se crea una relación más cercana con los *Negocio* ya que se trata de una *Empresa* con un asentamiento físico visible (sede administrativa y de operaciones) y se está constantemente en contacto con los clientes para mejorar sus ofertas de productos, sus procesos operativos y su imagen online. Además una característica sobresaliente ***pickupmeal.com*** es la redefinición de la experiencia de usuario, buscando implementar diferentes promociones e incentivos de forma de lograr un atractivo para éste, pudiendo lograr así una ventaja sobre las demás experiencias básicas de “delivery”.

## 1.4 Factores principales que harán exitoso al proyecto

* Plataforma libre para el Usuario
* Pioneros en la ciudad respecto a la implementación de un sistema de pedidos online
* Interfaz clara e intuitiva
* Seguimiento del pedido
* Cercanía y conocimientos acerca de la cultura nicoleña frente a empresas similares que intentasen penetrar el mercado de la ciudad
* Contactos establecidos con los negocios gastronómicos más influyentes de la ciudad
* Flota propia de vehículos
* Sede física administrativa y de operaciones.
* Contacto estrecho con los *Negocios*.
* Promociones con un sistema de puntuación para los *Usuarios*.
* Eficacia y eficiencia en la entrega de pedidos.
* Correcta utilización de la propuesta por parte del *Negocio.*

## 1.5 mision, vision y propositos estrategicos

### Visión

Pickupmeal tiene como visión establecerse como referente tecnológico de la ciudad de San Nicolás y representar a la innovación en el área gastronómica y de logística. Servir como insumo básico en la cadena de valor de la misma. Lograr una posición estratégica estable.

### Misión

Pickupmeal es una empresa dedicada a la intermediación y logística entre todas las personas que deseen deleitarse con la oferta gastronómica de la ciudad de San Nicolás y los negocios que la ofrecen. Posibilitando dicha interacción a la simple necesidad de un dispositivo que pueda tener acceso a Internet. Redefinimos la experiencia del Delivery en el auge tecnológico del siglo XXI. Nuestra misión es la satisfacción completa de nuestros clientes, tanto los restaurantes como los usuarios.

### Propósitos estrategicos

* Obtener un pool de negocios adheridos: Se busca conseguir esta característica a partir de una serie de servicios diferenciados que se le propone al *Negocio* con los cuales tratan de mejorar los procesos tanto a la hora de gestionar los pedidos y las entregas de los mismos como también la eficiencia con el que estos puntos se realizan.
* Obtener una masa crítica de *Usuarios*: Se busca lograr este objetivo mediante la promoción del e-commerce, utilizando diferentes estrategias como: promociones, campañas publicitarias, ya sea en medios distintos medios de comunicación como en la vía pública, mediante el uso de merchandising (calcomanías, lapiceras, tazas) y demás ofertas que atraigan la atención de los usuarios.
* Maximizar la performance de entrega: Éste propósito aparece como un ápice del e-business, por el cual se trata de reducir los tiempos de entrega al máximo a partir de la constante comunicación con el *Negocio* y gestión estratégica de los pedidos entrantes por parte de la *Administración.*

## 1.6 Identificacion de la oportunidad de negocio

Hoy en día se desarrolla la actividad gastronómica a un alto nivel en la ciudad de San Nicolás, esto se debe a la gran cantidad de comercios, oficinas y casas particulares que se inclinan por la oferta de estos comercios, debido al escaso tiempo con el que se dispone para realizar una comida, a la comodidad y calidad que ofrecen los negocios o simplemente gustos personales.

En el caso de los pedidos que se realizan para consumirlos fuera de los límites del negocio, generalmente, se gestionan mediante llamadas telefónicas. Este tipo de metodología si bien ha sido demostrada con el tiempo como una de las más fiables y sencillas tanto para los usuarios finales como para los servidores de alimentos, conlleva ciertas desventajas un tanto implícitas:

* Los llamados tienden a tardar mucho tiempo, produciendo que la o las líneas del local estén siempre ocupadas ocasionando la disconformidad por parte del cliente que en última instancia decide llamar a otro negocio; y también produciendo que el local tome muy pocos pedidos reales en relación a los potenciales que podría llegar a tomar en el caso de que los pedidos no sean secuenciales sino *simultáneos.*
* Muchas veces el cliente debe solicitar las propuestas gastronómicas por el teléfono y no solo es un proceso tedioso sino que además puede ser poco claro, lo que ocasiona que el cliente quizás termine pidiendo algo que realmente no quiere y termine disconforme, existe un problema de *información* para el cliente.
* Si un cliente desea solicitar distintos productos a distintos locales, necesita hacer distintos llamados y normalmente hay una gran diferencia entre el tiempo que se tarda un restaurante en prepararlo y enviarlo en relación al otro, resultando en una experiencia poco grata.

Ante esta mirada global del sistema generado por los restaurantes locales de la ciudad, surge una *oportunidad clave* para suplantar una *necesidad evidente* de optimización de recursos, tiempos y materiales, que no solo facilita y mejora la actividad de los restaurantes en relación al servicio de Delivery, sino también, que cambia completamente la experiencia de usuario para que sea mucho más satisfactoria que la actual. También afecta la imagen de los locales, ayudándolos en su posicionamiento estratégico. Se trata de una propuesta  *win-win* para todos.

## 1.7 Capacidades centrales

“Las capacidades son el pegamento que liga distintas actividades comerciales”[[1]](#footnote-1)

Si bien las capacidades centrales son muy dinámicas, dado que con el paso del tiempo las características y requerimientos del negocio y los clientes van cambiando, hoy en día se puede afirmar que las capacidades principales de ***pickupmeal.com*** están relacionadas con la gestión de los pedidos y su logística.

Dentro de la sede administrativa de la *Empresa*, son cruciales las capacidades relacionadas a un manejo óptimo de los tiempos operacionales, aspecto que puede lograrse mediante un control exhaustivo de los procesos de negocio y la duración de los mismos. Es fundamental mantener constantemente la mejor planeación para la logística aplicada a la hora de diagramar rutas de entrega de pedidos para que los tiempos de entrega sean acordes, para evitar un uso excesivo de los vehículos para no tenga un impacto en los gastos de combustible ni en el medio ambiente. Un recurso que sirve mucho para lograr este fin es la capacidad de lograr un *feedback* propio arrojado por el e-business para interpretar el funcionamiento del mismo en pos de mejorar continuamente.

Por otra parte, es esencial que la relación con el *Negocio* sea lo más íntima posible, que existan canales de comunicación inmediata para la solución de inconvenientes como también para lograr una mejora continua en equipo. Este vínculo permite que al funcionar en sintonía las partes del *Negocio* y la *Empresa*, se logra una gran mejoría en la experiencia del *Usuario*. El *todo* se estabiliza y mejora con el paso del tiempo.

Por último, a estas instancias del proyecto, es conveniente poseer una cierta habilidad en la captación de nuevos *Usuarios* y *Negocios* para enriquecer la operatoria y generar más ganancias.

## 1.8 propuesta de valor para el cliente

La propuesta de valor se puede tomar desde dos perspectivas, la primera es la referida al usuario final, el cual realiza sus pedidos mediante el e-commerce, y la segunda está relacionada con los negocios adheridos.

Desde el punto de vista del usuario, se le ofrece diferentes servicios de modo que éste, a la hora de elegir, apueste por Pickupmeal en lugar de realizar los pedidos de la manera tradicional. Se puede mencionar por ejemplo, la posibilidad que se le ofrece al usuario de visualizar los negocios de acuerdo a sus preferencias, un conjunto de promociones relacionadas a los pedidos realizados anteriormente, un sistema de puntuación por el cual puede obtener diferentes tipos de beneficios y descuentos, la opción de “trackear” el pedido a partir del cual se puede verificar el estado del pedido en cualquier momento, entre otras funcionalidades útiles para el usuario.

Desde la perspectiva del negocio, las propuesta que se les ofrece son, por ejemplo, la versatilidad que pueden obtener sus clientes a la hora de realizar los pedidos, una gestión ordenada de los pedidos entrantes, estadísticas a partir de las ventas logradas y por último la posibilidad de tercerizar el módulo de entrega de pedidos, de modo que el negocio se libera de esta gestión y obtiene una logística apropiada a sus necesidades y la de sus clientes.

## 1.9 valores nucleares de la organizacion

Los valores eje para realizar las actividades:

* Confianza
* Satisfacción de los clientes
* Innovación
* Optimización de recursos
* Cuidado del medioambiente
* Pasión
* Honestidad
* Versatilidad

## 1.10 enfoque e iniciativas estratégicas

La empresa ***pickupmeal.com*** está dedicada a proveer servicios a sus distintos clientes (*Negocios, Clientes*), se utiliza un enfoque estratégico que proyecta a la organización en función del cliente. Parte de identificar las áreas críticas para que por medio de diferentes iniciativas estratégicas, alineadas con la misión y visión de la *Empresa*, se puedan alcanzar los resultados esperados.

Se intenta lograr una cultura de servicio. Al hablar de cultura de servicio, se debe reflejar al interior y exterior de la organización, elementos como: comunicación asertiva, respeto a la persona y a la diferencia, transparencia en el actuar, es decir, ambiente sano de trabajo. Sin embargo, algunas organizaciones tienen estructura de servicio y no cultura de servicio, ya que se quedan en la superficialidad de una buena atención, y no se trasciende a la vivencia y al placer de servir.

Para lograr instaurar una cultura del servicio, se establece una relación entre distintos elementos que pueden imaginarse como un *triángulo de servicio.* Dicha figura está compuesta por

* El **Cliente** que se encuentra en el corazón del modelo.
* La **Estrategia** que es una dedicación corporativa al servicio en la cual desde el gerente hasta el último de los empleados se compromete a cumplir la promesa del servicio.
* La **Gente**: las personas deben saber, entender y obligarse a la promesa del servicio.
* El **Sistema** que es un conjunto de herramientas físicas y técnicas para la prestación del servicio, reglas y regulaciones de comportamiento para empleados y clientes, sistema humano representado en trabajo en equipo, cooperación, solución de problemas, manejo de conflictos y recursos humanos direccionados al cliente.

Las áreas críticas para el establecimiento de estrategias de ***pickupmeal.com*** son: ventas, productividad, marketing, investigación y desarrollo y servicio al cliente.

En base a estas áreas se deben definir estrategias acordes, basadas en los valores fundamentales de la empresa, en especial la **innovación**. Algunos ejemplos de las iniciativas estratégicas pueden ser:

* En el área de marketing: se utilizan distintos tipos de publicidades virales a través de las redes sociales para poder insertar el e-commerce dentro del segmente juvenil de los *Usuarios.*
* En el área de productividad: se utilizan nuevos algoritmos de probabilidad para determinar cuáles caminos son los más óptimos para la recolección y entrega de pedidos acorde a la demanda de los *Usuarios.*
* En el área de servicio al cliente: se implementa dentro del e-business, distintos canales especializados para la comunicación con los *Negocios.* Ejemplo: chat con personal de mantenimiento.
* En el área de la investigación y desarrollo: se desarrollan módulos con distintas nuevas tecnologías para mejorar la performance del e-commerce.

## 1.11 areas claves de resultados

Se reconoce como área de resultado clave a los ámbitos de acción de las empresas de los cuales se necesita alcanzar los mejores resultados para lograr el éxito, estos sectores fijan prioridades sobre donde se deben enfocar los esfuerzos de e-business, si se actúa bien en este aspecto, se puede garantizar el éxito. Por otro lado estas áreas en sí mismas no son objetivos, pero posibilitan orientarse en el camino correcto para obtener los mejores resultados.

A partir de las definiciones tomadas sobre las áreas claves de resultado según Peter Drucker se puede identificar, como primer paso, las ARC, luego se determina el indicador que se utilizará como “criterio de medida” y por último se define un objetivo que debe alcanzarse, el cual no se incluye.

* Ventas: Pertenecen a esta área clave la cantidad de pedidos efectivos que realizan los *usuarios* por medio de *Pickupmeal.* A partir de un siguiente próximo se establecerá un objetivo meta (Por ejemplo incremento de las ventas en un 20 % )
* Productividad: Con respecto a esta área el criterio de medida es la cantidad de tiempo promedio en el que se entregan los pedidos y la satisfacción por parte del *usuario* recolectada mediante sus comentarios. En un futuro en caso de baja performance se puede tomar como contingencia agregar una cantidad estratégica de motos para realizar los pedidos
* Mercadotecnia: Relacionada estrechamente con las Ventas y la adhesión de *Negocios*  al e-business, se puede tomar como indicador un porcentaje de incremento tanto en las ventas como la inserción de nuevos *Negocios.*En el caso de que este porcentaje se encuentre por debajo de los valores normales, se pueden realizar diferentes campañas publicitarias para aumentar en indicador y poder llegar al objetivo.

## 1.12 ingreso al sector, estrategias de inserción

Para poder crear una estrategia efectiva a implementar en ***pickupmeal.com***, es necesario realizar un análisis de todos los factores que influyen en el mercado en la que se inserta el e-business. Basándose en las fuerzas competitivas propuestas por Michael Porter[[2]](#footnote-2), se expresan a continuación las mismas.

### Competidores directos

Son aquellas empresas que producen el mismo producto o servicio que ofrece el e-business. En especial con ***pickupmeal.com***, los competidores directos serían todos los restaurantes o rotiserías que actualmente estén realizando deliveries y que no estén dispuestos a adherirse. Puede pensarse que no son competidores directos por que no poseen la misma forma de comunicarse con el cliente, pero sin embargo lo son por cumplir parte de la actividad que desarrollará el emprendimiento. En cuanto a la clientela y la experiencia en dicha actividad, obtienen una ventaja competitiva que es necesaria superar con una correcta estrategia para implantar la confianza y credibilidad en el servicio ofrecido. Representa un reto importante pero si se logra que los dueños de las empresas gastronómicas comprendan el beneficio que obtienen al desligarse del delivery y su logística, es muy probable que la acepten.

### Competidores potenciales

Son aquellas empresas que pueden representar una competencia directa en el futuro. En la situación analizada, pueden ser los sitios ya existentes a nivel mundial y nacional de pedido de comida online (PedidosYa[[3]](#footnote-3), HelloFood[[4]](#footnote-4), SinImanes[[5]](#footnote-5), OndaDelivery[[6]](#footnote-6)), que pese a no estar aún insertos en el mercado de la ciudad, podrían expandirse en el futuro.

Son competidores potenciales aquellos locales que ante la aparición del servicio de ***pickupmeeal.com***, intenten imitarlo o crear una plataforma similar que cumpla la misma función pero de forma particular para la empresa gastronómica.

### Barreras de ingreso al sector

#### cantidad de usuarios

Es providencial para un negocio de comercio electrónico contar con una gran base de usuarios activos que estén destinados a la utilización del servicio. Para suplir esta barrera de ingreso, es necesario impulsar el uso de ***pickupmeal.com*** mediante distintas estrategias de marketing y publicidad por parte de la misma empresa y los negocios adheridos al sitio (restaurants y rotiserías). **Barrera de tipo alta.**

#### Requisitos de infraestructura

Es necesario en el área de comercio electrónico contar con cierta infraestructura bien desarrollada relacionada a los aspectos de las telecomunicaciones y desarrollo de software. Muchos de estos aspectos están cubiertos en el caso del e-business gracias al alquiler de un servidor externo.

En cuanto a establecer el servicio de delivery, es necesario contar con las motos siempre en buenas condiciones y una cantidad que sea acorde a las necesidades de pedidos que vayan surgiendo.

**Barrera de tipo baja.**

#### Falta de experiencia en la industria

En el ámbito del comercio electrónico, que es tan cambiante, no existe una manera única de realizar las cosas, sin embargo, es requerido cierto know-how del funcionamiento básico del mismo. Saber medir los rendimientos de las solicitudes de servicio, interpretar tendencias en base a los datos de las transacciones, poder entender el feedback de los usuarios, etc, son aspectos fundamentales a tener en cuenta para poder lograr ser una empresa competitiva. **Barrera de tipo baja.**

#### Tipo de inversión

Propuesta de inversión no tan elevada en relación a otros negocios como ser el manufacturero o de extracción de materias primas. **Barrera de tipo baja.**

### Barreras de salida del sector

#### Barreras de salida económicas

Están representadas en el dinero que significa para los dueños de ***pickupmeal.com*** tener que amortizar el pago de indemnizaciones a los empleados que tendrían que ser despedidos. Se cuenta con activos que son fácilmente liquidables (computadoras, motos, muebles). En el caso del servidor, al ser alquilado solo basta con finalizar el contrato con la empresa proveedora del mismo y se evita tener que vender todas las partes que lo compondrían si fuera propio. **Barrera de tipo baja.**

#### Barreras de salida personales o emocionales

Tienen que ver con las sensaciones personales aferradas al proyecto de negocio o empresa. En este caso estaría establecido el orgullo de no fracasar en un proyecto que lleva mucho trabajo, empeño y sacrificios. **Barrera de tipo alta.**

### Sustitutos

Son aquellas empresas que cumplen exactamente la misma función o alguna de las funciones de ***pickupmeal.com***. Podrían ser aquellos locales gastronómicos que se ocupan de la realización de viandas periódicas o semanales y las entregan en las oficinas o distintos puestos laborales que cuentan con horario corrido en la franja horaria del mediodía. En la ciudad de San Nicolás existen muy pocos lugares de este tipo pero se tienen en cuenta en el análisis estratégico.

### Poder de negociación de los compradores

En este caso, los compradores serían:

* **Usuarios (realizan pedidos):** su poder es alto, debido a que en base a ellos comienza todo el proceso de delivery, el negocio se basa en que ellos utilicen el servicio. Es importante a nivel estratégico mantener una buena relación con los mismos, asegurándose que el servicio sea óptimo, que el sitio funcione correctamente y sea fácil de usar, asimismo es importante ofrecer promociones de vez en cuando para la promover la utilización del sitio.
* **Negocios (locales gastronómicos):** su poder es alto pero no tanto como los *Usuarios*. Es alto porque es la otra parte fundamental del negocio, ya que sin oferta gastronómica no podría funcionar el sitio. Una vez establecida la solución propuesta, el poder de los proveedores baja ya que en este caso la *Empresa* pasa a ser más indispensable para ellos. Estratégicamente hay que mantener a los dueños de los locales bien informados de los beneficios que les otorga la herramienta y mantener el servicio de delivery optimizado.

### Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores en este caso serían las empresas que ofrecen las nuevas tecnologías y nuevos estándares para el desarrollo de software. Su poder de negociación es bajo ya que en casi todo el desarrollo de la aplicación se utiliza software libre, independiente de licencias.

# 2 Analisis estrategico

## 2.1 Analisis de contexto

### 2.1.1 descripcion del escenario local

Según un artículo de la sección tecnología del diario La Nación, publicado en su sitio online[[7]](#footnote-7): Consultores y especialistas afirmaron que el crecimiento de las compras en supermercados a través de Internet modificó los hábitos de consumo de muchos compradores, quienes ahora concurren a los locales solo "por placer".

Si bien señalaron que el nuevo medio no es una competencia directa para los mercados "físicos", consultores y compradores coincidieron en que la oferta online de productos alimenticios es complementaria y modifica las costumbres de las personas al comprar, incluso fuera de Internet. Si bien el fenómeno aun es incipiente, crece a un promedio del 20 por ciento anual, según los datos de los supermercados que brindan este servicio: Coto Digital, Disco y Le Shop. Los compradores son en su mayoría adultos jóvenes, de entre 25 y 40 años, con doble ingreso y un nivel socioeconómico entre medio y alto. En este sector cada vez más gente elige la oferta online para hacer la compras grandes, con las que se abastecen para el mes, por lo que el supermercado queda como un lugar de paseo, para hacer compras específicas o para encontrar rarezas.

Marcos Pueyrredón, presidente de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, afirmó que "el sector de compras online viene creciendo en tasas superiores al 100 por ciento anual".

"Para los consumidores tradicionales es un canal más para hacer sus demandas y no afecta la venta de supermercados. Es decir, se complementan los dos canales. Pero Internet es un camino sin retorno. Se compra mejor, se optimiza la compra y se pierde menos tiempo", indicó.

Según Pueyrredón "los hábitos van cambiando. Ahora con Internet no tenés tanta compra de impulso y por eso ahorrás, pero te reservás las compras chicas y las ´delicatessen´ para los supermercados reales".

Enrique Carrier, especialista en mercado virtual, indicó que "como no hay análisis de tipo de productos comprados no puede haber un perfil claro, pero se trata típicamente de un ambiente familiar, porque los ´solos´ no hacen grandes compras". Asimismo, consideró que la nueva alternativa "no destierra al supermercado porque si bien tenés la compra de abastecimiento a través de Internet, con lo que sabés que consumís y reponés" se mantiene "la experiencia del supermercado, que ahora tiene más de placentero. Se vuelve un nuevo paseo de compras".

No obstante, afirmó que hay públicos diferentes para la oferta online y la física.

"En Internet el público no busca precio, sino comodidad y ahorro de tiempo. En este sentido sí se apunta a un perfil socioeconómico más alto".

Pablo Carranza, vocero de Le Shop, un supermercado exclusivamente virtual que este año creció un 60 por ciento, indicó que la edad del comprador se extiende a los 55 años, pero no necesariamente tiene un perfil socioeconómico alto.

"El primer problema es la falta de costumbre. Llevan varios años en un supermercado físico como para variar de la noche a la mañana. Pero como el temor a dar la tarjeta en Internet es sólo un mito antiguo, cada vez más gente se suma", informó.

Los pedidos promedio son de 200 pesos y una misma familia suele hacer dos o tres por mes, para lo cual eligen una franja horaria determinada de las varias que se ofrecen por día en la cual reciben la orden.

"La gente compra desde la oficina o en cualquier horario. Hay compradores trasnochadores que nos hacen pedidos a las tres de la mañana", informó Carranza.

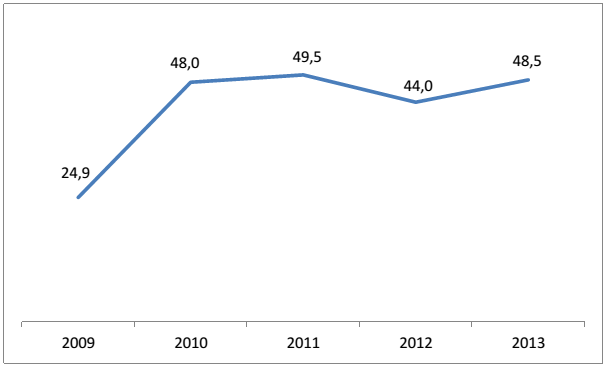
#### Datos estadísticos

Según un resumen ejecutivo de un estudio estadístico de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE), publicado a finales del 2013[[8]](#footnote-8):

El Comercio Electrónico ha alcanzado en 2013 ventas por 24.800 millones de pesos (excluyendo IVA), de los cuales 23.000 millones son bajo la modalidad empresa a consumidor (Business to Consumer o B2C) y 1800 millones en operaciones entre consumidores (Consumer to Consumer o C2C).

Dentro de las operaciones B2B se considera, además de las operaciones realizadas sobre internet, a la fijación de precios y condiciones a través de plataformas de *electronic data interchange* (EDI) e incluso *mail order*, sin importar la realización del pago online.

Esta cifra de ventas representa un crecimiento en pesos del 48,5 % respecto del año anterior.



Es cada vez más creciente el rol de las redes sociales en un comercio C2C informal “entre amigos” sin intermediación de empresas, plataformas, ni medios de pago. Esta actividad podría estar representando un 15 % del C2C total.

El ingreso generado por los distintos segmentos de comercio electrónico se representan en la siguiente tabla:

[[9]](#footnote-9)

El efecto total (directo e indirecto) de internet en la actividad económica del país, según la cifra final del cuadro, sería del orden de un 18,1 % del PBI nacional.

Beneficios o impactos adicionales de esta actividad son la reducción de los costos de transacción en las compras en línea, el menor tiempo destinado a compras o búsqueda de información sobre productos y servicios, la amplia mejora en estas búsquedas y en la comparación eficiente de productos y servicios, y de sus calidades y precios, descuentos y bonificaciones, etc.

Esta actividad asimismo emplea mano de obra altamente calificada de modo directo e indirecto, siendo fuente de primer empleo o fuente de emprendimiento para muchos jóvenes profesionales o idóneos, y asimismo se estima que entre personal directo empleado por las empresas de este sector para esta actividad de venta en línea y el personal de los revendedores en línea minoristas y actividades a fines el empleo sectorial es de aproximadamente 130.000 personas, es decir un 0,7 % de la Población Económicamente Activa.

#### Aceleradores del e-commerce

Varios elementos se han conjugado los últimos años para el fuerte crecimiento del comercio electrónico:

* El continuo crecimiento del número total de usuarios de internet en el país: de 7,6 millones de usuarios en 2004 a 31.9 millones a fin de 2013, es decir se multiplicó por 4 en una década.
* El crecimiento sostenido de la proporción de usuarios de internet que realizan compras en línea: de un 10% aproximado en 2001 al 38,8 % en 2013. Año en que los compradores en línea superan los 12 millones de personas.
* Fuerte incremento de la variedad de rubros, productos y servicios ofrecidos, y asimismo incrementos en la cantidad de artículos comercializados en línea. Por ejemplo, en el rubro indumentaria y accesorios de vestir, en los dos últimos años se han incorporado numerosas y reconocidas marcas a esta modalidad de venta, y asimismo han surgido diversos *market places* multimarcas.
* En el rubro alimentos y bebidas (supermercados) a las dos grandes cadenas que comercializaban online desde hace varios años (Coto y Jumbo/Disco) se sumó WallMart hace un año, y asimismo se incrementaron las bocas que ofrecen venta online en el interior del país.
* Importante aumento de las conexiones de internet de 130 mil conexiones en 2001 a 6,6 millones de banda ancha fija paga en 2012.
* Asimismo han crecido exponencialmente las conexiones de Banda Ancha móvil alcanzado los 16 millones al finalizar 2013. Adicionalmente se siguen desarrollando los accesos semipúblicos (WiFi en bares, hoteles, etc) y otras modalidades de conexiones privadas y/o públicas, gratuitas u onerosas.
* Durante el año 2013 continuó el efecto de los planes de cuotas sin interés y atractivos descuentos, situación que podría revertirse este año debido a la situación macroeconómica. En algunos casos del abuso de promociones ha aumentado la confusión y producido un descreimiento en los precios, calidad o servicios ofrecidos. La situación macroeconómica deberá hacer más cautelosa a la oferta en el uso de estas herramientas comerciales.
* Ha mejorado la seguridad implementada por los sitios de la oferta sectorial pero sobre todo se ha incrementado la confianza de los usuarios en esta seguridad por efecto positivo de la curva de experiencia y contagio.

### 2.1.2 factores economicos

Según el Informe Macroeconómico y de Política Monetaria del BCRA[[10]](#footnote-10) de febrero de 2015, La actividad económica disminuyó levemente en el tercer trimestre de 2014 (-0,8% interanual  
—i.a.—; -0,5% respecto al trimestre anterior, sin estacionalidad), dejando un nivel de Producto  
en los primeros nueve meses del año pasado similar al de 2013. Contribuyeron a esta evolución un menor gasto interno y la continua retracción de las ventas al resto del mundo, fundamentalmente a Brasil. El Consumo privado cayó 1,4% i.a. y sustrajo 1 punto porcentual a la  
variación i.a. del Producto, al igual que la Formación bruta de capital, que disminuyó 4,7% i.a.,  
a partir de la merma en el gasto en Equipo durable de producción (-12,3% i.a.), en particular  
de Material de transporte. El Consumo público moderó su expansión a 1% i.a. Las Exportaciones de bienes y servicios a precios de 2004 recortaron su caída a 8,4% i.a., mientras que las  
Importaciones acentuaron la baja a 15,2% i.a., resultando en un aporte positivo de las Exportaciones netas al PIB.  
Dentro de la oferta, la producción de bienes disminuyó 1,3% i.a. en el tercer trimestre, en un  
contexto de crecimiento del sector agropecuario, estabilización de la construcción y caída de la  
industria—en particular del sector automotor—. Los servicios ralentizaron su crecimiento, producto de la reducción en la actividad comercial y el transporte.

En tanto, la permanencia de las políticas públicas, que impactarían positivamente sobre la inversión, y la mejora prevista de los ingresos, producto de los incrementos salariales y las políticas de ingreso hacia los sectores de menores recursos, permitirán alentar a la actividad econó-  
mica a partir de la mayor dinámica del gasto interno.

En relación a la **inversión**, el Banco Central continuó estimulando la oferta de crédito, con el fin de vigorizar la inversión. En particular, permanecieron las políticas focalizadas en el financiamiento productivo, de largo plazo y se acentuó la orientación hacia las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs), a través de la Línea de Crédito a la Inversión Productiva. A su vez, siguieron operando las disminuciones de exigencia de Efectivo Mínimo y de exigencia de encajes en pesos para las entidades que hayan acordado financiación a MiPyMEs. También se mantuvieron los incentivos para dinamizar las transacciones con los Certificados de Depósito para Inversión (CEDIN). En igual sentido, el Gobierno Nacional dio continuidad al Programa de Crédito Argentino (PRO.CRE.AR), orientado a la construcción, y al Fondo para el Desarrollo Económico Argentino (FONDEAR), destinado a financiar inversiones en sectores estratégicos para el desarrollo, en actividades con elevado contenido tecnológico y a la generación de valor agregado en economías regionales. Estos aspectos pueden resultar muy favorecedores para la ***pickupmeal.com*** a la hora de buscar créditos para inversión o individuos o empresas financieras que deseen invertir en el proyecto. Así mismo puede intentarse la búsqueda de financiamiento por medio de alguno de los planes de inversión que ofrece el Gobierno Nacional. Pese a la perspectiva de algunos medios de comunicación específicos que insisten en la idea de que Argentina está en un estado de inestabilidad y precariedad continua, el informe del BCRA es revelador y contundente, es un buen momento para comenzar micro-emprendimientos.

Si se analiza el *consumo*, las ventas en supermercados en términos nominales aceleraron su ritmo de suba a 37,9% i.a. en el cuarto trimestre, al igual que las ventas en centros de compras, cuya facturación se elevó 35,3% i.a. También crecieron con más fuerza las ventas de electrodomésticos, en torno a 45% i.a. nominal en el último cuarto de 2014. Se destacan la venta de computadoras y smartphones, lo que implicaría una gran base tecnológica para los *Usuarios* que podrían a llegar a utilizar el e-commerce de ***pickupmeal.com****.*

En el desempeño del consumo privado influyó la evolución de los ingresos de las familias, apalancados por las subas de las remuneraciones. De acuerdo al INDEC, el Índice de Salarios Nivel General creció cerca de 35% i.a. entre octubre y diciembre —3 puntos porcentuales por encima del promedio del primer semestre—, producto del impacto de las mejoras salariales. También habría impactado en igual sentido sobre los recursos de los hogares, la continuidad de las políticas de ingresos destinadas a los sectores más vulnerables y la implementación de medidas orientadas a instaurar condiciones crediticias más favorables para las familias.

Ante esta previsión del consumo, puede anticiparse y verse día a día cómo ha evolucionado los servicios para las familias, ya sea desde líneas móviles de celular, servicio de canal de tv y de internet, etc. Dentro de estos servicios se incluye el delivery de locales de comida hacia las familias que buscan mayor comodidad y más tiempo de descanso.

### 2.1.3 factores politicos

En cuanto a la normativa legal Argentina, se deben cumplimentar de manera exacta todos los puntos establecidos en la Ley 25.506[[11]](#footnote-11). Se destacan los siguientes artículos:

**ARTICULO 2º** — Firma Digital. Se entiende por firma digital al resultado de aplicar a un documento digital un procedimiento matemático que requiere información de exclusivo conocimiento del firmante, encontrándose ésta bajo su absoluto control. La firma digital debe ser susceptible de verificación por terceras partes, tal que dicha verificación simultáneamente permita identificar al firmante y detectar cualquier alteración del documento digital posterior a su firma.

Los procedimientos de firma y verificación a ser utilizados para tales fines serán los determinados por la Autoridad de Aplicación en consonancia con estándares tecnológicos internacionales vigentes.

**ARTICULO 21**. — Obligaciones. Son obligaciones del certificador licenciado:

a) Informar a quien solicita un certificado con carácter previo a su emisión y utilizando un medio de comunicación las condiciones precisas de utilización del certificado digital, sus características y efectos, la existencia de un sistema de licenciamiento y los procedimientos, forma que garantiza su posible responsabilidad patrimonial y los efectos de la revocación de su propio certificado digital y de la licencia que le otorga el ente licenciante. Esa información deberá estar libremente accesible en lenguaje fácilmente comprensible. La parte pertinente de dicha información estará también disponible para terceros;

b) Abstenerse de generar, exigir, o por cualquier otro medio tomar conocimiento o acceder bajo ninguna circunstancia, a los datos de creación de firma digital de los titulares de certificados digitales por él emitidos;

c) Mantener el control exclusivo de sus propios datos de creación de firma digital e impedir su divulgación;

d) Operar utilizando un sistema técnicamente confiable de acuerdo con lo que determine la autoridad de aplicación;

e) Notificar al solicitante las medidas que está obligado a adoptar para crear firmas digitales seguras y para su verificación confiable, y las obligaciones que asume por el solo hecho de ser titular de un certificado digital;

f) Recabar únicamente aquellos datos personales del titular del certificado digital que sean necesarios para su emisión, quedando el solicitante en libertad de proveer información adicional;

g) Mantener la confidencialidad de toda información que no figure en el certificado digital;

h) Poner a disposición del solicitante de un certificado digital toda la información relativa a su tramitación;

i) Mantener la documentación respaldatoria de los certificados digitales emitidos, por diez (10) años a partir de su fecha de vencimiento o revocación;

j) Incorporar en su política de certificación los efectos de la revocación de su propio certificado digital y/o de la licencia que le otorgara la autoridad de aplicación;

k) Publicar en Internet o en la red de acceso público de transmisión o difusión de datos que la sustituya en el futuro, en forma permanente e ininterrumpida, la lista de certificados digitales revocados, las políticas de certificación, la información relevante de los informes de la última auditoría de que hubiera sido objeto, su manual de procedimientos y toda información que determine la autoridad de aplicación;

l) Publicar en el Boletín Oficial aquellos datos que la autoridad de aplicación determine;

m) Registrar las presentaciones que le sean formuladas, así como el trámite conferido a cada una de ellas;

n) Informar en las políticas de certificación si los certificados digitales por él emitidos requieren la verificación de la identidad del titular;

o) Verificar, de acuerdo con lo dispuesto en su manual de procedimientos, toda otra información que deba ser objeto de verificación, la que debe figurar en las políticas de certificación y en los certificados digitales;

p) Solicitar inmediatamente al ente licenciante la revocación de su certificado, o informarle la revocación del mismo, cuando existieren indicios de que los datos de creación de firma digital que utiliza hubiesen sido comprometidos o cuando el uso de los procedimientos de aplicación de los datos de verificación de firma digital en él contenidos hayan dejado de ser seguros;

q) Informar inmediatamente al ente licenciante sobre cualquier cambio en los datos relativos a su licencia;

r) Permitir el ingreso de los funcionarios autorizados de la autoridad de aplicación, del ente licenciante o de los auditores a su local operativo, poner a su disposición toda la información necesaria y proveer la asistencia del caso;

s) Emplear personal idóneo que tenga los conocimientos específicos, la experiencia necesaria para proveer los servicios ofrecidos y en particular, competencia en materia de gestión, conocimientos técnicos en el ámbito de la firma digital y experiencia adecuada en los procedimientos de seguridad pertinentes;

t) Someter a aprobación del ente licenciante el manual de procedimientos, el plan de seguridad y el de cese de actividades, así como el detalle de los componentes técnicos a utilizar;

u) Constituir domicilio legal en la República Argentina;

v) Disponer de recursos humanos y tecnológicos suficientes para operar de acuerdo a las exigencias establecidas en la presente ley y su reglamentación;

### 2.1.4 factores tecnologicos

“El futuro del comercio electrónico en Latinoamérica”

Mientras que los usuarios de Internet en Latinoamérica se han incrementado en 50% en los últimos tres años para superar los 200 millones de personas, las transacciones electrónicas han crecido en más del 150%, para acercarse a los 30 millardos de dólares. Las condiciones para el comercio electrónico no estaban dadas del todo y más recientemente empieza a convertirse en una opción real para muchas empresas, debido a una mayor madurez de la infraestructura tecnológica y la existencia de una masa crítica de mercado, cada vez más habituada a los medios digitales. De hecho, 71% de los compradores actuales, entrevistados por Tendencias Digitales, declara su desacuerdo con la frase “comprar por Internet no es seguro” y un 69% menciona estar de acuerdo con “una vez que compras por Internet te das cuenta de sus grandes ventajas”. Según esto, el mayor reto del comercio electrónico es derrumbar las barreras iniciales (desconfianza en los medios electrónicos y entrega de productos), pero que una vez que los usuarios lo prueban, las experiencias exitosas hacen que recompren y se conviertan en compradores habituales.

¿Cómo hacer que más gente compre?

El futuro del comercio por Internet en América Latina está ligado al desarrollo de medios de pago electrónicos (y a su eficiente implantación), que compensen la baja penetración bancaria en la región, y de un marco jurídico favorable. Estos dos factores terminarían de dar el empujón que le falta a muchos empresarios para tomar en serio a los medios digitales. Pareciera que la tarea de los usuarios ya está adelantada (penetración, disposición) y ahora la pelota quedó en el lado de la oferta (empresas y estados).[[12]](#footnote-12)

Algunos otros factores que se pueden mencionar son los siguientes:

* Apreciación de los productos: La mayoría de los consumidores que no compran en Internet afirma que les gusta examinar el producto antes de adquirirlo. Las tiendas online deben ofrecer más información, fotos, vídeos, vista, opiniones y cualquier otro elemento que equipare la experiencia de compra online con la presencial.
* Datos personales: Gran parte de los usuarios que realizan compras online no quieren proporcionar por Internet información como tarjetas de crédito, dirección y teléfono. Por lo que se recomienda simplificar los procesos de registro, no solicitar más información de la necesaria y ofrecer la opción de comprar como Invitado, sin registrarse.
* Métodos de pago: A pesar de la gran desconfianza de los *Usuarios* a la hora de realizar pagos por internet, de a poco, los medios de pago alternativos vencen las barreras que todavía despierta el comercio electrónico en la Argentina y cada vez más consumidores se animan a cerrar operaciones utilizando opciones como muy conocidas como PayPal, MercadoPago o DineroMail y hasta una nueva moneda como el BitCoin.[[13]](#footnote-13)

A partir del artículo presentado junto con algunos factores tecnológicos que se consideran pertinentes, se pretende hacer hincapié en el mensaje de que algunos de los factores tecnológicos que pueden afectar la correcta implementación del e-business. Mayoritariamente las principales barraras provienen de la desconfianza de los *Usuarios* a la hora de hacer transacciones electrónicas de todo tipo, esto se debe a la baja bancarización por parte de la sociedad, o a algunas experiencias no gratas.

### 2.1.5 descripcion del escenario: escenario meta

En el escenario meta de la provincia de Buenos Aires, existen varios comercios electrónicos anteriormente nombrados que satisfacen las necesidades de los usuarios en los que se enfocan aunque todavía no existe un empresa como ***pickupmeal.com***. Los servicios que se ofrecen se ven beneficiados por los factores tecnológicos de un comercio electrónico creciente en la región y la diferenciación de servicios que se les ofrece a los *Negocios.* Los factores económicos nacionales profesan un campo de acción favorable para el desarrollo de nuevos emprendimientos, en especial los tecnológicos y de innovación. Además se trata de la región de Argentina que más empresas tecnológicas acumula y dónde mejor desarrollados están los servicios de internet y redes de telecomunicaciones.

### 2.1.6 analisis sectorial. Definicion de oportunidades y amenazas de negocio.

Según el último censo nacional realizado en el año 2010, explotado en el mapa interactivo online del diario lanacion.com[[14]](#footnote-14) en la ciudad de San Nicolás hay un total de 145.857 personas, de las cuales 94.549 se tienen edades que se encuentran dentro del rango de los 15 y 64 años, un dato importante porque se estipula que es la cantidad de personas potenciales que tienen capacidades para solicitar un servicio de delivery. Sin embargo, hay que tener en cuenta que para que sean realmente potenciales es necesario analizar la cantidad de personas que poseen computadora y/o celular. Dentro de la población nicoleña, existen 45.051 hogares establecidos, dentro de los cuales 22.110 poseen una computadora, lo cual representa un 48,08 % del total. Asimismo, la cantidad de personas con celular dentro de los hogares es de 38.924, lo que representa un 86%,40 del total.

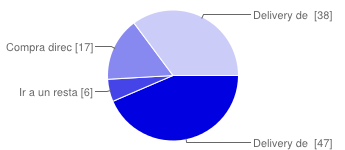
Puede inferirse además que es notable el crecimiento de la tecnología a lo largo del periodo 2010-2014, lo que significaría aún más personas con acceso a tecnologías capaces de utilizar el servicio propuesto.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |

#### Encuesta

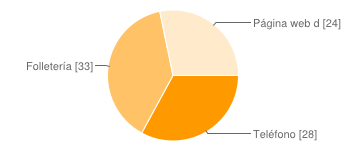
Acorde a una encuesta realizada[[15]](#footnote-15)[[16]](#footnote-16) a 109 personas de manera online por medio de la plataforma Google Docs, se obtienen los siguientes resultados:

##### Cuando no desea cocinar en su hogar, ¿qué prefiere?



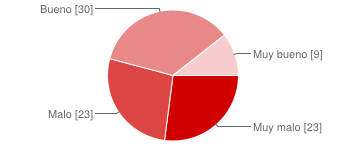
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Delivery de restaurant | **47** | 44% |
| Ir a un restaurant | **6** | 6% |
| Compra directa en rotisería | **17** | 16% |
| Delivery de rotisería | **38** | 35% |

De qué lugar obtiene información de la comida a solicitar?



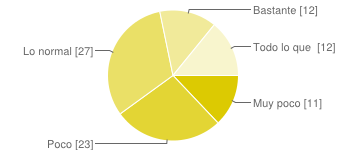
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Teléfono | **28** | 26% |
| Folletería | **33** | 31% |
| Página web del restaurant o rotisería | **24** | 22% |

##### ¿Cómo calificaria el servicio de Delivery ofrecido por los locales gatronómicos?



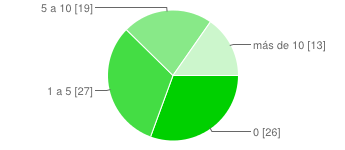
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Muy malo | **23** | 21% |
| Malo | **23** | 21% |
| Bueno | **30** | 28% |
| Muy bueno | **9** | 8% |

¿Qué tanto confía en las transacciones mediante Internet?



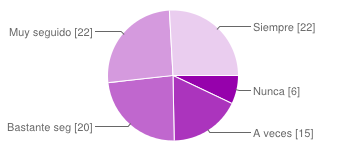
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Muy poco | **11** | 10% |
| Poco | **23** | 21% |
| Lo normal | **27** | 25% |
| Bastante | **12** | 11% |
| Todo lo que pueda lo hago online | **12** | 11% |

¿Cuántas compras ha realizado online en el último mes?



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 0 | **26** | 24% |
| 1 a 5 | **27** | 25% |
| 5 a 10 | **19** | 18% |
| más de 10 | **13** | 12% |

De existir un sitio que permita realizar un pedido de Delivery online, ¿En qué medida lo usaría?



|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nunca | **6** | 6% |
| A veces | **15** | 14% |
| Bastante seguido | **20** | 19% |
| Muy seguido | **22** | 20% |
| Siempre | **22** | 20% |

##### Análisis:

A partir de los gráficos y datos obtenidos, puede inferirse que las personas en San Nicolás prefieren ampliamente el uso del delivery (ya sea de una rotisería o de un restaurant) antes que trasladarse al local de donde solicitan la comida. Esto puede deberse a varios factores: comodidad, seguridad, no disponibilidad de medios de transporte adecuados, etc. Esto resulta interesante para la explotación de esa tendencia, favorece a la implantación del sistema planteado.

En cuanto a la forma de obtener información acerca del menú gastronómico, se puede observar que la gran mayoría, precisamente el 57% de los encuestados lo hacen mediante medios un tanto anticuados: teléfono, el cual es el medio más usado para la solicitud propiamente dicha del servicio de delivery; y folletería que se obtiene en la calle o en los mismos locales. Cabe destacar que en el caso de la folletería, es un medio el cuál tarda mucho tiempo en actualizarse en cuanto a las promociones, disponibilidad de productos, etc. Pasa muchas veces que el cliente se enfrenta al problema de llamar por teléfono para solicitar algo que leyó en la folletería y ese mismo producto no está disponible o el precio varía. Puede verse también lo poco que las personas consultan las páginas web de los negocios, debido en gran parte a que los mismos no poseen sitios informativos.

Si se habla de la percepción que tienen los clientes sobre la calidad del servicio de delivery actual, puede comprobarse que en muy pocos casos están completamente satisfechas todas las expectativas del cliente, debido en gran parte a las demoras, la equivocación en los pedidos y demás factores. Sin embargo, una porción importante de los encuestados consideran que el servicio es bueno o cumple las necesidades básicas del usuario. La gran mayoría considera que el mismo debería mejorar en varios aspectos.

En cuanto a la confiabilidad que tienen los clientes respecto a las compras y adquisición de servicios online, los nicoleños diversifican bastante sus opiniones. Puede observarse que pese a ser reñida, la pulseada de confiabilidad es a favor de las transacciones online. Esto ha sido posible gracias a servicios como MercadoLibre, AulaMaula, etc que han permitido generar un cierto nivel establecido de confianza. También se ve reflejado en la cantidad de personas que han hecho al menos 1 pedido online en el último mes, poblando la franja promedio entre los 5 y 10 pedidos. Sin embargo muchas personas no hay realizado ninguno, lo que significa una señal de atención a la hora de implementar el negocio planteado.

Por último se les preguntó a los encuestados acerca de la existencia de un sitio online que satisfaga las necesidades de delivery por medio de una plataforma online y las opiniones han sido ampliamente positivas, siendo que tan solo el 6% de los encuestados negó totalmente un probable uso del sitio. Las demás personas han reflejado cierto entusiasmo al contestar que usarían de bastante seguido a siempre el servicio propuesto. Exactamente el 59% expresó su postura de utilizar ampliamente la plataforma si la misma existiese.

# 3 Analisis FODA

## 3.1 cuadro foda

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Fortalezas** | **Debilidades** |
| **Análisis Interno** | F1, F2, F3, F4, F5, F6 | D1, D2, D3, D4 |
|  |  |  |
| **Análisis Externo** | **Oportunidades** | **Amenazas** |
|  | O1, O2, O3, O4, O5, O6 | A1, A2, A2, A4, A5, A6 |

Referencias:

Fortalezas

1. Propuesta innovadora, no existente hasta el momento en la ciudad.
2. Propuesta de inversión no tan elevada en relación a otros negocios como ser el manufacturero o de extracción de materias primas.
3. Alta calificación de los programadores y demás miembros del equipo de trabajo.
4. Contacto cercano con dueños de algunos de los restaurantes más influyentes en la ciudad.
5. Localización estratégicamente favorecedora de la oficina comercial y de operaciones de la empresa.
6. Gran dominio del Comunity Management.

Oportunidades

1. No existe una plataforma que ofrezca un beneficio como la propuesta de negocio planteada. Oportunidad de ofrecer un servicio único para las empresas gastronómicas.
2. Existe una gran cantidad de pedidos los fines de semana (produce a veces retrasos e insatisfacción en los clientes) lo que brinda una oportunidad neta si se puede penetrar el mercado con la plataforma.
3. No existen restricciones a la actividad por parte de la reglamentación local.
4. Según la encuesta realizada la gran mayoría de las personas usaría una plataforma como la planteada.
5. Según el censo en argentina, la gran mayoría de los hogares nicoleños poseen algún medio tecnológico (computadora, celular) para acceder al sitio.
6. Existe una opinión negativa hacia la calidad de servicio de delivery actual según la encuesta realizada.

Debilidades

1. Primer emprendimiento por parte de los dueños de la empresa. Poca experiencia en el ámbito de negocios.
2. Infraestructura interna quizás no lo suficientemente desarrollada en el caso de un hipotético éxito que supere las expectativas.
3. Carencias en áreas de marketing y publicidad.
4. Presupuesto para la compra de solamente dos motocicletas.

Amenazas

1. La mayoría de los dueños de las empresas gastronómicas son personas de mayor edad que tienen una mayor resistencia a la adopción de servicios tecnológicos, por miedo o desconfianza.
2. Existe una tendencia a los restaurantes a no tomar riesgos, hace años que tienen la misma actividad sin ningún tipo de innovación, se infiere una actitud estacionaria de “hacer lo mismo siempre”, sin ofrecer servicios nuevos distintivos.
3. Aparición repentina de una plataforma similar.
4. Aparición de reglamentaciones que afecten negativamente la actividad del sitio.
5. Representa una amenaza el caso en el cual los clientes no crean necesario o no vean útil la plataforma.
6. Situación macroeconómica desfavorable. Ejemplo: suba repentina del precio de los combustibles.

## 3.2 analisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

De acuerdo a las características descriptas en el cuadro FODA, se pasará a realizar un análisis sobre cada uno de los ítems planteados.

Con respecto a las fortalezas, se prevé que el factor principal de éxito será que la propuesta no está implementada actualmente en la ciudad de San Nicolás, lo que conlleva a una característica destacable, el día de mañana, sobre una posible competencia. Añadiendo a esta fortaleza se suma el contacto y la relación estrecha que se posee con algunos Negocios referentes, con lo que se supone una tarea relativamente sencilla la adhesión de estos al e-business. Por último es importante nombrar los conocimientos que se poseen en el área de desarrollo de software, los cuales son un pilar importante en cuanto a la calidad y rapidez con el que se puede lograr el sitio Web.

Siguiendo con el análisis interno del e-business, la debilidad obvia que presenta el equipo es la inexperiencia en proyectos, esto puede acarrear infinidades de problemas como errores en estimaciones, ya sea en cuestiones económicas como temporales, inconvenientes a la hora de elegir herramientas óptimas para realizar diferentes actividades, entre tantas otras cosas. Otro factor importante, en la falta de inversionistas, por lo que se dispone con una inversión mínima, lo que limita algunos recursos para el desarrollo del e-bussines.

Por el lado de las oportunidades, debido a la inexistencia de competencias en el negocio, a la creatividad y seriedad con la que se plantea la solución, se divisa que una gran cantidad de Negocios y Usuario interesados en el servicio. Por otro lado, se puede considerar que en el caso de que el e-business sea exitoso, la empresa podría beneficiarse con nuevos proyectos.

Finalmente, le queda el turno a las amenazas con las cuales deberá permanecer *Pickupmeal*, teniendo en cuenta la sociedad Nicoleña, se torna muy difícil establecerse insertarse y tomar posición en el mercado, agregando a esta restricción que la gran parte de los poseedores de los Negocios gastronómicos de la ciudad son mayores de edad y no están, en la mayoría de los casos, familiarizados con las nuevas tecnologías, sin contar la mentalidad conservadora que llevan adelante.

## 3.3 conclusion: atractivo de la industria, fortalezas de negocio.

A partir del análisis que se realizó sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de *Pickupmeal* se puede concluir que, el principal atractivo del mercado de la ciudad de San Nicolas de los Arroyos, es la cantidad de pedidos que se realizan tanto los días semanales por la actividad comercial en horario corrido, como los fines de semana en donde se registra una actividad importante en el sector.

Referido a las fortalezas del negocio se pueden tomar como ventajas competitivas la cercanía y conocimientos acerca de la cultura nicoleña frente a empresas similares que intenten penetrar en el mercado, los contactos establecidos con los *Negocios* más influyente de la ciudad, y por último la novedad de implementar por primera vez un e-business de las características anteriormente descriptas

1. . “The Core Competence of the Corporation” By Prahalad and Hamel.  [↑](#footnote-ref-1)
2. *Análisis Porter de las cinco fuerzas.* Fuente: Wikipedia: <http://goo.gl/s6qE3U> [↑](#footnote-ref-2)
3. <http://www.pedidosya.com.ar/> [↑](#footnote-ref-3)
4. <http://www.hellofood.com.ar/> [↑](#footnote-ref-4)
5. <http://www.sinimanes.com/> [↑](#footnote-ref-5)
6. <http://ondadelivery.com.ar/> [↑](#footnote-ref-6)
7. *“Los supermercados virtuales modifican los hábitos de consumo”.* Artículo publicado en lanacion.com en su sección de tecnología: <http://goo.gl/7HU616> **Fecha de consulta: 20/10/2014** [↑](#footnote-ref-7)
8. *Estudio de Comercio Electrónico en Argentina 2013. Resumen ejecutivo.* <http://goo.gl/JI1YwC>**Fecha de consulta: 20/10/2014** [↑](#footnote-ref-8)
9. Gráfico obtenido de: *Estudio de Comercio Electrónico en Argentina 2013. Resumen ejecutivo.* <http://goo.gl/JI1YwC>**Fecha de consulta: 26/10/2014** [↑](#footnote-ref-9)
10. <http://www.bcra.gov.ar/> sección Informes. [↑](#footnote-ref-10)
11. Información Legislativa, Ministerio de Economía y Producción de Argentina: <http://goo.gl/ALOcFD> [↑](#footnote-ref-11)
12. Fuente: Tendecias Digitales por Carlos Jiménez [↑](#footnote-ref-12)
13. “Los medios de pago online le ganan a la desconfianza” por Alfredo Sains La Nación [↑](#footnote-ref-13)
14. *“Proyecto censo 2001-2010”* lanacion.com : <http://goo.gl/q6OqDy> [↑](#footnote-ref-14)
15. *Formulario de encuesta:* [*http://goo.gl/uxKMVG*](http://goo.gl/uxKMVG) [↑](#footnote-ref-15)
16. *Resultados de la encuesta:* [*http://goo.gl/kTxjTm*](http://goo.gl/kTxjTm) [↑](#footnote-ref-16)