

myNews – Portal de noticias

Seminario de Aplicación Profesional

SOBRERO, Martin



2021-06-03

Dr. Jorge scali – Ing. christian parkinson – Ing. gastón tapia

martin.sobrero.m@gmail.com

Índice

[1. Descripción general del negocio 3](#_Toc71057264)

[1.1. Descripción básica del negocio 3](#_Toc71057265)

[1.2. Situación actual del negocio 3](#_Toc71057266)

[1.3. ¿Qué hace único al negocio? 3](#_Toc71057267)

[1.4. Describa los factores claves que usted considera harán exitoso al negocio 4](#_Toc71057268)

[1.5 Estrategia: Definir misión y visión 4](#_Toc71057269)

[1.5.1 Marco temporal 4](#_Toc71057270)

[1.5.2 Alcances 5](#_Toc71057271)

[1.5.3 Competencias únicas 7](#_Toc71057272)

[1.5.4 Desafíos 7](#_Toc71057273)

[1.5.5 Misión 8](#_Toc71057274)

[1.5.6 Visión 8](#_Toc71057275)

[1.6 Identificar oportunidad/necesidad del Mercado 8](#_Toc71057276)

[1.7 Propuesta de valor para el cliente 9](#_Toc71057277)

[2. Análisis estratégico 10](#_Toc71057278)

[2.1 Análisis de contexto 10](#_Toc71057279)

[2.1.1 Descripción de la Industria 10](#_Toc71057280)

[2.1.2 Factores económicos 11](#_Toc71057281)

[2.1.3 Factores legales 14](#_Toc71057282)

[2.1.4 Factores tecnológicos 15](#_Toc71057283)

[2.1.5 Factores sociales 16](#_Toc71057284)

[2.1.6 Atractivo de la industria 18](#_Toc71057285)

[2.1.7 Oportunidades y amenazas 18](#_Toc71057286)

[2.2 Análisis de la competencia 18](#_Toc71057287)

[2.2.1 Principales competidores 18](#_Toc71057288)

[2.2.2 Análisis de Cadena de Valor Propia 19](#_Toc71057289)

[2.2.3 Comparar Cadenas de Valor 21](#_Toc71057290)

[2.2.4 Fortalezas y debilidades 22](#_Toc71057291)

[2.5 Fortaleza del negocio 22](#_Toc71057292)

[3. Análisis FODA 23](#_Toc71057293)

[3.1 Cuadro FODA 23](#_Toc71057294)

[Fortalezas 23](#_Toc71057295)

[Debilidades 23](#_Toc71057296)

[Oportunidades 23](#_Toc71057297)

[Amenazas 23](#_Toc71057298)

[3.2 Análisis del FODA 24](#_Toc71057299)

# 1. Descripción general del negocio

## 1.1. Descripción básica del negocio

La empresa se dedica a la creación, modernización y a la mejora de portales web de empresas externas que se dediquen a las noticias y cuyas actuales aplicaciones informativas, si las poseen, no cumplen con estándares modernos de inteligencia, tecnología y diseño.

A su vez, las empresas de noticias buscan constantemente obtener mejores, y más precisas, mediciones sobre las diversas métricas que puedan brindar información sobre el servicio prestado a la comunidad.

## 1.2. Situación actual del negocio

La empresa se encuentra en el negocio desde el año 2019, donde consiguió su primer cliente, una empresa pequeña de noticias deportivas. Luego del éxito de la modificación de la plataforma consiguieron expandirse geográficamente, contratar nuevos escritores y también ampliar la cantidad de lectores.

Esta compañía está compuesta por un grupo de siete socios, de los cuales cinco son Ingenieros de Software, y los otros dos integrantes son Contadores, todos egresados en la misma Universidad, donde se conocieron y comenzaron a emprender.

La empresa continúa ejerciendo sobre compañías orientadas a las noticias, creando aplicaciones que cumplan con sus deseos y expectativas, y facilite tanto para el noticiero como para la empresa a crecer dentro del rubro.

## 1.3. ¿Qué hace único al negocio?

La empresa se enfoca tanto en darle un nuevo formato y una nueva imagen al portal de noticias, como también busca darle una inteligencia que logre aprender de los gustos de cada lector, y de esta manera lograr una mejor relación con el mismo, ofreciéndole contenido relevante para sus gustos y preferencias.

Esta inteligencia no solo alcanza al lector, sino que la compañía de noticias también contará con la posibilidad de aprender de los gustos de los usuarios con una sección de reportes, y así poder conocer cuál es el tipo de contenido más atractivo.

Finalmente, gracias a todos estos datos sobre los gustos y preferencias, los escritores obtendrán una nueva herramienta de recomendaciones a la hora de escribir sus notas. De esta manera, los creadores de contenido podrán generar mejores noticias y a su vez optimizar el tiempo de escritura.

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

El emprendimiento posee varios factores a favor cuando se lo compara a su competencia. Entre ellos ofrece:

* Una herramienta que aprenda de los gustos del cliente, ofreciendo contenido dinámicamente organizado y ordenado.
* El proceso entero de licitación de necesidades y desarrollo será acompañado por el cliente, haciendo que el resultado sea lo más cercano a lo requerido posible.
* Una actualización grafica de la plataforma a los nuevos estándares de diseño y comunicación.
* El uso de herramientas de desarrollo modernas, las cuales mejoran el rendimiento, facilita el mantenimiento y también ofrecen mejores características.
* Reportes sobre el contenido más consumido, segmentado por ubicación, tipo de contenido, y otras características propias de las notas.
* Facilidades para los escritores para crear noticias acordes a los gustos de sus lectores.

## 1.5 Estrategia: Definir misión y visión

### 1.5.1 Marco temporal

Debido al tamaño inicial de la empresa, esta inicialmente trabaja con clientes regionales, al estar situada en la provincia de Buenos Aires, los clientes pertenecen a la misma.

Con el pasar de los proyectos exitosos, se estima que dentro de un año se expandirá el límite de aceptación de clientes, junto con el crecimiento del equipo, a nivel nacional, aceptando clientes de todo el país.

Por último, llegando al tercer año, la empresa busca extender aún más su límite, y lograr conseguir clientes extranjeros, de países de habla hispana, y también de habla inglesa. Para lograr esto, el equipo deberá capacitarse en el contacto con este tipo de culturas para seguir manteniendo la misma calidad de comunicación que con clientes locales.

A su vez, se planea el desarrollo de un servicio web que facilite la creación de una plataforma estándar de noticias, con algunas de las características que se ofrecen en los desarrollos a medida.

### 1.5.2 Alcances

A continuación, se detallarán diferentes secciones que se verán involucradas a la hora de definir el alcance refiriéndonos al mercado, producto y geográficamente. Al final de cada sección, se indicará con un cuadro el nivel de prioridad que le será asignado. Las prioridades serán calificadas de acuerdo con las siguientes referencias:

* **“- -”:** … 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.

Alcance del mercado

La empresa se enfocará inicialmente en las pequeñas y medianas compañías orientadas a la publicación de noticias, las cuales estas compuestas por pocos escritores y no tienen muchos lectores tampoco.

Estos proyectos y sus resultados ayudarán a armar el portafolio inicial de la organización, que posibilitarán alcanzar nuevos mercados, como el de las grandes empresas. Por más que la empresa atraiga clientes de mayor tamaño, se continuará con las actividades hacia cualquier empresa de noticias.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Mercado** | **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Pequeñas empresas de noticias |  |  |  |  |  |
| Medianas empresas de noticias |  |  |  |  |  |
| Grandes empresas de noticias |  |  |  |  |  |

Alcance del producto

El producto que la empresa brindara se basa en cuatro pilares básicos. El primero de estos pilares es la creación de un portal con un diseño moderno y agradable, el cual seguirá las normas de interfaz de usuarios más recientes, le ofrecerá al usuario una experiencia simple pero completa e intuitiva, y se adaptará a las diferentes resoluciones para poder ser accedida desde cualquier dispositivo.

El segundo pilar es reducir el tiempo de escritura de cada nota. Esto se logrará con una herramienta que ofrecerá recomendaciones sobre cuáles son las palabras y conectores más usados, corrección ortográfica, y análisis de semántica.

Otro pilar es el de prever y aumentar la probabilidad de éxito de las notas. La aplicación medirá ciertos parámetros de la nota que se desea publicar (parámetros como la longitud de los párrafos y de la nota, y los temas abordados) y compararlos con las notas que más éxito hayan tenido. Es base a este resultado, se genera una probabilidad de éxito y un listado de recomendaciones para hacer que la probabilidad aumente.

El ultimo pilar es una sección de reportes que incluye estadísticas sobre los lectores, como cuál es el tema más consumido, si los datos o las opiniones tienen más éxito, cuáles son los escritores más y menos leídos; las notas más y menos accedidas, y la cantidad leídas por mes.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Producto | - - | - | E | + | ++ |
| Ofrecer un sitio moderno y agradable |  |  |  |  |  |
| Reducir el tiempo de escritura |  |  |  |  |  |
| Prever y aumentar la probabilidad de éxito de las notas |  |  |  |  |  |
| Ver estadísticas sobre las notas y escritores |  |  |  |  |  |

Alcance geográfico

Debido al tamaño inicial de la empresa, se enfocará en los clientes de la región del AMBA para que, una vez alcanzada cierta cantidad de proyectos finalizados y un cierto tamaño de equipo, los proyectos se puedan expandir a nivel nacional.

El próximo paso es el nivel internacional, para el cual el equipo se deberá capacitar en idiomas extranjeros para poder seguir manteniendo el nivel de compromiso y calidad en la comunicación con el cliente. Alcanzar el nivel internacional es muy importante para la organización ya que no solo permitiría ingresos en otras monedas, sino que también aumentaría notablemente la cantidad de posibles clientes.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Geográfico | - - | - | E | + | ++ |
| Área Metropolitana de Bs.As. |  |  |  |  |  |
| Nacional |  |  |  |  |  |
| Internacional |  |  |  |  |  |

### 1.5.3 Competencias únicas

La empresa confía que el éxito del portal no depende únicamente del contenido de las noticias, aunque sea un gran factor para considerar, sino que también depende de lo amigable que sea la plataforma donde se consuman estas noticias. Es por esto por lo que la empresa se enfoca que conocer profundamente al lector para saber cuáles son sus preferencias, y también en ayudar al escritor a brindarle estas preferencias.

Todos los datos en los cuales el sistema se base para ofrecer estas ventajas también serán accesibles a través de reportes, para que la dirección pueda tener como base sobre el funcionamiento y, en base a estos datos, tomar decisiones organizacionales.

En cuanto a la metodología de desarrollo, la aplicación será creada por personal capacitado en las últimas tecnologías, aprovechando los beneficios de la informática moderna.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Competencias claves** | **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Profundo conocimiento del lector |  |  |  |  |  |
| Herramienta de escritura basada en recomendaciones |  |  |  |  |  |
| Personal capacitado en nuevas tecnologías |  |  |  |  |  |
| Actualización de diseño a estándares modernos |  |  |  |  |  |
| Reportes sobre el éxito y alcance de las notas |  |  |  |  |  |

### 1.5.4 Desafíos

El plan principal de la empresa es lograr afianzarse en el mercado latinoamericano, consiguiendo clientes de todas partes del continente y continuar ofreciendo soluciones con el mismo nivel de calidad. Para lograr esta expansión, la empresa también deberá crecer en cuanto a empleados y se espera llegar a 200 para poder cumplir con las expectativas.

Una vez logrados los desafíos previos, la empresa se enfocará en dos cosas, la primera es continuar con la expansión geográfica y llegar a conseguir clientes tanto en Norteamérica como en Europa, teniendo como prioridad al primero. El segundo desafío se basa en brindar a la comunidad una fuente de aprendizaje de conocimientos y experiencias, con el fin de ayudar a la enseñanza y poder ofrecer, una vez terminada la capacitación, una salida laboral dentro de la empresa.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Desafíos** | **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| Afianzarse en el mercado latinoamericano |  |  |  |  |  |
| Conseguir clientes en Norteamérica |  |  |  |  |  |
| Conseguir clientes en Europa |  |  |  |  |  |
| Aumentar cantidad de empleados a 200 |  |  |  |  |  |
| Crear un sector de capacitación |  |  |  |  |  |

### 1.5.5 Misión

Somos una empresa dedicada al desarrollo de software especializada en la creación y actualización de portales de noticias con el fin de mejorar la experiencia del usuario y de la empresa.

Nuestros clientes serán organizaciones que buscan mejorar la experiencia del lector a la hora de ingresar al portal y también, mediante el aprendizaje de este, poder ofrecer herramientas y estadísticas para mejorar el desarrollo de la empresa.

Para dicho propósito, la organización se compromete en el desarrollo de la calidad del servicio integrado compuesto por los diferentes procesos. Para poder cumplir con la dedicación a la calidad será necesario recolectar y analizar datos transaccionales de la aplicación con el fin de aprender del usuario y ofrecerle una mejor experiencia.

### 1.5.6 Visión

La organización busca representar, en el largo plazo, una firma orientada a soluciones estratégicas de alta calidad que impacten directamente sobre el posicionamiento frente a la competencia de quienes las utilizan. La organización también busca continuar ofreciendo estas soluciones a empresas de diversos tamaños y también alrededor del mundo.

## 1.6 Identificar oportunidad/necesidad del Mercado

El mercado de las noticias es uno que se encuentra saturado de competidores que buscan constantemente diferenciarse del resto por su método de escritura, sus fuentes de confianza y por la credibilidad de sus datos. Este mercado saturado, está compuesto tanto por grandes cadenas, como por agrupaciones de una muy limitada cantidad de integrantes.

Todos estos posibles clientes poseen una aplicación web la cual cumple, con grandes dificultades, los objetivos más simples de las empresas, pero estas deberían enfocarse en, además de brindar un listado de noticias de alta calidad, ofrecer una plataforma que le sea amigable al lector, que aprenda del mismo y que sepa ofrecerle contenido en base a este conocimiento.

Además, las empresas deben estar al tanto del alcance y del efecto que causen sus noticias en el público, ya que de éste se aprende y la empresa debe adaptarse a lo que se le solicita. Esto no solo afecta a la dirección de la empresa, sino también a los escritores de la misma, ya que son quienes deberán producir el contenido en un formato que el lector prefiera por sobre otros.

## 1.7 Propuesta de valor para el cliente

La solución ofrecida es la creación o actualización de un portal de noticias nuevo e inteligente que aprenda del lector, lo que le gusta y lo que prefiere, y que pueda ofrecerle este contenido en una interfaz moderna e interactiva que atraiga al lector, que le brinde una experiencia al consumir las notas.

Este conocimiento, basado en las entradas del lector (como por ejemplo los datos de las notas a las que entra, las que lee, las que califica como positivas, negativas, datos geográficos, y datos del lector entre otros) será utilizado para ofrecer el contenido acorde a sus preferencias, como también para brindar reportes de estadísticas a la empresa, con el fin de que la dirección pueda aprender de su pasado para mejorar aún más su futuro.

Finalmente, la nueva plataforma también ofrecerá una herramienta que le permitirá al escritor recomendaciones (basadas en los datos recolectados) para construir notas que sean atractivas para el lector.

# 2. Análisis estratégico

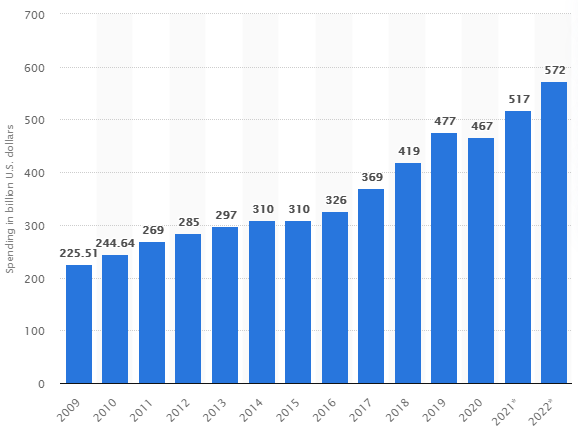
## 2.1 Análisis de contexto

### 2.1.1 Descripción de la Industria

La empresa pertenece a la industria del software, más precisamente a la industria de la programación de software para la web. Estas suelen organizarse con metodologías agiles, tales como “Scrum” y “Kanban” para el desarrollo coordinado con el cliente, y con periódicas entregas de software funcional, lo que hace que la relación con este cliente sea muy cercana y dinámica, y tiene como fin lograr un resultado acorde a las necesidades del cliente.

La industria del software incluye tanto el desarrollo de productos y servicios, como también incluye diseño, donde se analiza el problema y las diferentes formas de solucionarlo mediante herramientas tecnológicas, y mantenimiento, el cual se basa en brindar soporte para arreglar o hacer pequeñas mejoras a un sistema preexistente.

Esta industria está en pleno crecimiento tanto a nivel nacional como internacional, registrando movimientos de alrededor de 467 mil millones de dólares en el año pasado (2020) en software para empresas a nivel mundial, casi un 50% más que en 2015, donde se registraron 310 mil millones de dólares; y se estima que para 2022 se llegaría a 572 mil millones de dólares.



(Fuente: [Information technology (IT) spending on enterprise software worldwide, from 2009 to 2022](https://www.statista.com/statistics/203428/total-enterprise-software-revenue-forecast/))

### 2.1.2 Factores económicos

2.1.2.1 Tipo de cambio

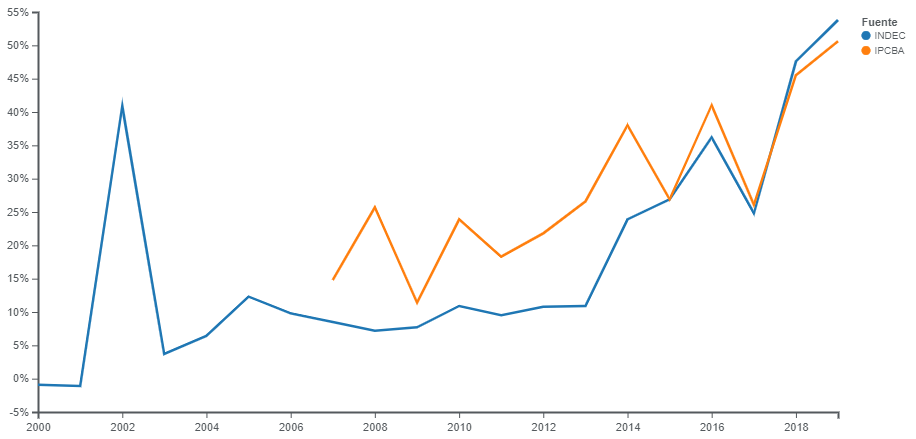
En cuanto a este factor, el país se ve en un estado desfavorable, ya que el valor de la moneda decae constantemente. Como la moneda de referencia es el dólar estadounidense, varios precios tienden a ajustarse a su valor en esta moneda, la cual aumenta su valor continuamente.



(Fuentes: [Cotización histórica de monedas argentinas](http://www.billetesargentinos.com.ar/articulos/cotizacion.htm) y [Cotización del dólar](http://estudiodelamo.com/cotizacion-historica-dolar-peso-argentina/))

2.1.2.2 Inflación

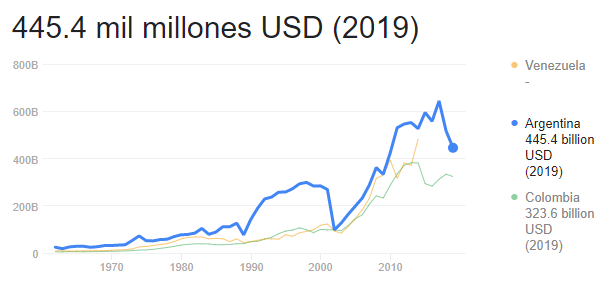
El país se encuentra constantemente con niveles de inflación altos, rondando el 36% para el año 2020 y un estimado de 46-48% para el año actual (2021). Esto podría significar un descenso en inversiones en software, pero, gracias al tipo de cambio, la opción más rentable para invertir sigue siendo el mercado nacional.



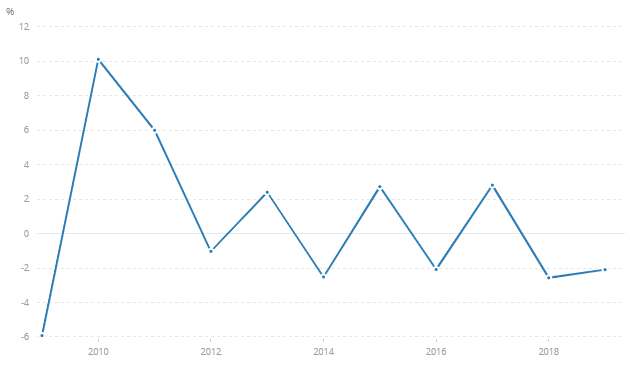
(Fuentes: [Historia de la inflación en Argentina](https://www.cac.com.ar/data/documentos/10_Historia%20de%20la%20inflaci%C3%B3n%20en%20Argentina.pdf) y [Evolución del Índice de Precios al Consumidor en Argentina](https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Evoluci%C3%B3n_del_%C3%8Dndice_de_Precios_al_Consumidor_en_Argentina))

2.1.2.3 PBI

El PBI del país se encuentra en declive desde el año 2017, acumulando pérdidas de 2,6% y 2,1% en 2018 y 2019 respectivamente. Durante el 2020, el PBI también se contrajo, con un valor de 9.9%, alcanzando una baja del 14.6% en los últimos tres años.



Si bien el panorama no es favorable, un informe de IDESA (Instituto para el Desarrollo Social Argentino) puntualizó que el Gobierno proyecta que el PBI crecerá 5,5% en 2021, 4,5% en 2022 y 3,5% en 2023, sumando en total un 14% de crecimiento.



(Fuentes: [Crecimiento del PIB (% anual) - Argentina](https://datos.bancomundial.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2019&locations=AR&start=2009&view=chart), [El PBI per cápita argentino retrocedió al nivel de hace 14 años](https://www.infobae.com/economia/2021/02/13/mas-que-una-decada-perdida-el-pbi-per-capita-argentino-retrocedio-al-nivel-de-14-anos-atras/), [PIB de Argentina](https://datosmacro.expansion.com/pib/argentina), [Por el impacto de la pandemia, el PBI de la Argentina se contrajo un 9,9% en 2020](https://www.infobae.com/economia/2021/03/23/por-el-impacto-de-la-pandemia-el-pbi-de-la-argentina-se-contrajo-un-99-en-2020/))

2.1.2.4 Salarial

Los salarios en el país se ven afectados por los altos niveles inflacionarios donde, por lo general, les ganan a los aumentos obtenidos anualmente, por ejemplo, en 2018 los ajustes de sueldo del sector privado promediaron el 28%, cuando hubo una inflación cerca del 45%, también en 2020 el índice de salarios registrados creció 31%, frente a una inflación del 36% del costo de vida. (Fuentes: [Los salarios volvieron a perder contra la inflación en enero](https://www.infobae.com/economia/2021/03/10/los-salarios-volvieron-a-perder-contra-la-inflacion-en-enero/), [En 2020, los salarios en blanco volvieron a perder contra la inflación](https://www.infobae.com/economia/2021/02/10/en-2020-los-salarios-en-blanco-volvieron-a-perder-contra-la-inflacion/), [Salarios vs inflación](https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/economic-gps/salarios-vs-inflacion.html))

Es por esto, que muchos empleados de la industria del software optan por trabajar de forma remota para otros países, logrando así una remuneración en otra moneda y gracias a la tasa de conversión, un valor mucho más alto que el ofrecido localmente. (Fuentes: [Sueldos en bitcoin y cuentas fuera del país](https://www.infobae.com/economia/2021/04/04/sueldos-en-bitcoin-y-cuentas-fuera-del-pais-como-hacen-los-programadores-de-software-para-esquivar-el-control-de-cambios-y-los-impuestos/) y [El futuro del trabajo. La avanzada freelance llegó para quedarse](https://www.lanacion.com.ar/economia/negocios/el-futuro-del-trabajo-la-avanzada-freelance-nid2375783/))



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

### 2.1.3 Factores legales

2.1.3.1 Leyes e impuestos

En cuanto a los factores políticos, al ser empresas radicadas a nivel nacional, estarán sujetas a la carga impositiva de la Argentina. Este sistema impositivo argentino contempla impuestos nacionales, provinciales y municipales. El impacto sobre la economía particular de un negocio depende de muchos factores, como la ubicación, el tamaño o la forma de inscripción.

Dentro de los impuestos nacionales podemos encontrar principalmente al IVA (Impuesto al Valor Agregado) cuyo valor promedio ronda el 21%; y al impuesto a las ganancias que en el caso de las personas jurídicas es un 35%.

Dentro de los impuestos provinciales, el principal es el de Ingresos Brutos, o IIBB, que dependiendo de la jurisdicción puede variar (para CABA es del 3% y para BsAs del 3,5%).

Dentro de los municipales, varían de acuerdo con el municipio, pero en general son tasas y/o tributos municipales que, si bien tienen un costo, prometen en algún caso contraprestación de servicios como el clásico ejemplo del ABL (alumbrado, barrido y limpieza). También se puede encontrar la Tasa de Seguridad e Higiene que oscila entre un 0,3% a un 2,5% de las ventas.

2.1.3.2 Gobierno Nacional

En el país existe un grado de incertidumbre con respecto a los cambios en los puestos políticos que posiblemente frenen ciertos consumos, lo que también podría perjudicar al desarrollo del proyecto.

Por otro lado, como factor positivo, en Argentina existe la “Ley del Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento” (Ley 27.506), la cual​ es una legislación sancionada por el congreso argentino en 2019. El propósito de la ley es el de impulsar el uso de tecnología avanzada en diferentes actividades económicas o productivas. A cambio de ello, como incentivo los productores obtienen estabilidad fiscal, un compromiso de que no verán aumentada la carga tributaria impuesta. Dentro de los beneficios que otorga estar adherido al beneficio fiscal son:

* Reducción de la alícuota del Impuesto a las Ganancias, que descenderá hasta un 15% para aquellos emprendimientos que cumplan todos los requisitos del régimen
* Se brinda una garantía de estabilidad fiscal: las empresas del programa no verán incrementada la carga tributaria total
* Gozarán de una exención a las retenciones para aquellos productos que generen valor agregado
* Verán reducidas las cargas patronales de sus trabajadores registrados correspondientemente

Finalmente, existen ciertos requisitos para acceder al programa tales como deber desarrollar en el país alguna de las actividades promulgadas por el proyecto, realizar un aporte anual del 1,5% de los beneficios fiscales para el Fondo Fiduciario para el Desarrollo de Capital Emprendedor, entre otros. (Fuentes: [Se establecen las actividades promovidas](https://www.argentina.gob.ar/noticias/ley-de-economia-del-conocimiento-se-establecen-las-actividades-promovidas), [Beneficios Fiscales de la Ley](https://www.afip.gob.ar/noticias/20210322-ley-de-economia-del-conocimiento.asp#:~:text=La%20Ley%20de%20Econom%C3%ADa%20del%20Conocimiento%2C%20sancionada%20en%20octubre%20de,servicios%20basados%20en%20el%20conocimiento.), [Acceder a los beneficios](https://www.argentina.gob.ar/acceder-los-beneficios-del-regimen-de-promocion-de-la-economia-del-conocimiento), [Ley N 27.506. Modificación](https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/236496/20201026))

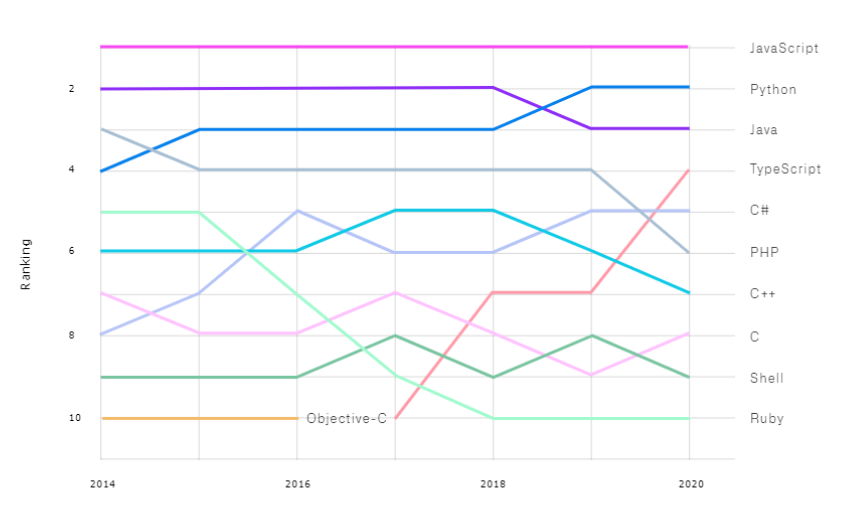
|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Factores legales** | **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| Leyes e impuestos |  |  |  |  |  |
| Gobierno Nacional |  |  |  |  |  |

### 2.1.4 Factores tecnológicos

2.1.4.1 Avances tecnológicos

El estado actual de la informática nos permite y facilita el desarrollo de la aplicación con múltiples herramientas, tutoriales y documentación. Además, la tecnología se encuentra en un continuo desarrollo y día a día hay nuevas y mejores opciones.

La cantidad de frameworks (marcos de trabajo) que existen en el desarrollo de aplicaciones web, crece constantemente y, gracias a la comunidad de desarrolladores alrededor del mundo, es muy simple encontrar la solución a los problemas comunes y recurrentes.



Para desarrollar una aplicación actualizada según los estándares de 2021, la aplicación se desarrollará usando el lenguaje de servidor C#, los lenguajes de cliente HTML-CSS-JS, y la base de datos con SQL.

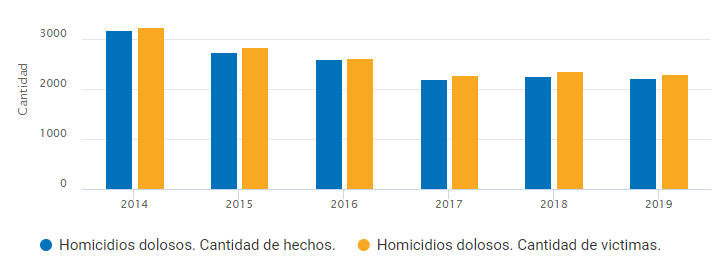
Todas estas tecnologías son muy modernas y utilizadas en el ambiente profesional, lo cual nos daría una ventaja en cuanto a las dificultades que pueden llegar a aparecer. (Fuentes: [Los 15 lenguajes de programación más usados para aprender en el 2021](https://www.crehana.com/ar/blog/web/lenguajes-de-programacion-mas-usados/) y [20 Lenguajes de Programación más usados en 2021](https://www.marketingandweb.es/marketing/lenguajes-de-programacion-mas-usados/))

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Factores tecnológicos** | **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| Avances tecnológicos |  |  |  |  |  |

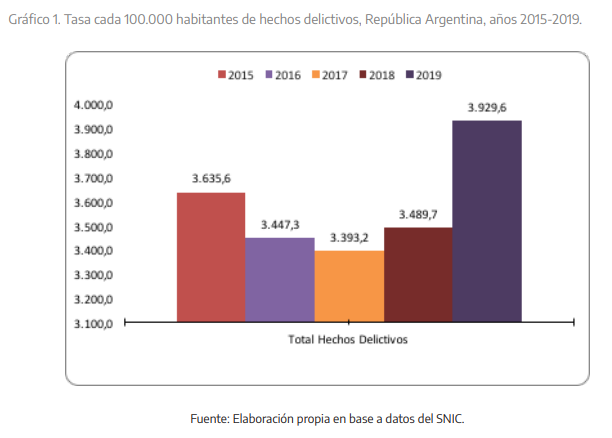
### 2.1.5 Factores sociales

2.1.5.1 Seguridad

Es un factor que en Argentina se considera mucho, y cada año alcanza cifras muy altas. Si bien viene disminuyendo desde el año 2014, en el primer tramo del 2021 hubo un 70% más de muertes en ocasión de robo que en el mismo período hace un año.



La tasa de delitos (tanto contra otras personas, libertad, honor, integridad sexual) alcanzaron alrededor de 1.500.000 casos en el año 2018, mientras que en 2019 se registró un aumento y fueron cerca de 1.700.000, donde la mayoría de los casos (46%) fueron robos y hurtos.



Tras el descenso verificado entre 2016 y 2017, los dos últimos años fueron de aumento de los presuntos delitos denunciados. El mayor incremento interanual de esta serie se dio entre 2018 y 2019: 12,6%. (Fuentes: [Estadísticas criminales de la República Argentina](https://www.argentina.gob.ar/seguridad/estadisticascriminales), [9 de cada 10 argentinos temen ser víctimas de un delito en el corto plazo](https://www.infobae.com/sociedad/2020/12/22/inseguridad-9-de-cada-10-argentinos-temen-ser-victimas-de-un-delito-en-el-corto-plazo/), [Informes sobre estadísticas criminales](https://www.argentina.gob.ar/seguridad/estadisticascriminales/informes))

2.1.5.2 Educación

En la Argentina rige la ley 1420 de educación común, obligatoria y gratuita que rige desde 1884 y permitió el acceso a la educación pública, brindando igualdad de oportunidades y movilidad social para los más vulnerables. Sin embargo, por más que la educación pública cubra los cuatro niveles, inicial, primaria, secundaria y superior, alrededor de siete millones de adultos no terminaron los estudios obligatorios, cinco millones no completaron el secundario y otros dos millones no alcanzaron siquiera el primario.

Por otro lado, la tasa de egreso del nivel secundario fue de tan solo el 50% en el año 2019, aunque se incrementa a razón de 1% anual durante la última década; y la tasa de promoción efectiva es del 79%, indicando que alrededor del 21% de los alumnos no logran pasar de año. Este 21% esta dividido entre colegios privados (14%) y estatales (7%).

Sobre los estudios universitarios y formación profesional, la Argentina posee actualmente 131 instituciones, de las cuales 66 son estatales y 63 son privadas. La cantidad de alumnos ronda los dos millones, repartidos entre carreras de grado, pregrado y posgrado. (Fuentes: [Censo Cimientos](https://cimientos.org/archivos/educacion_6.pdf), [Adultos: sin excusas para no terminar la escuela secundaria](https://www.lanacion.com.ar/sociedad/adultos-sin-excusas-para-no-terminar-la-escuela-secundariai-nid1702572/), [Anuario estadístico de la situación del sistema educativo](https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-ministerio-de-educacion-de-la-nacion-publica-el-anuario-estadistico-de-la-situacion-del), [Estadísticas universitarias](http://estadisticasuniversitarias.me.gov.ar/#/home))

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Factores sociales** | **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| Seguridad |  |  |  |  |  |
| Educación |  |  |  |  |  |

### 2.1.6 Atractivo de la industria

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

### 2.1.7 Oportunidades y amenazas

Oportunidades

* Beneficios legales e impositivos para las industrias dedicadas a las tecnologías.
* Buen nivel educacional.
* Políticas gubernamentales que motivan al desarrollo de industrias tecnológicas.
* El tipo de cambio es beneficioso para exportar soluciones.
* Constante incremento de profesionales capacitados.
* Amplia variedad de tecnologías probadas y documentadas.

Amenazas

* El tipo de cambio y valor de la moneda dificultan la competitividad salarial.
* Nivel inflacionario alto.
* La inseguridad puede significar gastos inesperados.

## 2.2 Análisis de la competencia

### 2.2.1 Principales competidores

* + - 1. Competidor 1 Atiko.Studio

Es un estudio de comunicación que brinda servicios de diseño gráfico, desarrollo web y producción de contenidos a clientes tanto nacionales como internacionales.

Datos de la Empresa:

* País: Argentina
* Sitio web: atiko.studio
* Redes Sociales:
  + Linkedin: linkedin.com/company/atiko-studio/about/

2.2.1.2 Competidor 2 Social Snack

Diseñan soluciones digitales planificando campañas, creando contenido y desarrollando los productos. Tienen su foco tanto en el procedimiento de desarrollo de soluciones como en el diseño gráfico de las mismas.

Datos de la Empresa:

* País: Argentina
* Sitio web: socialsnack.com
* Redes Sociales:
  + Twitter: twitter.com/socialsnack
  + Instagram: instagram.com/socialsnack

### Análisis de Cadena de Valor Propia

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Infraestructura Gerencial de la Empresa** | | | | |
| Gestión general, asuntos legales, finanzas, programación y diseño. | | | | |
| **Gestión de Recursos Humanos** | | | | |
| Selección, evaluación, promoción, cursos | | | | |
| **Desarrollo de la Tecnología** | | | | |
| Procedimientos, herramientas de trabajo | | | | |
| **Adquisiciones** | | | | |
| Servicios y herramientas tecnológicas para el desarrollo de actividades, gestión de equipos, organización legal | | | | |
| **Logística de entrada** | **Operaciones** | **Logística de salida** | **Comercialización y Ventas** | **Servicio Postventa** |
| * Especificación del software * Obtención de requisitos | * Análisis * Diseño * Desarrollo * Pruebas * Validación y realimentación con el cliente | * Despliegue * Validación y realimentación con el cliente | * Facilidad de arranque de proyecto * Cobranza por entregable | * Mantenimiento * Validación y realimentación con el cliente |
|
|
|

2.2.2.1 Cadena de Valor Competidor 1

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Infraestructura Gerencial de la Empresa** | | | | |
| Gestión general, asuntos legales, finanzas y contabilidad, programación y diseño, planificación | | | | |
| **Gestión de Recursos Humanos** | | | | |
| Selección, evaluación, cursos, recompensas | | | | |
| **Desarrollo de la Tecnología** | | | | |
| Procedimientos, herramientas de trabajo (computadoras importadas) | | | | |
| **Adquisiciones** | | | | |
| Servicios y herramientas tecnológicas para el desarrollo de actividades, gestión de equipos, organización legal | | | | |
| **Logística de entrada** | **Operaciones** | **Logística de salida** | **Comercialización y Ventas** | **Servicio Postventa** |
| * Gestión dinámica y flexible * Confidencialidad | * Diseño gráfico * Desarrollo web * Producción de contenidos | * Despliegue | - | * Mantenimiento * Acompañar los procesos de transformación digital |
|
|
|

2.2.2.2 Cadena de Valor Competidor 2

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Infraestructura Gerencial de la Empresa** | | | | |
| Gestión general, planificación, asuntos legales, finanzas, programación y diseño | | | | |
| **Gestión de Recursos Humanos** | | | | |
| Selección, cursos | | | | |
| **Desarrollo de la Tecnología** | | | | |
| Procedimientos, herramientas de trabajo (computadoras importadas) | | | | |
| **Adquisiciones** | | | | |
| Servicios y herramientas tecnológicas para el desarrollo de actividades, gestión de equipos, organización legal | | | | |
| **Logística de entrada** | **Operaciones** | **Logística de salida** | **Comercialización y Ventas** | **Servicio Postventa** |
| * Obtención de requisitos | * Análisis * Diseño * Desarrollo | * Despliegue * Validación y realimentación con el cliente | * Cobranza por entregable en porcentajes * Cobranza en diferentes monedas * Cobranza demorada | * Mantenimiento |
|
|
|

### 2.2.3 Comparar Cadenas de Valor

2.2.3.1 Comparación Cadena de Valor Competidor 1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Atiko.Studio** | **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRA DOS** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| Infraestructura gerencial de la empresa |  |  |  |  |  |
| Gestión de Recursos Humanos |  |  |  |  |  |
| Desarrollo de la tecnología |  |  |  |  |  |
| Abastecimiento |  |  |  |  |  |
| Logística de entrada |  |  |  |  |  |
| Operaciones |  |  |  |  |  |
| Logística de salida |  |  |  |  |  |
| Comercialización y ventas |  |  |  |  |  |
| Servicios Postventa |  |  |  |  |  |

2.2.3.2 Comparación Cadena de Valor Competidor 2

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Social Snack** | **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRA DOS** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| Infraestructura gerencial de la empresa |  |  |  |  |  |
| Gestión de Recursos Humanos |  |  |  |  |  |
| Desarrollo de la tecnología |  |  |  |  |  |
| Abastecimiento |  |  |  |  |  |
| Logística de entrada |  |  |  |  |  |
| Operaciones |  |  |  |  |  |
| Logística de salida |  |  |  |  |  |
| Comercialización y ventas |  |  |  |  |  |
| Servicios Postventa |  |  |  |  |  |

### 2.2.4 Fortalezas y debilidades

Fortalezas

* No existe dependencia con herramientas importadas.
* Avanzado plan de reclutamiento de personal calificado, y beneficios para su conformidad.
* Constante contacto con el cliente durante el desarrollo y una vez desplegada la aplicación.
* Operaciones estandarizadas y funcionamiento ágil.

Debilidades

* Es una empresa pequeña de poca infraestructura gerencial con respecto a la competencia.
* Falta de herramientas empresariales que facilitan metodologías y gestiones laborales.
* Solo se cuenta con el mercado local para la obtención de herramientas.

## 2.5 Fortaleza del negocio

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

# 3. Análisis FODA

## 3.1 Cuadro FODA

|  |  |
| --- | --- |
| Fortalezas | Debilidades |
| * No existe dependencia con herramientas importadas. * Avanzado plan de reclutamiento de personal calificado, y beneficios para su conformidad. * Constante contacto con el cliente durante el desarrollo y una vez desplegada la aplicación. * Operaciones estandarizadas y funcionamiento ágil. | * Es una empresa pequeña de poca infraestructura gerencial con respecto a la competencia. * Falta de herramientas empresariales que facilitan metodologías y gestiones laborales. * Solo se cuenta con el mercado local para la obtención de herramientas. |
| Oportunidades | Amenazas |
| * Beneficios legales e impositivos para las industrias dedicadas a las tecnologías. * Buen nivel educacional. * Políticas gubernamentales que motivan al desarrollo de industrias tecnológicas. * El tipo de cambio es beneficioso para exportar soluciones. * Constante incremento de profesionales capacitados. * Amplia variedad de tecnologías probadas y documentadas. | * El tipo de cambio y valor de la moneda dificultan la competitividad salarial. * Nivel inflacionario alto. * La inseguridad puede significar gastos inesperados. |

## 3.2 Análisis del FODA

El primer paso que debe considerar la estrategia de negocio desarrollada es el de alcanzar un número alto de clientes satisfechos y el de crear una imagen positiva. La empresa, al estar en una etapa inicial de su trayectoria, carece de renombre, lo que dificulta la obtención de nuevos clientes.

Obviamente, la obtención de experiencia y mejora de imagen vendrá dada por la satisfacción de los clientes y no por la cantidad, por lo que es de gran importancia buscar un número de clientes que se puedan manejar, y evitando entregar soluciones incompletas o de insuficiente calidad.

Una vez conseguida la experiencia e imagen positiva, será posible la obtención de nuevos y más exigentes clientes, que permitirá seguir creciendo como organización y alcanzar los objetivos propuestos.

Crecer como organización significara mejorar la infraestructura gerencial de la compañía, aumentando la cantidad de departamentos y beneficios para los empleados, mejorar la competitividad salarial y conseguir herramientas de mayor calidad, entre otros.

# 4. Segmentación de Mercado

## 4.1 Criterios de Segmentación

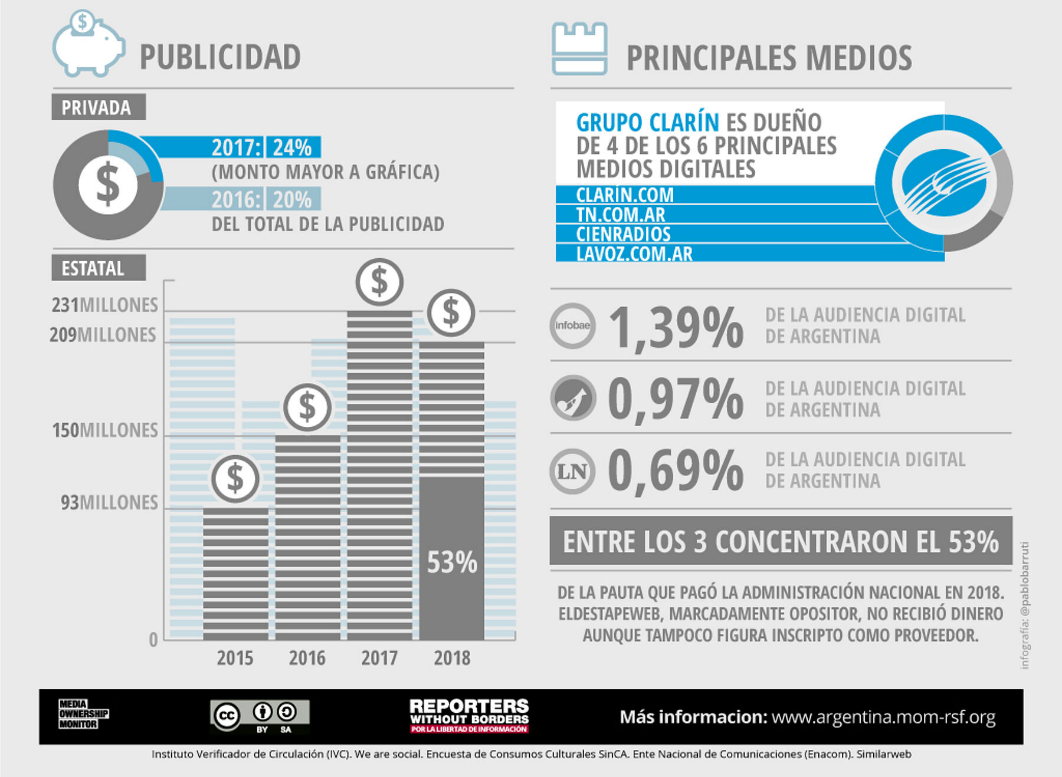
Rentabilidad

Hoy en día, gracias a la digitalización y a la incertidumbre que se vive en el día a día, las audiencias para el periodismo digital han incrementado notablemente y, debido a la pandemia, muchas empresas están acelerando sus planes de transición digital, aumentando aún más la rentabilidad.

A picture containing diagram

Description automatically generated

Si bien la televisión y las redes sociales son los medios más consumidos para informarse, cerca del 60% de la población lee diarios tanto en su versión física como digital, y Argentina es uno de los países con índices de acceso a internet mas alto, donde el 93% de la población son usuarios activos en la red.



Por otro lado, el crecimiento de la desinformación, concentración de audiencias y las opiniones subjetivas en el rubro informativo, aumentaron el número de emprendimientos que intentan suplir una demanda de sitios informativos más objetivos y menos centralizados. (Fuente: [Consumo de medios en Argentina](https://laboratoriodeperiodismo.org/consumo-de-medios-en-argentina-el-25-de-la-audiencia-la-concentra-el-grupo-clarin/))

Identificación y mensurabilidad

El segmento en el cual nos desenvolveremos es fácil de identificar gracias al fin que buscan satisfacer dentro de la industria, que es crear un portal de noticias moderno y atractivo para el público.

Actualmente se encuentran inscriptos alrededor de 180 diarios y portales de noticias dentro de la provincia de Buenos Aires, descontando CABA, que buscan afianzarse dentro del ámbito digital. Si bien no se encuentran datos sobre la creación de nuevos portales de opiniones y noticias abiertos, si se encuentran muchos datos medibles sobre los portales más grandes gracias a mediciones y encuestas que aportan los mismos y otros medios. (Fuente: [Publicación de Edictos / Diarios inscriptos](https://www.scba.gov.ar/paginas.asp?id=41964))

Capacidad de respuesta

El público al cual se orienta la empresa son compañías nuevas y pequeñas dentro del AMBA que busquen crear un portal moderno de noticias y opiniones, o que busquen agregar ciertas facilidades para la escritura o mejoras de diseño.

Es por esto por lo que se espera una respuesta positiva por parte del mercado hacia las campañas de marketing que se llevaran a cabo, y que la experiencia con el cliente también sea favorable para así lograr recomendaciones y mejoras continuas.

## 4.2 Variables de segmentación (Negocio)

### 4.2.1 Macrosegmentación

4.2.1.1 Ubicación geográfica

El país se encuentra cubierto por empresas dedicadas a ofrecer noticias de alcance nacional, provincial y regional, siendo los últimos donde la empresa hará foco inicialmente.

Debido a que la empresa se encuentra ubicada en la provincia de Buenos Aires, esta concentrará sus esfuerzos en los dieciocho departamentos judiciales de Gran Buenos Aires, dejando de lado la Capital Federal, lo cual significa un total de ciento ochenta diarios regionales inscriptos que podrían ser potenciales clientes.

4.2.1.2 Tipo de cliente

La empresa se encarga del desarrollo de soluciones de software orientadas a los portales de noticias y opiniones.

A su vez, el termino “noticias” es muy amplio, ya que puede referirse a noticias políticas, económicas, deportivas, o muchos otros fragmentos de la misma rama. En torno a esto, la empresa no distinguirá el tipo de noticias que el cliente quiera publicar.

4.2.1.3 Tamaño del cliente

Las empresas de comunicación de noticias regionales en las cuales la empresa tendrá foco se identificarán como PyMEs (Pequeñas y Medianas Empresas) y tendrán un tamaño reducido. Más exactamente, estas empresas contarán con no más de 50 empleados, entre los que se encontrarán los directivos y los escritores de la firma.

4.2.1.4 Uso del producto que hace el cliente

El cliente, gracias al producto terminado y en funcionamiento, presentará una mejora gráfica y permitirá operar de manera más eficiente en las tareas de escritura y publicación de las notas, buscando así conseguir mejores resultados y mayor cantidad de lectores. Es debido a esto que la aplicación será muy importante en el día a día del cliente.

### 4.2.2 Microsegmentación

4.2.2.1 Criterio de compra

El cliente busca, con estos proyectos, satisfacer sus necesidades y generar una ganancia en el corto y mediano plazo, y sin causar muchos gastos ni endeudarse.

Es por esto por lo que el cliente buscará una empresa en la que pueda confiar que lleve a cabo el proyecto y que este cumpla con la totalidad de los requerimientos y necesidades acordados sin problemas. También buscara participar del proceso de construcción para que no haya ninguna diferencia con lo definido y el producto final sea de alta calidad para el cliente.

Los requerimientos también son altamente volátiles y pueden variar con el tiempo, necesitando pequeñas modificaciones para satisfacer las nuevas necesidades. El cliente necesita que estos cambios no signifiquen un inconveniente y que la empresa pueda brindar el suficiente soporte para que el proceso de adaptación al sistema sea lo más simple, rápido y completo posible.

Finalmente, las empresas de noticias regionales no suponen grandes ganancias, por lo que los costos del desarrollo de un nuevo portal no deberán ser elevados o el cliente no podrá soportarlo. Una mezcla de precios accesibles y promociones de pagos harán que el producto sea fácil de adquirir.

4.2.2.2 Estrategias de compra

La empresa estará preparada para satisfacer la estrategia de compra optimizadora, la cual se basa en analizar las posibilidades de compra solicitando licitaciones y generando reuniones para esclarecer dudas sobre el procedimiento.

Debido al costo económico y tiempo que consume el iniciar un proyecto de esta magnitud, se estima que el cliente tendrá el perfil de optimizador y buscara conseguir toda la información relevante, tanto de la empresa como de competidores, antes de darle comienzo al desarrollo.

4.2.2.3 Importancia de la compra

Para una empresa de noticias, es de vital importancia la calidad de las notas y la forma en que son presentadas a los lectores, y esto se intensifica aún más con la digitalización, donde el mismo producto llega a un público más grande que un diario o revista física. Además, para estas empresas, el portal puede llegar a ser la única fuente de ingresos, teniendo la obligación de maximizar las ganancias posibles.

Por estas razones es que se considera que la compra tiene un nivel de importancia alto para el cliente, ya que es una inversión tecnológica a futuro que mejorará la imagen de la empresa y generará mayores ingresos.

4.2.2.4 Características personales

Debido al mercado objetivo, que son empresas orientadas a medios de noticias regionales, estas tendrán un tamaño pequeño, con una baja cantidad de empleados y pocos niveles jerárquicos. Esto podrá facilitar la toma de decisiones para adquirir una nueva plataforma web, ya que el poder de decisión estará sobre unas pocas personas.

Por otro lado, si bien puede haber resistencia alguna a la adopción o actualización de las aplicaciones web debido a la baja tolerancia al riesgo que una empresa pequeña puede tener, el proyecto es una inversión y como tal significa un gasto inicial para una ganancia a futuro.

## 4.3 Mercado meta

Empresas dedicadas al periodismo, menos de x empleados, etc.

# 5. Estrategia

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

Atractivo de la Industria

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

Fortaleza del Negocio

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

Teniendo en cuenta en análisis de los puntos anteriores, en la Matriz Atractivo de la Industria-Fortaleza del Negocio nos encontramos en el siguiente lugar:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Atractivo Industria** | | | | |
| **Fortaleza del Negocio** |  | **Alta** | **Media** | **Baja** |
| **Alta** | * Crecimiento * Búsqueda de Predominio * Maximizar la inversión | * Identificar segmentos de crecimiento * Invertir fuertemente * Mantener la posición en otras partes | * Mantener la posición general * Buscar flujo de fondos * Invertir a nivel de mantenimiento |
| **Media** | * Evaluar potencial para el liderazgo a través de la segmentación * Identificar debilidades * Fortalecerse | * **Identificar los segmentos de crecimientos** * **Especializarse**   **Invertir en forma selectiva** | * Eliminar líneas * Minimizar la inversión * Posicionarse para restructuración |
| **Baja** | * Especializarse * Buscar nichos * Considerar adquisiciones | * Especializarse * Buscar nichos * Considerar la salida | * Confiar en la calidad estadista del líder * Atacar a los generadores de efectivo de los competidores * Salida y Abandono oportuno |

## 5.2 Programas generales de acción

### 5.2.1 Estrategia de Administración

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa General de Administración** | |
| **Descripción** | Se generarán reportes de los sectores de ventas, desarrollos, cobranzas y pagos para poder medir la efectividad de sus respectivos procesos. También se generarán encuestas para medir la satisfacción de los empleados y validar la eficacia del departamento de RRHH. |
| **Directivo responsable** | Gerente de Administración |
| **Indicadores claves para el control de gestión** | * Resultado de las encuestas de satisfacción de los empleados * Retorno de la inversión * Resultados de los reportes de cada sector |
| **Fecha de Inicio y Fin** | Inicio: Junio 2021 – Fin: Junio 2024 |

### 5.2.2 Estrategia de Producción

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa General de Producción** | |
| **Descripción** | Se generarán las planificaciones entre el cliente y el equipo técnico en conjunto con el Gerente de Tecnología, entre quienes se detallará cuáles son las responsabilidades de cada parte, cómo será el proceso de desarrollo y acompañamiento, y cómo será la entrega, el mantenimiento y el fin del proyecto. |
| **Directivo responsable** | Gerente de Tecnología |
| **Indicadores claves para el control de gestión** | * Continua comunicación con el cliente * Plazos de entregas parciales cumplidos * Satisfacción del cliente mediante el desarrollo y con el producto final |
| **Fecha de Inicio y Fin** | Inicio: Junio 2021 – Fin: Junio 2024 |

### 5.2.3 Estrategia de Tecnología

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa General de Tecnología** | |
| **Descripción** | Se documentarán todos los pasos y procedimientos utilizados para el desarrollo de la herramienta con el fin de facilitar el soporte en el software. También se documentarán las especificaciones del hardware y configuraciones necesarias para poder conformar un ambiente funcional. |
| **Directivo responsable** | Gerente de Tecnología |
| **Indicadores claves para el control de gestión** | * Control y versionado de documentos * Satisfacción del cliente con el detalle de los documentos * Disponibilidad del sitio Web * Aprobación del documento por parte de líderes técnicos |
| **Fecha de Inicio y Fin** | Inicio: Junio 2021 – Fin: Junio 2024 |

### 5.2.4 Estrategia de Marketing

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa General de Marketing** | |
| **Descripción** | El precio se fijará en base a la complejidad y cantidad de requerimientos, y el plazo definido a cubrirlos que proponga el cliente. El formato del pago también dependerá del cliente, pudiendo elegir entre pagos mensuales, tres pagos (al comienzo, medio y fin de proyecto), y partes iguales al principio y fin.  Las publicidades se harán por medio de redes sociales y a través de campañas de mail. |
| **Directivo responsable** | Gerente de Marketing |
| **Indicadores claves para el control de gestión** | * Cantidad de clientes obtenidos * Mediciones obtenidas por las redes sociales |
| **Fecha de Inicio y Fin** | Inicio: Junio 2021 – Fin: Junio 2024 |

### 5.2.5 Estrategia Comercial

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa General Comercial** | |
| **Descripción** | Se establecerá una comunicación constante con el cliente desde el comienzo del proyecto para que el mismo finalice con un resultado que cumpla con las necesidades. Una vez terminado el proyecto continuara la comunicación para consultas y mantenimiento |
| **Directivo responsable** | Gerente de Ventas |
| **Indicadores claves para el control de gestión** | * Encuestas de satisfacción al cliente * Encuestas de satisfacción al equipo de jefes * Propuestas para mejoras por parte del equipo y del cliente |
| **Fecha de Inicio y Fin** | Inicio: Junio 2021 – Fin: Junio 2024 |

### 5.2.6 Matriz de vinculación Análisis estratégico con programas estratégicos

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Programas generales de acción** | | | | |
| **Administración** | **Marketing** | **Producción** | **Comercial** | **Tecnología** |
| **F** | No existe dependencia con herramientas importadas | X |  | X |  |  |
| Avanzado plan de reclutamiento de personal calificado, y beneficios para su conformidad | X |  |  |  |  |
| Constante contacto con el cliente durante el desarrollo y una vez desplegada la aplicación |  |  | X |  |  |
| Operaciones estandarizadas y funcionamiento ágil |  |  | X | X |  |
| **O** | Beneficios legales e impositivos para las industrias dedicadas a las tecnologías |  |  |  |  | X |
| Buen nivel educacional | X |  |  |  |  |
| Políticas gubernamentales que motivan al desarrollo de industrias tecnológicas | X |  |  |  |  |
| El tipo de cambio es beneficioso para exportar soluciones |  |  | X |  |  |
| Constante incremento de profesionales capacitados |  |  | X |  | X |
| Amplia variedad de tecnologías probadas y documentadas |  |  |  |  | X |
| **D** | Es una empresa pequeña de poca infraestructura gerencial con respecto a la competencia | X |  |  | X |  |
| Falta de herramientas empresariales que facilitan metodologías y gestiones laborales |  |  |  |  | X |
| Solo se cuenta con el mercado local para la obtención de herramientas |  |  | X |  | X |
| **A** | El tipo de cambio y valor de la moneda dificultan la competitividad salarial | X |  |  |  |  |
| Nivel inflacionario alto |  |  |  | X |  |
| La inseguridad puede significar gastos inesperados | X |  |  |  |  |

## 5.3 Programas específicos de acción

### 5.3.1 Programa específico de Administración

|  |
| --- |
| **Administración** |
| 1 - Administración de Ventas 2 - Administración de Compras 3 - Administración de Pagos y cobranzas 4 - Gestión contable y de Recursos Humanos |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Adm. de Ventas** | |
| **Descripción** | Desarrollar los procedimientos estandarizados para realizar ventas. |
| **Tareas** | * Predecir demanda * Establecer precio por demanda de equipo y horas de trabajo * Planificar métodos de venta * Identificar potenciales clientes |
| **Responsable** | Gerente de administración |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de ventas |
| **Indicadores** | * Cantidad de ventas por mes * Cantidad de ventas no completadas |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Adm. de Compras** | |
| **Descripción** | Adquirir los recursos materiales necesarios para llevar a cabo las tareas de la empresa. |
| **Tareas** | * Recibir solicitud de compras * Solicitar y analizar cotizaciones de proveedores * Emitir ordenes de compras * Controlar y aprobar facturas de proveedores |
| **Responsable** | Gerente de compras |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de compras |
| **Indicadores** | * Dinero ahorrado * Tiempo de compra |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Adm. de Pagos y Cobranzas** | |
| **Descripción** | Encargado de realizar la cancelación de obligaciones contraídas debidas a compras, pagos de servicios, sueldos, etc. |
| **Tareas** | * Pagos a proveedores * Pago de servicios adquiridos * Pago de sueldos y remuneraciones * Manejo de fondos |
| **Responsable** | Gerente de pagos |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de pagos |
| **Indicadores** | * Cumplimiento de pagos |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Gestión Contable y de Recursos Humanos** | |
| **Descripción** | Encargado de desarrollar la estrategia para las actividades contables de la empresa. |
| **Tareas** | * Registro de órdenes de compra * Registro de órdenes de pago * Liquidación de sueldos * Análisis de sueldos competitivos y aumentos * Contratación de empleados |
| **Responsable** | Gerente de administración |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de recursos humanos |
| **Indicadores** | * Tasa de rotación de empleados * Clima laboral * Salario competitivo |

### 5.3.2 Programa específico de Producción

|  |
| --- |
| **Producción** |
| 1 - Inventario 2 - Fabricación 3 - Distribución |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Inventario** | |
| **Descripción** | Desarrollar procedimientos para facilitar el ingreso y egreso de elementos del inventario. |
| **Tareas** | * Almacenar productos comprados * Realizar control de calidad en los elementos recibidos * Registrar los productos almacenados y los entregados |
| **Responsable** | Gerente de compras |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de compras |
| **Indicadores** | * Stock disponible * Registro de elementos entregados a los empleados |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Fabricación** | |
| **Descripción** | Encargado de desarrollar los procedimientos y controles para el desarrollo de soluciones. |
| **Tareas** | * Análisis de complejidad de los requerimientos * Separación de requerimientos en tareas pequeñas * Desarrollar el negocio de la solución * Desarrollar la interfaz de la solución |
| **Responsable** | Gerente de Producción |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de desarrollo |
| **Indicadores** | * Tiempo de desarrollo * Calidad de la solución * Cumplimiento de estimaciones |

### 5.3.3 Programa específico de Tecnología

|  |
| --- |
| **Tecnología** |
| 1 - Hardware 2 - Software 3 - Telecomunicaciones |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Hardware** | |
| **Descripción** | Desarrollar la estrategia para el mantenimiento de las computadoras. |
| **Tareas** | * Registrar entregas y recibimientos de equipos * Generar reportes para el inventario * Mantenimiento de equipos |
| **Responsable** | Gerente de tecnología |
| **Equipo de Trabajo** | Soporte técnico |
| **Indicadores** | * Mantenimiento preventivo y correctivo * Cantidad de equipos dañados |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Software** | |
| **Descripción** | Desarrollar el detalle de los requerimientos, realizar el análisis y diseño de la solución y llevarla a cabo. |
| **Tareas** | * Análisis de los requerimientos * Diseño del sistema * Desarrollo de las funcionalidades * Diseño de la interfaz de usuario * Diseño y desarrollo de la infraestructura como servicio |
| **Responsable** | Gerente de tecnología |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de desarrollo |
| **Indicadores** | * Disponibilidad del sitio * Tiempo del sitio caído o en mantenimiento * Cumplimiento de funcionalidades completadas en un tiempo estimado |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Telecomunicaciones** | |
| **Descripción** | Desarrollar la estrategia de redes de comunicaciones e infraestructura |
| **Tareas** | * Definir los controles a los accesos * Definir la seguridad necesaria para el acceso a la red * Establecer los roles con los diferentes niveles de permisos |
| **Responsable** | Gerente de tecnología |
| **Equipo de Trabajo** | Soporte técnico |
| **Indicadores** | * Disponibilidad de la red * Velocidad de conexión * Permisos suficientes por cada rol |

### 5.3.4 Programa específico de Marketing

|  |
| --- |
| **Marketing** |
| 1 - Producto/Servicio 2 - Precio 3 - Promoción 4 - Distribución |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Producto/Servicio** | |
| **Descripción** | Desarrollar una campaña publicitaria del producto que logre mostrar la diferencia con la competencia tanto en lo visual como en lo productivo. |
| **Tareas** | * Analizar a la competencia * Generar compañas publicitarias en torno al producto |
| **Responsable** | Gerente de marketing |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de marketing |
| **Indicadores** | * Popularidad del producto * Adquisición de nuevos clientes |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Precio** | |
| **Descripción** | Generación de estrategias para la definición de la política de precios y el análisis de la implementación de la misma. |
| **Tareas** | * Analizar de precios de la competencia * Análisis de costos * Establecer precios |
| **Responsable** | Gerente de Marketing |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de Marketing |
| **Indicadores** | * Precio del producto en el tiempo * Cantidad de ventas en relación con el precio * Precio del mercado |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Promoción** | |
| **Descripción** | Desarrollar estrategias para facilitar la obtención de nuevos clientes por medio de pagos simplificados y publicidades. |
| **Tareas** | * Planificar campañas publicitarias * Diseñar descuentos por referenciar a un potencial cliente |
| **Responsable** | Gerente de Marketing |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de Marketing |
| **Indicadores** | * Métricas de las campañas * Reacción del publico con respecto a las campañas * Clientes referenciados |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Distribución** | |
| **Descripción** | Se definirá cómo será la distribución del producto terminado. La distribución será simple ya que el contacto es directo con el cliente, sin intermediarios. |
| **Tareas** | * Facilitar la distribución con el cliente * Entregar encuestas de opinión al cliente |
| **Responsable** | Gerente de Marketing |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de Marketing |
| **Indicadores** | * Opiniones de los clientes * Tiempo de distribución |

### 5.3.5 Programa específico de Comercial

|  |
| --- |
| **Comercial** |
| 1 - Venta y Postventa |

|  |  |
| --- | --- |
| **Programa Específico de Venta y Postventa** | |
| **Descripción** | Desarrollar estrategias para mejorar las ventas y el servicio postventa. |
| **Tareas** | * Realización de la venta * Comunicación con el cliente y cliente potencial * Comunicarse con el cliente una vez terminada la venta |
| **Responsable** | Gerente de ventas |
| **Equipo de Trabajo** | Equipo de ventas |
| **Indicadores** | * Ventas realizadas * Proyectos finalizados incorrectamente * Clientes satisfechos |