

Organización Empresarial

1º Trabajo Práctico Grupal

Grupo 26

Integrantes:

- **César Mansilla**
- **Emanuel Celis**
- **Lucas Alegre**
- **Maximiliano Morales**
- **Pablo Playa**
- **Guadalupe Ortiz Ferreira**

Objetivos

Identificar posibles conflictos u oportunidades dentro de una empresa para así comprender cómo se realiza el proceso de tomas de decisiones. Poder armar un plan de acción diferenciando las tareas urgentes de las importantes.

Requisitos

- ❖ Definir brevemente la empresa (misión, visión y objetivos). Enumerar algunas de sus actividades principales.
- ❖ Simular un proceso de toma de decisiones siguiendo cada una de las fases correspondientes:
 - I.- Identificar y describir un problema o una oportunidad posible para la empresa.*
 - II.- Armar un plan de acción con posibles alternativas.*
 - III.- Seleccionar una alternativa (o una combinación de varias), ordenándolas cronológicamente, enumerando los recursos necesarios para llevarla a cabo y calculando el tiempo estimado para poder concluirla.*
 - IV.- Evaluar la decisión tomada suponiendo que los resultados obtenidos no fueron exactamente los esperados.*
- ❖ Seleccionar un sistema de información que se adecúe a la empresa y responda a sus requerimientos y justifiquen la elección.



GreenZone Distribuidora S.A.

Logística Integral de Productos Refrigerados

Nuestra visión

Mantener el **liderazgo** en servicios logísticos de altas prestaciones. Ser reconocidos, por nuestros socios, como así también la comunidad, por nuestra **confiabilidad**, compromiso, responsabilidad y **constante evolución** en nuestros servicios de logística refrigerada. Proveer un ambiente que permita el **desarrollo personal** y profesional de nuestro personal.

Nuestra misión

Brindar a nuestros socios comerciales un servicio de **excelencia y alta calidad**. **Innovando permanentemente** para lograr una **mayor eficiencia**. Comprometidos con la mayor **ética profesional** a la hora de trasladar mercadería fría.

Seguimos nuestra misión al:

- *Asistir a nuestros socios estratégicos a posicionar productos en nuevas zonas.*
- *Fidelizar a nuestros clientes mediante un trato personalizado.*
- *Maximizar la productividad y el bienestar de nuestros trabajadores.*
- *Administrar con una perspectiva global y respetando el medio ambiente.*

Nuestros objetivos

Nuestro principal objetivo es **lograr la máxima satisfacción de nuestros clientes** brindándoles productos y servicios de primer nivel. Aspiramos a ser los mejores.

Nuestros objetivos:

- *Ser la empresa referente en logística refrigerada.*
- *Trazabilidad, calidad y seguridad de la mercadería.*
- *Aumentar la rentabilidad del negocio a través de la eficiencia.*
- *La mejora constante en nuestra atención al cliente.*
- *Atraer y promover talento.*
- *Brindar precios competitivos en el mercado.*

Actividades principales

- *Almacenamiento refrigerado*
- *Fraccionamiento y empaquetado de mercadería*
- *Acopio y control de stock*
- *Monitoreo de la temperatura de la mercadería*
- *Transporte refrigerado*
- *Transporte refrigerado prioritario*
- *Gestiones comerciales*

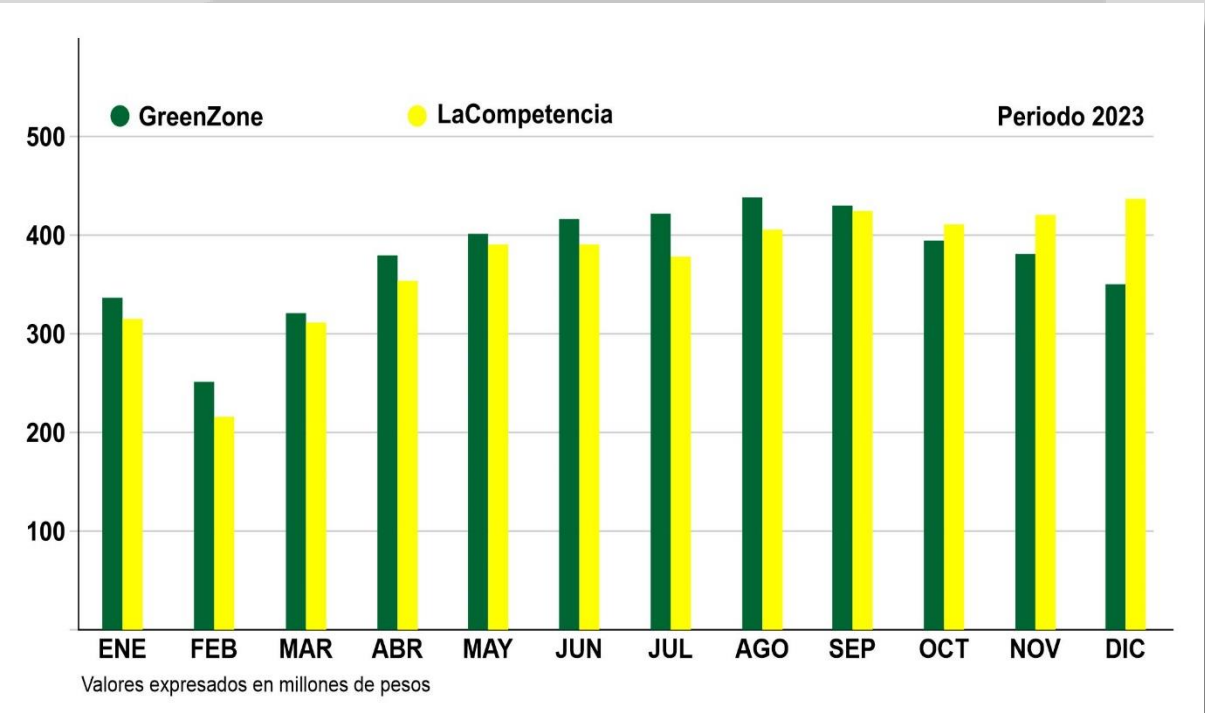
INFORME DE SITUACION: Pérdida de cuota de mercado en el rubro “Lácteos y derivados”.

5 de febrero de 2024

Sr.
Gerente Comercial
Asunto: Pérdida de cuota de mercado en “Lácteos y derivados” debido a la competencia.
De mi mayor consideración

Estimado Sr. Pérez:

Motiva la presente, hacerle llegar un gráfico actualizado de las ventas del rubro lácteo. En el mismo podrá observar una notable caída en las ventas del mencionado rubro en los últimos tres meses. No es casualidad que, según un sondeo de mercado de una consultora, en el mismo periodo se registró un aumento significativo del volumen de ventas de nuestro principal competidor.



La tendencia es clara, el crecimiento de “LaCompetencia” que se observa en el gráfico, nos está haciendo perder una parte significativa del mercado, situación que de seguir así, va a generar una pérdida de rentabilidad preocupante.

Del informe completo de la consultora se desprende el siguiente análisis:

“LaCompetencia” ha invertido activamente en una agresiva campaña de marketing. Por otro lado, también han desarrollado productos más atractivos para la situación actual del mercado. Y, por último y no menos importante, el nuevo sistema online de recepción y seguimiento de pedidos que están utilizando simplificó mucho la experiencia del cliente.

Si bien hay otros factores que inciden en los resultados, los mencionados arriba fueron los más determinantes para la caída en los ingresos que hemos estado experimentando.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto se sugieren los siguientes planes de acción en orden de revertir la situación actual:

Plan de acción 1

➤ **De carácter urgente**

- Evitar seguir perdiendo cuota de mercado, para ello, es de vital importancia retener los clientes que todavía siguen en cartera. Un programa de fidelización por acumulación de puntos, con incentivos de marketing, como heladeras expositoras, cartelería y publicidad en medios, incluso descuentos en futuras compras, tendría un efecto muy positivo con una baja pérdida de rentabilidad y una alta tasa de adhesión.

➤ **De carácter importante**

- Realizar un estudio de mercado para conocer las preferencias actuales de los consumidores y las necesidades de nuestros clientes.
- Llevar a cabo una investigación de las fortalezas y debilidades de “LaCompetencia”.
- Invertir en I & D de nuevos productos.
- Mejorar la experiencia del cliente mediante la utilización de tecnología aplicada.

Plan de acción 2

➤ **De carácter urgente**

- Implementar un esquema de pagos diferidos con mayores beneficios según volumen de compra para nuestros clientes.
- Ofertas de productos estratégicos por tiempo limitado.
- Reducir al máximo gastos innecesarios para maximizar la rentabilidad.
- Ampliar, incentivar y capacitar a los ejecutivos de cuentas para conseguir nuevos clientes.

➤ **De carácter importante**

- Aumentar la cantidad de marcas líderes que comercializamos, para ofrecer una mayor variedad de productos y facilitar la reposición de stock de nuestros clientes.
- Obtener la distribución exclusiva de alguna de esas marcas mediante contratos comerciales que beneficien a ambas partes.
- Implementar el uso de software de inteligencia artificial para optimizar las rutas, reducir costos y mejorar la experiencia del cliente.

Concluyendo, considero de suma importancia tomar medidas urgentes y efectivas para lograr reposicionar a nuestra empresa en esta nueva realidad que nos ocupa. Confío que implementado las acciones propuestas y poniendo especial énfasis en el trato personalizado de nuestros clientes podremos recuperar nuestro segmento del mercado.

Quedo a su disposición para discutir este informe, el cual espero que haya alcanzado sus expectativas.

Atentamente,

Juan López
Gerente de Marketing
GreenZone Distribuidora S.A.

Por orden cronológico:

1) Acciones urgentes:

- a. Solicitar al departamento de marketing la publicidad multimedia necesaria para presentar el nuevo sistema de fidelización por suma de puntos.
Recursos necesarios: 1 Diseñador gráfico – 1 Desarrollador web
Tiempo estimado: 50hrs./recurso
- b. Implementar una modificación en el sistema informático de gestión comercial para agregar una funcionalidad que permita sumar puntos.
Recursos necesarios: 1 Analista funcional – 1 Desarrollador – 1 Analista de calidad (QA)
Tiempo estimado: 150hrs./recurso
- c. Desarrollar sitio donde los clientes puedan canjear esos puntos (MVP)
Recursos necesarios: 1 Analista funcional – 1 Desarrollador – 1 Analista de calidad (QA)
Tiempo estimado: 100hrs./recurso
- d. Iniciar la promoción del nuevo sistema con nuestros clientes y luego como argumento de venta para futuros clientes. (habría que capacitar al departamento comercial sobre las virtudes de la nueva funcionalidad)
Recursos necesarios: 2 Especialistas en marketing
Tiempo estimado: 100hrs./recurso

2) Acciones importantes:

- a. Mejorar la experiencia del cliente con una aplicación de pedidos más intuitiva y amigable, utilizando inteligencia artificial para implementar promociones y ofertas a medida. Desarrollar un algoritmo que permita gestionar los valores en base a los vencimientos, haciendo una rebaja de precios según la estimación de las posibilidades de venta del producto dentro del rango de su vida útil, además de promover la venta se reduce al mínimo el desperdicio por caducidad. *
Recursos necesarios: 2 Equipos de desarrollo completos (Front-end y back-end)
Tiempo estimado: 1200hrs./recurso (no incluye la migración)
 - b. Realizar un estudio de mercado para obtener información que permita conocer las preferencias actuales de los productos más críticos que se comercializan. *
Recursos necesarios: Consultora externa
Tiempo estimado: No disponible
- (*) se ejecutan a la vez

- c. Realizar un estudio minucioso de las virtudes y defectos de “LaCompetencia” *

Recursos necesarios: Consultora externa

Tiempo estimado: No disponible

- d. Solicitar al departamento técnico que forme un equipo de profesionales para desarrollar productos y servicios a la medida del mercado, utilizando como base la información obtenida en los puntos a. y b. del apartado “Importantes”.

Recursos necesarios: 4 especialistas

Tiempo estimado: 2000hrs./recurso

SITUACIÓN 1 – PLAN DE ACCIÓN 1 – NO CUMPLE CON LAS EXPECTATIVAS

Consideraremos el siguiente escenario:

Luego de un año de las **reformas estructurales**, si bien no se logró el objetivo de recuperar la totalidad del terreno perdido, se lograron **importantes mejoras** en la **eficiencia**, y la calidad de **atención al cliente**. Además, se sumaron **nuevos clientes** que, aunque no llegaron a cubrir la cuota del mercado que antes poseía la empresa, abrieron otras posibilidades, **nuevos mercados**, entre ellos, los alimentos super congelados y los medicamentos refrigerados. Ambas son **excelentes oportunidades** de **crecimiento y diversificación**. El **balance final** se puede considerar **positivo**.

SISTEMA DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL

Consideramos al “**Sistema de apoyo en la toma de decisiones**” como la mejor opción para la empresa elegida. Basamos nuestra decisión en el tipo de relación que tiene una logística con el entorno, podría decirse que total, cualquier variable externa puede afectar seriamente el funcionamiento de la empresa, desde factores políticos y económicos, como humanos, incluso climáticos. Con lo cual, un sistema que provea información adecuada y estratégica, se nutra de la estadística y que, además permita predecir al menos con un nivel de certeza aceptable los movimientos futuros, es ideal para este rubro.

Un sistema de tipo SAD basado en datos, integrado con las virtudes que provee la inteligencia artificial, podría asistir al análisis de patrones y tendencias de mercado, logrando optimizar tanto el alcance como la calidad en la prestación de servicios.

Entre las ventajas que este sistema presenta para una empresa de logística podemos mencionar:

Información histórica: fácil acceso a distintos periodos para comparar datos, realizar métricas, analizar tendencias y predecir cambios.

- **Accesibilidad e interactividad:** El sistema no requiere conocimientos ni supervisión técnica, puede estar disponible a cualquier miembro del equipo. Es fácil de navegar y permite el acceso a datos en tiempo real.
- **Análisis multidimensional:** Posibilita el análisis de distintas perspectivas, basado en detalles y datos muy específicos.
- **Automatización:** Permite realizar procesos rutinarios para agilizar las operaciones, con el consecuente ahorro de tiempo.