

Praxis Systems Argentina

Praxis Systems Argentina (PSA) es una compañía de desarrollo y venta de software empresarial con base en Buenos Aires y clientes en la Sudamérica de habla hispana.

Con poco más de quince años en el mercado, una facturación anual cercana a los **u\$s 20 M**, una dotación de 450 empleados y oficinas en Buenos Aires, Santiago de Chile y Lima, PSA se ha consolidado como un proveedor muy competitivo en el difícil segmento de productos **ERP** (*Enterprise Resource Planning*), **CRM** (*Customer Relationship Management*) y **BI** (*Business Intelligence*) para empresas medianas y medianas/grandes. Gracias a alianzas hábilmente establecidas por su *management*, la compañía ha conseguido, a lo largo de los años, vender sus productos y servicios a unas 30 empresas sudamericanas pertenecientes a los más diversos rubros.

Debido a la pérdida de algunos clientes, algunas oportunidades de nuevos negocios, la situación financiera mundial, las acciones muy agresivas de la competencia y la amenaza de entrada en el negocio de nuevos jugadores, **PSA** se ha embarcado en un ambicioso plan para mejorar su oferta de productos, reducir costos operativos y obtener nuevos clientes.

Hace 12 meses, el *management* decidió migrar su producto más importante, **PSA Spring ERP**, a una nueva plataforma en la nube, dejando así atrás una complicada arquitectura basada en HTML, Visual C++ y Visual Basic, difícil de mantener y con varios problemas de diseño.

Este proyecto sufrió múltiples demoras y replanificaciones debido, fundamentalmente, a la necesidad de atender otros proyectos relacionados con el ERP -al cual es necesario seguir manteniendo- y mantener los otros dos productos de la compañía -**PSA Spring CRM** y **PSA Business Analytics**.

Organización

La compañía está dirigida por **Juan Zeo**, socio fundador y accionista mayoritario, y se organiza en cuatro gerencias, cada una a cargo de los restantes cuatro socios y accionistas minoritarios: Operaciones, Marketing, Ventas y Administración y Finanzas.

Gerencia de Operaciones

Esta área, a cargo de **Fernando Soluzzia**, está organizada en cuatro grupos: desarrollo de productos, implementaciones, soporte a clientes e infraestructura tecnológica.

- **Desarrollo de productos** es responsable de la evolución de los tres productos de la compañía y del desarrollo de la "nueva generación" del ERP, llamada provisoriamente **PSA Cloud Spring ERP**. Está integrada por varios líderes de proyecto -uno por cada producto- y un equipo compartido de desarrolladores, supervisados por un arquitecto jefe, que van rotando entre los diferentes productos de acuerdo a las necesidades de cada caso. También hay un grupo de analistas funcionales supervisados por un jefe de producto, quienes tienen a su cargo la especificación y análisis de requisitos y el diseño y ejecución de pruebas para cada uno de los productos.

El área produce tres releases al año para cada uno de los tres productos originales. Cada release es tratado como un proyecto, al que se le asignan los recursos necesarios -desarrolladores y analistas/testers-.

- **Implementaciones** es la encargada de instalar, parametrizar y *customizar* el producto. Está supervisada por un líder y un equipo compuesto por consultores y desarrolladores. Los consultores relevan las necesidades de los clientes, identifican los *gaps* entre lo requerido y las funcionalidades del producto, participan en la preparación de propuestas para los clientes y lideran la implementación del producto. Los programadores desarrollan las interfaces y las funcionalidades extras necesarias para cada cliente, las que posteriormente se analizan para su incorporación como funcionalidad estándar en los productos. La prueba de las modificaciones es realizada por el grupo de analistas/testers en el área de desarrollo.
- **Soporte a clientes** es el área responsable de atender consultas de los usuarios de los productos y de supervisar la resolución de incidentes. Estos son resueltos por el grupo de desarrollo o por el de implementaciones, dependiendo si el origen del

problema radica en código estándar o en código desarrollado a medida para el cliente.

El equipo está actualmente integrado por un supervisor y varios analistas de mesa de ayuda.

- **Infraestructura tecnológica** tiene dos grandes responsabilidades: administrar toda la infraestructura de hardware y software de la empresa -herramientas y ambientes de desarrollo y testing, servidores de correo, una instancia de una vieja versión de PSA Spring ERP empleada por administración y finanzas para facturación y contabilidad y otra de PSA Spring CRM empleada por Ventas para registrar y administrar todas sus oportunidades de negocio- y participar en algunos proyectos de implementación evaluando la infraestructura existente o dimensionando la nueva. Actualmente, este equipo está integrado por un supervisor y dos especialistas técnicos.

Gerencia de Marketing

Esta área es responsable de analizar las tendencias del mercado y de proveer una visión de muy alto nivel de la funcionalidad a incluir en cada release. También tiene a

su cargo la publicidad en medios especializados, la relación con clientes y proveedores estratégicos y la participación de la empresa en ferias y congresos.

Actualmente, está integrada por varios analistas de marketing y gerenciada por **José Mercado**.

Gerencia de Ventas

A cargo de **Juan Anvizzio**, esta área tiene a cargo todas las actividades relacionadas con la comercialización de los productos de la compañía. Además de su gerente, el área cuenta con ocho vendedores senior.

Gerencia de Administración y Finanzas

Supervisada por **Roberto Ratio**, esta área es responsable de las actividades de facturación, compras, impuestos, tesorería, sueldos y planeamiento financiero. Además de Roberto, integran el sector tres contador y varios administrativos.