

## Respuestas examen de Gestión y proyectos 12/07/2023

Nombre: Héctor Saravia

### 1. Análisis FODA:

#### a. Fortalezas

- Los dueños poseen una amplia experiencia previa en emprendimientos e innovaciones previos, con diversas iniciativas.
- Están presentes en 9 países de Latinoamérica, con más de 10 millones de usuarios activos por mes.
- Posee muchas funcionalidades en distintos ámbitos, como en delivery de medicamentos, comida, supermercado, dinero en efectivo, en otros.
- Plan de diversificación y convertirse en una "Súper App".
- Múltiples opciones para alcanzar rentabilidad, como mudarse a Silicon Valley y o vender una parte a muchos interesados actuales.

#### b. Oportunidades:

- Es de las empresas con mayor crecimiento en la región latinoamericana.
- Modelo de negocio que funciona mejor en países con alto coeficiente de Gini.

#### c. Debilidades:

- Su modelo de empleo genera polémica a que no considera a los riders como empleados.
- Malas condiciones laborales.
- Posee un caso en contra de lavado de activos, además de otras denuncias por fraudes.
- Despido de 386 personas en junio.
- Pérdida de 50 millones de dólares en 2021, alejando a los inversionistas de modelos de negocio de baja rentabilidad a corto plazo.
- Delivery Hero vendió el 7% de Rappi.

#### d. Amenazas:

- Posible recesión o crecimiento lento de la economía durante 2023, ahuyentando a algunos inversionistas.
- Aumento de tasas de interés e inflación.
- Países abandonando el confinamiento por pandemia, bajando la necesidad de servicios de delivery.

	Fortalezas: 5	Debilidades: 6
Oportunidades: 2	5-2	6-2
Amenazas: 3	5-3	6-3

### Conclusión:

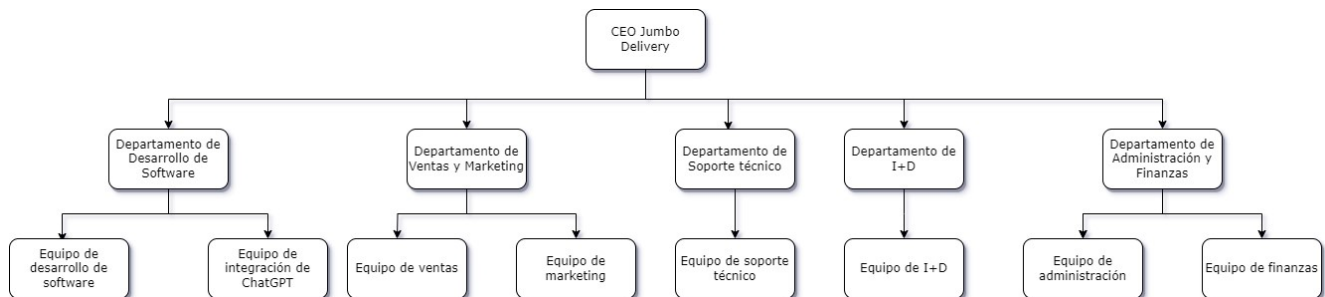
Dado que existe una mayor concentración de debilidades y amenazas, se debe requerir a una estrategia de supervivencia. Una buena táctica puede ser aprovechar los interesados actuales (antes de que llegue la recesión de 2023) y vender su participación en los países en donde la situación económica sea desfavorable, o donde posean más pérdidas, centrándose solo en los clientes de mayores ingresos. También, puede ser factible dejar de abrir nuevos modelos de negocio que son una incertidumbre en si generarán rentabilidad a corto plazo, dado que significa invertir en mayor mantención y desarrollo de software.

## 2. Estrategias genéricas de Porter

La estrategia que está realizando Rappi, es principalmente una estrategia basada en diferenciación, dado que ofrecen muchos servicios en un único lugar que ninguna otra aplicación posee en este momento, como lo son RappiTravel, RappiPay, y los demás. Ninguno de estos servicios es innovador en solitario, su potencia radica en que están todos en una misma aplicación y se conectan entre ellos, haciendo que el servicio sea más amigable con los clientes, y aumentando la probabilidad de que, si alguien se interesa por un servicio, vaya a otro que lo tiene al alcance de un click. Además, a futuro esperan incrementar su servicio con la inclusión Rappi-cargo y la incorporación de inteligencia artificial.

Sin embargo, dado los problemas que parece poseer Rappi, y que están generando cada vez más pérdida, lo ideal hubiese sido enfocarse en una estrategia de costos, dado que constantemente están perdiendo usuarios y cuota de mercado. Con una estrategia de costos, podrían haber bajado sus precios e intentar recuperar dicha cuota de mercado perdida, hasta por lo menos superar el punto de equilibrio, y después analizar una estrategia basada en diferenciación.

## 3. Esquema organizacional



## 4. Respondida en Excel adjunto

## 5. Estudio técnico

Jumbo Delivery quiere absorber a Rappi, con eso pasando a manejar todo el mercado de Chile de la empresa colombiana. Planea diferenciarse, incluyendo servicios basados en IA e inclusión de ChatGPT. Se consideran los siguientes puntos:

- **Análisis de requerimientos**

Se debe desarrollar una conexión a ChatGPT, con el fin de poder hacer preguntas y que de recomendaciones, además se debe poder incorporar las cuentas de Rappi a Jumbo para mantener a los clientes actuales. Se debe estudiar si se añade cada módulo de forma independiente como uno nuevo, o simplemente se incorpora a los que ya posee Jumbo Delivery.

- **Arquitectura del sistema**

Se debe usar un patrón de arquitectura de microservicios, y que cada microservicio esté dedicado a una sección, por ejemplo el módulo de delivery de restaurantes, de supermercado, de ChatGPT, entre otros, cada uno en un microservicio.

- **Infraestructura tecnológica**

Se debe incrementar la capacidad de los servidores para los nuevos clientes, además de realizar una conexión a la API de OpenAI.

- **Desarrollo del software**

Debe desarrollarse ágilmente, y marcar muy bien las pautas para entregarla en el menor tiempo posible y aprovechar la oportunidad del mercado.

- **Integración y pruebas**

Se debe evaluar cada módulo exhaustivamente con un plan de pruebas detallado para cada microservicio, dado que cualquier error puede provocar la pérdida de dinero del restaurante, supermercado, Jumbo, o de los clientes, que al final pueden acabar marchándose.

- **Consideraciones económicas y financieras**

Hay que considerar que Rappi venía ya con un endeudamiento, así que no era rentable el proyecto en su momento, por lo que hay que considerar que puede pasar mucho tiempo, más aun considerando desarrollo e implantación, hasta que esté en punto de equilibrio.