

**UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA**

Facultad de Tecnología Informática

**Plan de Negocios 2015**

SEMINARIO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

2015

Daniel Baubeta

[Versión 1.0]

Fecha: 01/11/2015

**Tabla de Contenidos**

[1 Descripción General 8](#_Toc435209581)

[1.1 Descripción básica del negocio 8](#_Toc435209582)

[1.2 Situación actual del negocio 10](#_Toc435209583)

[1.3 ¿Qué hace único a su negocio? 11](#_Toc435209584)

[1.4 Factores principales que harán exitoso su proyecto 12](#_Toc435209585)

[1.5 Estrategia: Definir, Misión, Visión y Propósito Estratégico 13](#_Toc435209586)

[1.5.1 Marco temporal 13](#_Toc435209587)

[1.5.2 Alcance 13](#_Toc435209588)

[1.5.3 Competencias únicas 15](#_Toc435209589)

[1.5.4 Desafíos 17](#_Toc435209590)

[1.5.5 Declaración de la misión 19](#_Toc435209591)

[1.5.6 Declaración de la visión 19](#_Toc435209592)

[1.5.7 Propósito estratégico 19](#_Toc435209593)

[1.6 Identificación de la oportunidad de negocio 20](#_Toc435209594)

[2 Análisis estratégico 21](#_Toc435209595)

[2.1 Análisis de Contexto 21](#_Toc435209596)

[2.1.1 Descripción del escenario local 21](#_Toc435209597)

[2.1.2 Factores Económicos y gubernamentales 27](#_Toc435209598)

[2.1.2.1 Inflación 27](#_Toc435209599)

[2.1.2.2 Tipo de cambio 28](#_Toc435209600)

[2.1.2.3 Ley de promoción de la industria del software (25.922) 29](#_Toc435209601)

[2.1.2.4 Apoyo al desarrollo de software. 29](#_Toc435209602)

[2.1.2.5 Resumen 30](#_Toc435209603)

[2.1.3 Factores Competitivos: 31](#_Toc435209604)

[2.1.3.1 Evolución Mercado IT 31](#_Toc435209605)

[2.1.3.2 Productos substitutos 32](#_Toc435209606)

[2.1.3.3 Resumen 32](#_Toc435209607)

[2.1.4 Factores sociales 33](#_Toc435209608)

[2.1.4.1 Falta de mano de obra calificada 33](#_Toc435209609)

[2.1.4.2 Resumen 34](#_Toc435209610)

[2.1.5 Factores de mercado 35](#_Toc435209611)

[2.1.5.1 Incremento en la tercerización de logística 35](#_Toc435209612)

[2.1.5.2 Resumen 35](#_Toc435209613)

[2.1.6 Análisis sectorial. Definición de Oportunidades y Amenazas del negocio 36](#_Toc435209614)

[2.1.7 Conclusión 37](#_Toc435209615)

[2.2 Análisis de la Competencia 38](#_Toc435209616)

[2.2.1 Principales competidores directos 38](#_Toc435209617)

[2.2.2 Análisis de cadena de valor 38](#_Toc435209618)

[2.2.2.1 Cadena de Valor de Enterprise Solutions 38](#_Toc435209619)

[2.2.2.2 Cadena de Valor de Digital Express 40](#_Toc435209620)

[2.2.2.3 Cadena de Valor de Mobile Systems 42](#_Toc435209621)

[2.2.3 Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE) 44](#_Toc435209622)

[2.2.4 Fortalezas y debilidades del negocio. 49](#_Toc435209623)

[2.2.5 Debilidades del negocio. 49](#_Toc435209624)

[2.2.6 Resumen 49](#_Toc435209625)

[3 Análisis FODA 50](#_Toc435209626)

[3.1 Cuadro FODA 50](#_Toc435209627)

[3.2 Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas 51](#_Toc435209628)

[3.3 Conclusión: Atractivo de la Industria, Fortalezas del Negocio. 51](#_Toc435209629)

[4 Segmentación 53](#_Toc435209630)

[4.1 Criterios de Segmentación 53](#_Toc435209631)

[4.1.1 Rentabilidad. 53](#_Toc435209632)

[4.1.2 Identificación y mensurabilidad. 53](#_Toc435209633)

[4.1.3 Accesibilidad. 53](#_Toc435209634)

[4.1.4 Capacidad de respuesta. 54](#_Toc435209635)

[4.1.5 Conclusión. 54](#_Toc435209636)

[4.2 Variables de Segmentación 55](#_Toc435209637)

[4.2.1 Segmentación geográfica (macro-segmentación) 55](#_Toc435209638)

[4.2.2 Tipo de cliente (macro-segmentación) 55](#_Toc435209639)

[4.2.3 Tamaño del cliente (macro-segmentación) 56](#_Toc435209640)

[4.2.4 Uso del producto (macro-segmentación) 56](#_Toc435209641)

[4.2.5 Criterios de compra clave (micro-segmentación) 57](#_Toc435209642)

[4.2.6 Estrategias de compra (micro-segmentación) 58](#_Toc435209643)

[4.2.7 Importancia de la compra (micro-segmentación) 58](#_Toc435209644)

[4.2.8 Características personales (micro-segmentación) 58](#_Toc435209645)

[4.3 Definición del mercado meta 59](#_Toc435209646)

[5 Plan de Acción 61](#_Toc435209647)

[5.1 Matriz Atractivo de la industria/Fortaleza del negocio 61](#_Toc435209648)

[5.2 Programas Generales de acción 62](#_Toc435209649)

[5.2.1 Administración 62](#_Toc435209650)

[5.2.2 Tecnológicos 62](#_Toc435209651)

[5.2.3 Producción 63](#_Toc435209652)

[5.2.4 Marketing 63](#_Toc435209653)

[5.3 Programas específicos de acción 66](#_Toc435209654)

[5.3.1 Administración 66](#_Toc435209655)

[5.3.2 Tecnología 68](#_Toc435209656)

[5.3.3 Producción (Desarrollo del software) 69](#_Toc435209657)

[5.3.4 Marketing 72](#_Toc435209658)

[5.4 Gantt 74](#_Toc435209659)

[6 Plan de Marketing 75](#_Toc435209660)

[6.1 Estrategia de Producto 75](#_Toc435209661)

[6.1.1 Tipo de producto 75](#_Toc435209662)

[6.1.2 Descripción del producto 75](#_Toc435209663)

[6.1.3 Líneas del producto 76](#_Toc435209664)

[6.1.4 Ciclo de Vida 77](#_Toc435209665)

[6.1.5 Marca 78](#_Toc435209666)

[6.1.6 Packaging 79](#_Toc435209667)

[6.2 Estrategia de Precio 79](#_Toc435209668)

[6.2.1 Análisis de precio 79](#_Toc435209669)

[6.2.1.1 Costos 79](#_Toc435209670)

[6.2.1.2 Competencia 79](#_Toc435209671)

[6.2.1.3 Clientes 80](#_Toc435209672)

[6.2.2 Estrategia de precio 80](#_Toc435209673)

[6.3 Estrategia de Promoción 82](#_Toc435209674)

[6.3.1 Estrategia de publicidad 82](#_Toc435209675)

[6.3.1.1 Publicidad Offline 82](#_Toc435209676)

[6.3.1.2 Publicidad Online 83](#_Toc435209677)

[6.3.2 Ventas personales 84](#_Toc435209678)

[6.3.3 Promociones 85](#_Toc435209679)

[6.3.4 AIDA 86](#_Toc435209680)

[6.4 Distribución 88](#_Toc435209681)

[6.4.1 Estrategia de distribución 88](#_Toc435209682)

[7 Operaciones 89](#_Toc435209683)

[7.1 Estructura Organizacional 89](#_Toc435209684)

[7.1.1 Tipo de estructura 89](#_Toc435209685)

[7.1.2 Organigrama 89](#_Toc435209686)

[7.1.3 Jerarquías 89](#_Toc435209687)

[7.1.4 Comunicación 90](#_Toc435209688)

[7.1.5 Proceso de tomas de decisiones 90](#_Toc435209689)

[7.2 Cultura Organizacional. 91](#_Toc435209690)

[7.3 Análisis de puestos. 92](#_Toc435209691)

[7.3.1 Dirección 92](#_Toc435209692)

[7.3.2 Sistemas 93](#_Toc435209693)

[7.3.3 Recursos Humanos 96](#_Toc435209694)

[7.3.4 Compras 97](#_Toc435209695)

[7.3.5 Pagos 98](#_Toc435209696)

[7.3.6 Ventas y Marketing 99](#_Toc435209697)

[7.3.7 Servicios tercerizados 101](#_Toc435209698)

# Descripción General

## Descripción básica del negocio

En el mercado de venta de productos, cada vez menos las empresas están manteniendo sus propias flotas de transporte, depósitos, y manejo de logística y distribución.

Cada vez más, se está apuntando a la tercerización de estos servicios, pudiendo así bajar los costos, la mano de obra, y la carga de control y supervisión necesaria, sin tener en cuenta los mantenimientos de los depósitos, flotas y maquinaria necesaria para dichas tareas.

Es por esto que **Enterprise Solutions S. R. L**. asume la tarea de brindar soluciones informáticas para que nuestros clientes puedan integrar toda su cadena de distribución, y el manejo de sus productos, y de esta manera, centrar su atención en las decisiones estratégicas de sus compañías, permitiéndoles crecer y obtener mejores posicionamientos en el mercado.

El proyecto consiste en una Consultora de software especializada en el área de Supply Chain y Distribución de productos.

La empresa apunta a la construcción de una cartera de productos integrados, y modulares que permiten cubrir la cadena de distribución desde la toma de pedidos, facturación hasta la logística de almacenamiento, picking y distribución de los productos

Se realizó un análisis entre nuestros potenciales clientes, mediante encuestas llevadas adelante por nuestra fuerza de ventas, en las oficinas de los propios clientes.

En estas encuestas se releva cuáles son las necesidades de información son de una mayor importancia y que actualmente no tiene cubierta y les ayudaría en la toma de decisiones su negocio.

Se ha detectado que **en el 40% de los mismos**, existe una **NECESIDAD** de obtener información acerca de un sector de la cadena de distribución que hasta el momento no se encuentra cubierto.

Las empresas, al tercerizar su cadena de distribución, pierden visibilidad de sus productos desde que sale de sus depósitos, hasta que llega al punto de venta (Kiosco, Supermercado, mayorista, etc.). Esto es debido a que la venta se concentra a distribuidores que se encargan de repartir el producto a los pequeños negocios. Es indispensable para ellos contar con esta información para tener datos acerca de:

* Cobertura de productos
* Cobertura de zonas
* Rendimiento de sus distribuidores

**Es por eso que la empresa ha decidido cubrir dicha NECESIDAD lanzando una solución que les permita obtener la información que a nuestros clientes les está faltando, al mismo tiempo que pretende capturar nuevos clientes y expandir su red a los distribuidores de los mismos.**

Dentro de los productos ofrecidos contamos con:

* **ENTERPRISE Transporte** Permite realizar un control de pedidos, viajes y liquidaciones a choferes y fleteros para empresas que realizan transporte de Cargas Completas.
* **ENTERPRISE Almacenamiento** Realiza el control de la carga almacenada en un depósito, disponibilidades por ubicación, picking y tareas programadas. Asimismo se pueden manejar vencimientos, fifo o lote. Permite además el control de las disponibilidades por cada ubicación y layout general del depósito.
* **ENTERPRISE Distribución** Será el producto de la compañía brindando integración entre nuestros clientes y sus distribuidores, permitiendo el seguimiento del producto hasta el punto de venta, el análisis de rendimiento de distribuidores y sus vendedores, monitorear estado del stock de cada distribuidor, invasión de zonas, controlar las transmisiones para detectar datos faltantes y proyección de ventas . Además permite que los propios distribuidores accedan y le brinda herramientas para su autogestión, brindando así un beneficio adicional para nuestros clientes.

## Situación actual del negocio

ENTERPRISE Solutions SRL es un **EMPRENDIMIENTO** que comienza a funcionar a partir del año 2015, enfocándose en ofrecer asesoramiento, soporte y soluciones informáticas referidas al área de Supply Chain y Distribución.

En este momento el negocio se encuentra en sus inicios, con el objetivo de capturar nuevos clientes, para lo cual ya se han hecho contactos con varios potenciales cliente, entre los cuales se cuentan empresas multinacionales, en el mercado alimentario y tabacalero.

Mediante este proyecto lo que se busca es desarrollar un canal de distribución Web, usando para ello un producto que permita brindar integración entre nuestros clientes y sus distribuidores, permitiendo el seguimiento del producto hasta el punto de venta, el análisis de rendimiento de distribuidores y sus vendedores, monitorear estado de stock, invasión de zonas, proyección de ventas. Ingresando así en un nicho de productos aún no cubierto por nuestros competidores directos.

**Descripción**

ENTERPRISE Solutions SRL es una empresa pequeña fundada en el año 2015. Desde ese entonces a la actualidad, hemos ofrecido asesoramiento, soporte y soluciones informáticas referidas al área de Supply Chain y Distribución.

**Equipo directivo**

La empresa cuenta con un director, con una larga trayectoria en el entorno de sistemas.

**Industria**

La empresa se dedica al desarrollo de soluciones informáticas, especialmente las orientadas al mercado de Supply Chain.

**Número de Empleados**

La empresa cuenta en la actualidad con un staff de 6 personas que incluyen:

* Director
* Ingeniero de sistemas
* 2 vendedores
* 2 programadores full time

**Tecnologías**

Nuestra empresa utiliza las últimas tecnologías en materia de desarrollo de software:

* Visual Studio 2013
* SQL Server 2012

## ¿Qué hace único a su negocio?

* **Producto único en el mercado:**
  + Proporcionar productos sin competencia en el mercado de aplicaciones de Supply Chain. Los competidores se enfocan en el proceso interno de supply chain y en la distribución “in-house”. Nuestro producto apunta a suplir la falta de información a la hora de usar una distribución tercerizada, debido a que la visibilidad del cliente llega hasta que sus camiones entregan la mercadería al distribuidor. Lo que este hace luego, es sobre lo que nuestra solución intenta brindar información.
* **Apoyo para integración de los distribuidores.**
  + Brindar herramientas para facilitar la recolección de datos y minimizar el impacto en su relación con los clientes, dado que los distribuidores a veces suelen ser reacios a brindar su información de ventas. Para ellos se les brinda acceso a bajo costo a los distribuidores de nuestro cliente a la información y herramientas de consulta.
* **Valor agregado a través de soporte post venta:**
  + Soporte a errores.
  + Atención personalizada telefónica.
* **Servicios de consultoría post venta:**
  + Proporcionar valor agregado a los productos y servicios de nuestros clientes a través de consultoría para mejorar el negocio.

## Factores principales que harán exitoso su proyecto

Contamos con una **solución única en el mercado**, ya que nuestros competidores no poseen aún esta solución, que permite brindar integración entre nuestros clientes y sus distribuidores, permitiendo el seguimiento del producto hasta el punto de venta, así como varios tipos de análisis de negocio, ingresando así en un nicho de productos aún no cubierto por nuestros competidores directos.

Contamos con **profesionales capacitados** para asesorar al cliente en referencia a cómo implementar, gestionar y mejorar su cadena de distribución.

La **atención personalizada** diferencia nuestro accionar, posicionándonos de forma cálida frente a los clientes.

Los métodos empleados en la creación de nuestras soluciones son conforme a la **última tecnología de hardware y software**, por eso estamos en continuo avance e investigación de innovaciones en el mercado.

En etapa de consultoría **nos instalamos en el cliente**, viviendo su experiencia de negocio, como si fuera la nuestra, para de esta manera comprender su problemática y brindar una solución personalizada y acorde a sus necesidades.

.

## Estrategia: Definir, Misión, Visión y Propósito Estratégico

### Marco temporal

Nuestro proyecto está situado en la **industria del Tecnología informática**.

El mercado de TI está en crecimiento desde hace varios años y continúa creciendo. Como se verá más adelante en nuestro **análisis de contexto**, esto crea un escenario de estabilidad en la industria que nos permite pensar en un proyecto con un marco temporal no tan reducido.

Por otro lado, la situación de inestabilidad económica del país nos pone un límite a la hora de planificar, no siendo prudente extender demasiado el proyecto, por riesgo a caer en especulaciones que pueden hacer fracasar el mismo.

Para este proyecto nos trazamos un marco temporal de **3 años**.

Nuestros análisis económicos nos indican que es un tiempo prudencial para **recuperar la inversión inicial**.

### Alcance

El **producto** es **Enterprise Distribución** el cual permitirá la captura de información de los distribuidores de nuestros clientes, permitiendo el seguimiento de sus productora hasta el punto de venta, asi como el análisis de rendimiento de los distribuidores y sus vendedores, monitorear el stock de cada distribuidor, detectar invasión de zonas, controlar las transmisiones para detectar datos faltantes y realizar una proyección de ventas.

Además permite que los propios distribuidores accedan y le brinda herramientas para su autogestión, brindando así un beneficio adicional para nuestros clientes.

En cuanto al **alcance geográfico**, en este proyecto, el mercado en el cual se llevara adelante será toda la **República Argentina**, pero focalizado en **Capital Federal y Gran Buenos Aires**. Si bien podemos atender a cualquier cliente en Argentina, los esfuerzos iniciales para captar clientes se focalizarán en la mencionada zona.

Nuestro **mercado** serán **grandes y medianas empresas** dedicadas a la venta de productos Alimenticios y para Kioscos. El motivo es que determinamos que estas empresas son aquellas que tienen la mayor red de distribuidores y por lo tanto serán las que puedan estar mas interesadas en nuestra solución.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ALCANCES** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es muy incierta.** | **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es medianamente incierta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva significativa.** | **… será fuente de una ventaja competitiva muy alta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva fundamental y altamente diferenciada.** |
| **> Geográfico** |  |  |  |  |  |
| **Capital federal** |  |  |  |  | **●** |
| **Gran Buenos Aires** |  |  |  |  | **●** |
| **Resto Argentina** |  | **●** |  |  |  |
| **> Mercado** |  |  |  |  |  |
| **Grandes/medianas empresas Alimentos y Kioscos** |  |  |  |  | **●** |
| **Grandes/Medianas empresas otros rubros** |  | **●** |  |  |  |
| **> Producto** |  |  |  |  |  |
| **Enterprise Distribución** |  |  |  |  | **●** |
| **Enterprise Almacenamiento** |  |  | **●** |  |  |
| **Enterprise Transporte** |  |  | **●** |  |  |

### Competencias únicas

Las competencias únicas son las capacidades o recursos que debe poseer nuestra empresa para destacarse de entre las otras empresas competidoras del mercado.

Estas competencias nos brindarán una ventaja competitiva única y sostenible sobre el resto de los competidores. A continuación clasificaremos estas competencias:

* **Competencias de infraestructura** 
  + Todos nuestros profesionales son cuidadosamente seleccionados por sus skills técnicos y personales.
  + Calidad en la gestión de proyectos
* **Competencias de tecnología**
  + Utilización de últimas tecnologías, lenguajes de programación, Hardware y metodologías de proceso para la creación de productos y servicios.
  + Gran capacidad de almacenamiento de información y controles de seguridad.
* **Competencias de servicio al cliente**
  + Asesoramiento técnico con profesionales personalizados
  + Encuestas de calidad de servicio
  + Contacto on-line o telefónico a través de nuestro sitio Web.
* **Competencias de Comercialización**
  + Vinculación con clientes locales
  + Estudio estratégico
  + Asesoramiento frente a cambio tecnológico
  + Promoción en mercados locales a través de web y medios locales (revistas de negocios, informática).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **COMPETENCIAS ÚNICAS** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es muy incierta.** | **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es medianamente incierta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva significativa.** | **… será fuente de una ventaja competitiva muy alta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva fundamental y altamente diferenciada.** |
| **> Infraestructura** |  |  |  |  |  |
| **Selección de profesionales talentosos** |  |  |  |  | **●** |
| **Calidad en la gestión de proyectos** |  |  |  |  | **●** |
| **> Tecnología** |  |  |  |  |  |
| **Utilización de últimas tecnologías para productos y servicios de Centros de Datos** |  |  |  |  | **●** |
| **Alta capacidad de almacenamiento de información** |  |  |  | **●** |  |
| **> Servicio al cliente** |  |  |  |  |  |
| **Asesoramiento técnico con profesionales personalizados** |  | **●** |  |  |  |
| **Encuestas de calidad de servicio** |  |  |  | **●** |  |
| **Contacto on-line o telefónico a través de nuestro sitio Web.** |  |  | **●** |  |  |
| **> Comercialización** |  |  |  |  |  |
| **Vinculación con clientes locales** |  |  |  |  | **●** |
| **Estudio estratégico** |  |  | **●** |  |  |
| **Asesoramiento frente a cambio tecnológico** |  | **●** |  |  |  |
| **Promoción en mercados locales** |  |  |  | **●** |  |

### Desafíos

Desafíos a partir del alcance de producto

* Desarrollar un producto robusto de buena calidad, tanto en funcionalidad como en estética, en un periodo no mayor a 6 meses.
* Definir un plan de soporte post venta.

Desafíos a partir del alcance de mercado

* Desarrollar vínculos con la mayor cantidad posible de medianas y grandes empresas.

Desafíos a partir del alcance de Geografía

* Lograr captar la mayor cantidad de clientes posibles en Capital federal y Gran Buenos Aires, en la duración establecida del proyecto, 3 años.
* Investigación del interior del país para analizar la posible expansión de la cartera de clientes.

Desafíos a partir de las competencias

* Montar una infraestructura capaz de soportar el alto requerimiento de datos.
* Lograr el retorno de la inversión al finalizar el proyecto.
* Contratar personal talentoso con un nivel senior en desarrollo de aplicaciones en Visual Studio 2013.
* Definir una estrategia de comunicación y comercialización eficaces.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **DESAFIOS** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es muy incierta.** | **… podría convertirse en fuente de una ventaja competitiva, pero su importancia es medianamente incierta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva significativa.** | **… será fuente de una ventaja competitiva muy alta.** | **… será fuente de una ventaja competitiva fundamental y altamente diferenciada.** |
| **> Desafíos a partir del alcance de producto** |  |  |  |  |  |
| **Desarrollar un producto robusto de buena calidad, tanto en funcionalidad como en estética, en un periodo no mayor a 6 meses.** |  |  |  |  | **●** |
| **Definir un plan de soporte post venta.** |  |  |  |  | **●** |
| **> Desafíos a partir del alcance de mercado** |  |  |  |  |  |
| **Desarrollar vínculos con la mayor cantidad posible de medianas y grandes empresas** |  |  |  |  | **●** |
| **> Desafíos a partir del alcance de Geografía** |  |  |  |  |  |
| **Lograr captar la mayor cantidad de clientes posibles en Capital federal y Gran Buenos Aires, en la duración establecida del proyecto, 3 años.** |  | **●** |  |  |  |
| **Investigación del interior del país para analizar la posible expansión de la cartera de clientes.** |  |  |  | **●** |  |
| **Contacto on-line o telefónico a través de nuestro sitio Web.** |  |  | **●** |  |  |
| **> Desafíos a partir de las competencias** |  |  |  |  |  |
| **Montar una infraestructura capaz de soportar el alto requerimiento de datos.** |  |  |  |  | **●** |
| **Lograr el retorno de la inversión al finalizar el proyecto.** |  |  |  | **●** |  |
| **Contratar personal talentoso con un nivel senior en desarrollo de aplicaciones en Visual Studio 2013.** |  |  |  |  | **●** |
| **Definir una estrategia de comunicación y comercialización eficaces.** |  |  |  | **●** |  |

### Declaración de la misión

La misión de ENTERPRISE Solutions S.R.L es trabajar de manera conjunta con nuestros clientes para ayudarlos a mejorar su gestión de distribución de productos y relacionamiento con sus distribuidores.

Aplicamos para ello, nuestra experiencia y visión de negocio para desarrollar productos innovadores que brinden resultados de negocios reales y mensurables en el área de Supply Chain, a todas las grandes y medianas empresas de la República Argentina, y transformarnos así, en uno de los proveedores líderes de software para logística y sistemas de distribución.

Aplicamos un proceso de mejora continua, para el desarrollo de nuestros empleados, así como nuestros procesos de producción de software, con el fin de brindar siempre un servicio de alta calidad.

Trabajamos con nuestros clientes para identificar la metodología adecuada a sus necesidades y que resulte en mejoras sostenibles, y así optimizar el rendimiento de su negocio.

### Declaración de la visión

Ser el líder de mercado de productos de software para gestión de redes de distribución en Argentina.

### Propósito estratégico

## Identificación de la oportunidad de negocio

En nuestro análisis del mercado Argentino, hemos encontrado que en el **mercado de las grandes empresas**, está creciendo la **tendencia de tercerizar servicios**, y entre ellos el **servicio de distribución de productos**, por lo cual las necesidades de información se incrementan y se vuelven complejas.

Las empresas necesitan focalizar sus esfuerzos en otros puntos de la cadena de valor, y reducir los costos de distribución, lo cual los lleva a contratar los servicios de distribuidores que se encarguen de distribuir sus productos a los puntos finales de ventas.

Esto provoca una falta de información en cuanto a cómo se distribuyen los productos, como se venden, y análisis de cobertura, es decir donde se venden. Es imprescindible para las empresas conocer estos puntos para poder tomar acciones en caso de eventos que puedan generar una mala distribución y por ende pérdidas en las ganancias.

En estos momentos, nuestros competidores no disponen de soluciones para esta necesidad, por lo que nos brinda una excelente oportunidad para abrirnos camino en el mercado con nuestra solución.

Asimismo el alto valor del dólar hace que un posible competidor del exterior se le haga difícil competir con una solución como la de nuestra realizada en Argentina y cobrada en moneda local.

# Análisis estratégico

## Análisis de Contexto

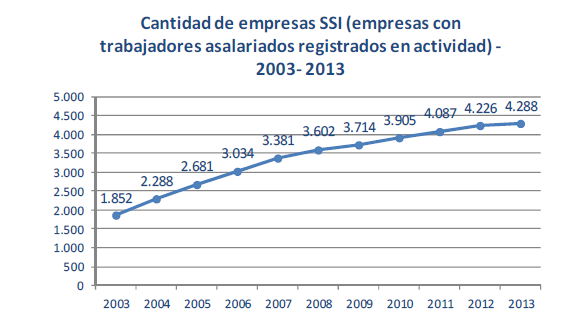
A fin de desarrollar la posición competitiva de nuestro negocio, debemos evaluar la industria en la cual está inmersa, estudiando y comprendiendo los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad a largo plazo, dado que este indicador incorpora una medición general del atractivo de la industria.

### Descripción del escenario local

**Mercado Local: Argentina**

El mercado de IT se considera como uno de los sectores del país que viene en franco crecimiento desde hace varios años y hay una gran variedad de competidores en la industria del software.

Según la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina (CESSI) la cantidad de empresas en el mercado de TI de argentina ha visto un pronunciado crecimiento en los últimos años (no se disponen de cifras para el 2014).



Fuente: CESSI

http://www.cessi.org.ar/descarga-institucionales-1838/documento2-8ecd0d438429d63951a021005fbcd7cd

En cuanto a recursos humanos, ha habido un descenso en la cantidad de egresados en los últimos años.

Según un informe publicado en CESSI, muchas empresas se han visto con problemas a la hora de cubrir posiciones de perfiles técnicos:

Fuente: CESSI

http://www.cessi.org.ar/descarga-institucionales-1838/documento2-8ecd0d438429d63951a021005fbcd7cd

“*Desde 2007, el sector tiene pleno empleo. Pero faltan "talentos tecnológicos" para cubrir nuevos proyectos, áreas de soporte y perfiles muy específicos. Desde la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de Argentina (CESSI), se indica que de 3.275 (2009) los graduados bajaron a 2.783 para 2011.*

*La incorporación de perfiles “tecnológicos” no se detiene, la búsqueda de profesionales en el área de IT se incrementó entre un 40 y 50% en comparación a 2009 y 2010. De acuerdo a un informe de la consultora Claves Información Competitiva, hoy, hay 3.624 empresas de software y servicios informáticos. Un 60% de estas están radicadas en la ciudad de Buenos Aires y el resto en el interior del país, en particular: en Córdoba, San Luis y Santa Fe. Generan empleo para 56.147 personas. El sector está integrado por un 54% de empresas que se dedican a la producción de hardware, 25% ofrece servicios, un 16% se orienta al desarrollo de software y el resto a la producción y distribución de insumos.* “(http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-el-cronista-el-mercado-de-it-en-la-argentina-1006)

También es notable el incremento de las llamadas “software factories” en los últimos años, las cuales son una opción muy económica tanto para clientes extranjeros y locales, lo que las hace un posible problema a la hora de competir con empresas más chicas como la nuestra.

A nivel nacional, sin embargo, hay muy pocos competidores dedicados a cubrir toda la cadena de Supply Chain, y teniendo en cuenta nuestro producto **ENTERPRISE Distribución**, el cual es único en el mercado local, hace que tengamos una ventaja competitiva en este punto.

A nivel Internacional, la variedad de productos es más amplia, por lo que la competencia esta apuntada al precio y la alta calidad del software. En este caso los precios en moneda nacional de nuestras soluciones generan una ventaja competitiva muy favorable.

**Barreras de entrada**

* **Requisitos de capital**: Es necesario contar con capital para las instalaciones y el equipamiento (Hardware) y los programas (Software) necesario para el desarrollo y posterior mantenimiento de nuestras soluciones informáticas y contar con capital para las inversiones iniciales de marketing y publicidad.
* **Acceso a última tecnología**: En este mercado se debe tener acceso y demostrar experiencia usando y adaptándose a las nuevas tecnologías, para proyectar una imagen de líder en el mercado.
* **Curva de aprendizaje o experiencia**: Es muy importante contar con personal entrenado y profesional que marque una diferencia a la hora de tratar y dar servicio al cliente.
* **Identificación de la Marca**: En el mercado informático la marca es uno de los puntos fundamentales a lograr. SAP es un claro ejemplo de esto.

**Barreras de salida**

Este tipo de negocio no presenta barreras de salida importantes, debido a que los activos son fáciles de liquidar, por tratarse de activos físicos de poca envergadura (muebles, útiles y equipos informáticos.)

Adicionalmente, no hay factores emocionales que influyan en este negocio.

**Amenazas de nuevos entrantes**

Considerando la inversión inicial necesaria, la capacitación y experiencia en el rubro de Supply Chain, que se necesita para establecer el negocio, no se ven amenazas reales a corto plazo en este punto.

Puede ser posible que en el futuro el número de competidores se vea incrementado, sobre todo teniendo en cuenta competidores internacionales que venzan la barrera del precio.

Se debe prestar especial atención a los competidores directos, ya que estos pueden volverse más peligrosos en el caso de expandir su gama de productos a toda la cadena de distribución.

**Amenazas de los substitutos**

Evaluando la disponibilidad de sustitutos cabe señalar que con respecto a este negocio, no se encuentran software que puedan ser considerados como sustitutos, tan solo se toman en cuenta los productos de la competencia directa.

**Poder de negociación de los proveedores**

En nuestro caso, no existe la posibilidad de que nuestros proveedores se conviertan en competidores directos (integración hacia delante), ya que dichos proveedores se basan en Hardware y en software de base y para creación de sistemas informáticos (Sistemas Operativos, Visual Studio, Flash, etc.).

De cualquier manera, el desarrollo de nuestro soft está basado en tecnología de Microsoft, pura y exclusivamente. Esto hace que dicho proveedor tenga un alto poder de negociación, ya que el costo de migrar nuestras aplicaciones sería muy elevado para nosotros.

**Poder de negociación de los compradores**

Dado que somos una empresa pequeña y que recién comenzamos nuestra operatoria, existe una posibilidad de que nuestros compradores puedan desarrollar esta solución in-house.

Se debe desarrollar un plan de fidelización a través de servicios de post-venta y/o promociones que pueda neutralizar esta posibilidad.

Por otro lado el hecho de tener un producto novedoso que no esta cubierto por nuestros competidores, nos hace tener una pequeña ventaja a la hora de negociar, puesto que podemos implementar esta solución de forma más rápida que nuestros competidores.

**Análisis Mercado de empresas con distribución (Mercado meta)**

En Argentina la cultura de tercerizar la distribución está muy arraigada y alcanza niveles altos (cerca del 97%) de las grandes empresas, lo cual constituye una fuente de oportunidades para empresas que dan servicio de logística a este tipo de compañías.

En nuestro caso, todos nuestros productos apuntan a mejorar la cadena de distribución y logística de las medianas y grandes compañías, lo cual hace que este mercado sea muy fructífero para nuestra empresa.

Fuente: CEDOL (Cámara Empresaria De Operadores Logísticos), puntobiz.com.ar

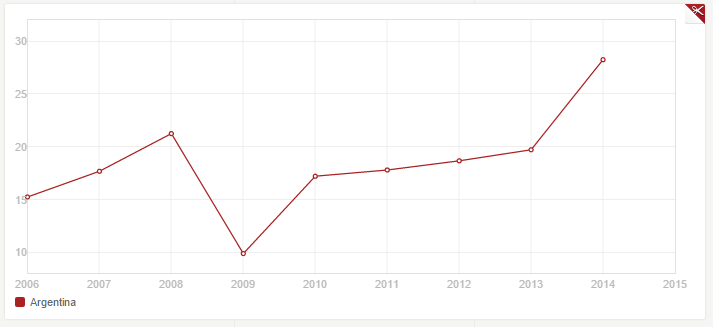
<http://www.cedol.org.ar/prensa11/LA-TERCERIZACION-SE-IMPONE-EN-LOGISTICA.jpg>  
http://puntobiz.com.ar/noticias/val/98267/val\_s/74/El\_nivel\_de\_tercerizacion\_en\_logistica\_en\_Argentina\_es\_similar\_al\_de\_\_Europa.html

**Resumen del análisis estructural de la industria**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESUMEN DEL ANALISIS ESTRUCTURAL DE LA INDUSTRIA** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **Intensidad de la rivalidad entre competidores** |  |  |  |  | **●** |
| **Barreras de entrada** |  | **●** |  |  |  |
| **Barreras de salida** |  |  |  | **●** |  |
| **Amenazas de nuevos entrantes** |  |  | **●** |  |  |
| **Amenazas de los substitutos** |  |  | **●** |  |  |
| **Poder de negociación de los proveedores** |  | **●** |  |  |  |
| **Poder de negociación de los compradores** |  |  | **●** |  |  |

### Factores Económicos y gubernamentales

#### Inflación

La inflación en Argentina se encuentra en aumento en los últimos años. Según datos del banco mundial la inflación ha crecido un 64% en los últimos 5 años yendo de un 17% en 2010 a un 28% en el 2014.

Esta inflación es un factor a tener en cuenta a la hora de manejar nuestros costos, tanto en equipamiento, como en licencias de software y en costo de recursos humanos. Un rápido crecimiento podría complicar una planificación de costos y hacer que el proyecto se volviera mucho más caro e incluso hasta inviable.

Hay que prestar especial atención a lo sucedido el año pasado donde el salto fue muy grande, lo cual podría repetirse en los años por venir.

#### Tipo de cambio

El valor del dólar se ha visto incrementado en los últimos años de forma consistente.

Con respecto al tipo de cambio, el dólar ha aumentado un 116% en lo que va desde el año 2011 (de 4.3 a 9.3). Operadores insisten en que el ritmo del mercado es impuesto por el Banco Central, que, de acuerdo con su política, avala o frena la caída del peso, lo que hace movilizar día a día a los bancos privados y exportadores.

Esto ha llevado al gobierno a tomar medidas en cuanto a la obtención de la moneda.

Este “cepo” cambiario dificulta la obtención de dólares, tanto a empresas como a particulares, lo que favorece las operaciones en moneda nacional, como la nuestra.

Esto es un beneficio a la hora de que nuestros clientes busquen soluciones informáticas en el extranjero, ya que los costos se han incrementado.

Además, implica una gran barrera de entrada para las empresas extranjeras, ya que al ser forzadas a trabajar en moneda nacional, ven afectadas sus ganancias, por lo cual Argentina se ha vuelto un mercado poco atractivo para las mismas.

#### Ley de promoción de la industria del software (25.922)

El 18 de agosto de 2004 el Senado de la Nación sancionó la Ley de Promoción de la Industria del Software.

Esta Ley, reconoce el valor estratégico del Software en la Argentina, y se considera que es una herramienta para el desarrollo del país y del sector.

Impulsando la Industria del Software en la Argentina se genera mayor empleo, canalizando recursos humanos calificados, crecimiento de las exportaciones y desarrollo de un segmento tecnológico clave para el país y que influye positivamente en toda su economía.

Son beneficiarias las personas físicas y jurídicas cuya actividad principal sea la industria del software, desarrollen la actividad en el país y por cuenta propia.

Esta ley otorga beneficios en las Contribuciones Sociales Patronales (70% acreditado en una Cta. Cte. Fiscal), y en el Impuesto a las Ganancias (60 % de desgravación), que impactarán positivamente nuestro negocio bajando la carga impositiva del mismo

#### Apoyo al desarrollo de software.

La Argentina asume hoy el desafío de ingresar en mejores condiciones posibles a la nueva economía del conocimiento. El Gobierno apoya abiertamente la industria informática, que resulta estratégica por su carácter intensivo en tecnología, sus recursos humanos calificados y su elevado dinamismo.

Asimismo, existen organismos que apoyan a la industria informática. Ellos son CICOMRA - Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina, CESSI - Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos, CACE - Cámara Argentina de Comercio Electrónico.

#### Resumen

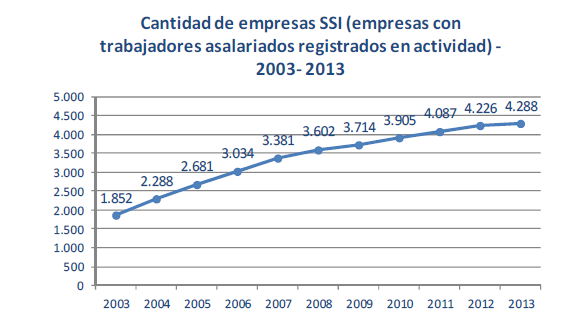
|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FACTORES ECONOMICOS Y GUBERNAMENTALES** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **Tipo de cambio** |  |  |  | **●** |  |
| **Soporte al desarrollo de software** |  |  |  | **●** |  |
| **Inflación** |  | **●** |  |  |  |
| **Ley de promoción al software** |  |  |  | **●** |  |

### Factores Competitivos:

#### Evolución Mercado IT

El mercado de IT se considera como uno de los sectores del país que viene en franco crecimiento desde hace varios años y hay una gran variedad de competidores en la industria del software.

Según la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina (CESSI) la cantidad de empresas en el mercado de TI de argentina ha visto un pronunciado crecimiento en los últimos años (no se disponen de cifras para el 2014).



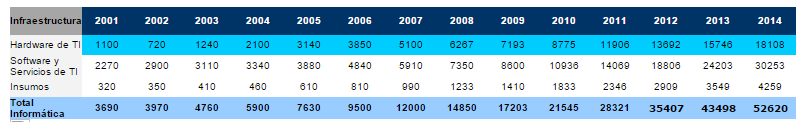
Fuente: CESSI

http://www.cessi.org.ar/descarga-institucionales-1838/documento2-8ecd0d438429d63951a021005fbcd7cd

También es notable el incremento de las llamadas “software factories” en los últimos años, las cuales son una opción muy económica tanto para clientes extranjeros y locales, lo que las hace un posible problema a la hora de competir con empresas más chicas como la nuestra.

Mercado TI por rubro 2000 - 2014

Fuente: CICOMRA

http://www.cicomra.org.ar/cicomra2/asp/estadistica\_nota-sb.asp?id\_template=6

|  |
| --- |
|  |
|  |

A nivel nacional, sin embargo, hay muy pocos competidores dedicados a cubrir toda la cadena de Supply Chain, y teniendo en cuenta nuestro producto **ENTERPRISE Distribución**, el cual es único en el mercado local, hace que tengamos una ventaja competitiva en este punto.

A nivel Internacional, la variedad de productos es más amplia, por lo que la competencia esta apuntada al precio y la alta calidad del software. En este caso los precios en moneda nacional de nuestras soluciones generan una barrera muy favorable para los que trabajamos en moneda nacional.

#### Productos substitutos

La ausencia de productos sustitutos claros, plantea un punto muy atractivo y favorable para nuestro negocio.

Nuestro producto es muy especializado. Tiene un target muy específico, que es difícil de sustituir con productos substitutos, como macros de Excel. No es imposible, pero el beneficio que se obtiene es muy bajo como para convertirse en un problema.

Asimismo, nuestros competidores directos, no tienen una solución que se asemeje a nuestro producto, con lo cual nos pone en el lugar de innovadores, lo que hace este punto muy atractivo para nosotros.

#### Resumen

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FACTORES COMPETITIVOS** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **Aumento de mercado informático.** |  |  | **●** |  |  |
| **Productos Sustitutos.** |  |  |  | **●** |  |

### Factores sociales

#### Falta de mano de obra calificada

En nuestro país, es escasa la graduación total en el nivel superior. La explicación de este hecho es que hay una gran cantidad de abandono el ciclo universitario.

En las universidades estatales argentinas se están graduando apenas 27% de los ingresantes, en tanto que en las universidades privadas también tienen un bajo nivel de graduación (43%).

Esta es una situación que puede derivar en una falta de recursos y puede afectar en alguna medida a nuestro proyecto. Es vital que encontremos recursos capaces y talentosos, que puedan ser capaces de comprender y manejar por si mismos los problemas inherentes a este tipo de soluciones informáticas para grandes empresas.

Asimismo también puede redundar en una carga extra en el rubro de salarios, puesto que ante la falta de recursos, las exigencias salariales suben.



Fuente: Centro de Estudios de Educación Argentina (CEA)

<http://repositorio.ub.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/4876/cea_numero_34.pdf?sequence=2>

#### Resumen

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FACTORES SOCIALES** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **Falta de mano de obra calificada** |  | **●** |  |  |  |

### Factores de mercado

#### Incremento en la tercerización de logística

En Argentina la cultura de tercerizar la distribución está muy arraigada y alcanza niveles altos (**97%**) de las grandes empresas, lo cual constituye una fuente de oportunidades para empresas que dan servicio de logística a este tipo de compañías.

La Cámara Empresaria de Operadores Logísticos (CEDOL) realizó un relevamiento que abarcó a 108 grandes empresas (58% multinacionales y 42% compañías nacionales) para investigar el grado de tercerización de sus funciones.

Según el informe, **97%** de las grandes empresas tercerizan sus operaciones de logística. En ese sentido, 83% de las compañías prefiere delegar la distribución de su producción; el 78%, lo hacen con el transporte y abastecimiento; 74% transfiere el transporte interno de carga; el 65% también terceriza el almacenamiento y operación en depósitos; 56% lo hace con el transporte internacional y el 53% delega en terceros la preparación de la producción dentro del depósito.

En nuestro caso, todos nuestros productos apuntan a mejorar la cadena de distribución y logística de las medianas y grandes compañías, lo cual hace que este mercado sea muy fructífero para nuestra empresa.

Fuente: CEDOL (Cámara Empresaria De Operadores Logísticos), puntobiz.com.ar

<http://www.cedol.org.ar/prensa11/LA-TERCERIZACION-SE-IMPONE-EN-LOGISTICA.jpg>  
http://puntobiz.com.ar/noticias/val/98267/val\_s/74/El\_nivel\_de\_tercerizacion\_en\_logistica\_en\_Argentina\_es\_similar\_al\_de\_\_Europa.html

#### Resumen

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FACTORES DE MERCADO** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **Alto grado de tercerización de operaciones logísticas** |  |  |  |  | **●** |

### Análisis sectorial. Definición de Oportunidades y Amenazas del negocio

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESUMEN DE FACTORES CRITICOS** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **MUY POCO ATRACTIVO** | **POCO ATRACTIVO** | **NEUTRO** | **ATRACTIVO** | **MUY ATRACTIVO** |
| **FACTORES ECONOMICOS Y GUBERNAMENTALES** |  |  |  | **●** |  |
| **FACTORES SOCIALES** |  | **●** |  |  |  |
| **FACTORES COMPETITIVOS** |  |  |  | **●** |  |
| **FACTORES DE MERCADO** |  |  |  |  | **●** |

Como resultado final del análisis de la industria, podemos identificar las oportunidades claves que surgen de factores favorables que afectan al negocio y las amenazas que son el resultado de impactos adversos sobre el atractivo del mismo.

**Oportunidades Clave del análisis del medio externo:**

* El impacto del cambio de la moneda resulta un factor favorable porque hace más difícil que competidores del exterior importen soluciones informáticas a nuestro país.
* El crecimiento económico y la inversión en la industria informática hacen que el mercado crezca, incrementando las oportunidades.
* La ausencia de productos sustitutos, plantea un punto muy atractivo y favorable para nuestro negocio.
* El mercado de grandes empresas terceriza sus operaciones logísticas, lo que nos hace el mercado muy favorable para nuestro producto.

**Amenazas Clave del análisis del medio externo:**

* La alta cantidad de factorías de software en la industria del software argentino, pueden facilitar la creación de software similar que compita con el nuestro. Debemos crear una fuerte conexión con nuestros clientes para asegurar su lealtad.
* Baja en la cantidad de egresados de IT en el último año, puede repercutir en la cantidad y calidad de RRHH disponibles en el mercado a largo plazo.
* La inflación es un punto a cuidar dado que puede influir negativamente en los costos del proyecto.

### Conclusión

Los análisis de la industria que hemos llevado adelante, nos muestran un **Atractivo Medio** para nuestro negocio, en lo que refiere al entorno Macroeconómico.

Un PBI con crecimiento sostenido en los últimos años sugiere un escenario de crecimiento para el país.

Una industria que presta facilidades, abundante mano de obra disponible, un cambio de moneda favorable con respecto al dólar, y la no existencia de productos similares o sustitutos, son los principales puntos a tener en cuenta.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **RESUMEN general del atractivo de la industria.** | **BAJO** | **MEDIO** | **ALTO** |
| **Evaluación General** |  | **●** |  |

## Análisis de la Competencia

### Principales competidores directos

Para identificar a nuestros competidores más relevantes se analizaron las cadenas de valor de los mismos, y se compararán con ENTERPRISE SOLUTION SRL

Se pudieron identificar a dos competidores que llegan a ser relevantes para este emprendimiento, Digital Express y Mobile Systems, su consideración hará que nuestra estrategia sea más sólida. A continuación se detallan sus cadenas de valores.

### Análisis de cadena de valor

#### Cadena de Valor de Enterprise Solutions

**Actividades Primarias**

La cadena de valor está compuesta por el conjunto de actividades llevadas a cabo por la unidad de negocios, proporciona una forma muy efectiva de diagnosticar la posición del negocio frente a los principales competidores.

* **Operaciones:**
  + Empleo de tecnología de punta, con constante actualización.
  + Producción de Software de alta calidad.
  + Mejora continua en nuestros procesos de desarrollo testeo y puesta en producción.
  + Profesionales de alto nivel.
* **Logística de salida:**
  + Excelente atención y asesoramiento a nuestros clientes.
  + Entrega de nuestros productos en tiempo y forma, incluyendo soporte de implementación con estadía en el cliente.

* **Comercialización y ventas:**
  + Publicidad en los medios gráficos de Informática y Negocios empresariales.
  + Agresiva política comercial y estrategia comunicacional
  + Concentración en Medianos y Grandes clientes.
  + Importantes descuentos nuevos clientes para clientes por compra de varias licencias.
* **Servicio de post Venta:**
  + Soporte de nuestras aplicaciones 7x24 en tiempo de implantación y 5x8.
  + Descuentos durante el primer año.

**Actividades de Apoyo**

* **Infraestructura gerencial:**
  + Estructura gerencial reducida.
  + Muy preocupada por los temas relacionados con la calidad y la relación con los clientes.
  + Alta capacidad de respuesta/gestión
* **Gestión de Recursos Humanos:**
  + Excelente ambiente laboral, que fomenta equipos sólidos y duraderos.
  + Excelentes planes de capacitación.
  + Programa de incentivos sobre las ventas y producción.
* **Desarrollo de la Tecnología:**
  + Continúo mejoramiento de técnicas, metodologías y equipamiento.
  + Actualizaciones en lo último a nivel de Software de diseño y generación de Aplicaciones web.

* **Adquisiciones:**
  + Mantenemos nuestro software actualizados con las últimas versiones en el mercado.

#### Cadena de Valor de Digital Express

**

[*http://www.digital-express.com.ar/*](http://www.digital-express.com.ar/)

**Actividades Primarias**

* **Logística de salida:**
  + Gestión administrativa manual y poco eficiente.
* **Operaciones**
  + Tiene productos ya desarrollados y reconocidos (Álamo y Ámbar).
  + Tiene personal capacitado.
  + Tiene alta rotación de personal, lo que provoca la fuga de conocimientos.
* **Comercialización y ventas:**
  + Se orientan a Medianas y grandes empresas.
  + Baja inversión en publicidad.
  + Integración con otros software como Software World Class
* **Servicio de post Venta:**
  + Tienen soporte 7x24

**Actividades de Apoyo**

* **Infraestructura gerencial:**
  + Estructura gerencial calificada y entrenada en normas y estándares
  + Estructura grande con presencia en otros países.
* **Gestión de Recursos Humanos:**
  + Posee un buen grupo de profesionales, pero no realiza una continua capacitación de los mismos.
  + Tiene alta rotación de personal, lo que provoca la fuga de conocimientos.
* **Desarrollo de la Tecnología:**
  + Desarrolla productos de calidad, con buena integración entre los módulos de software.
* **Adquisiciones:**
  + Se maneja con Software gratuito (PHP).

#### Cadena de Valor de Mobile Systems



<http://www.mobile.com.ar/>

**Actividades Primarias**

* **Logística de salida:**
  + Atención personalizada a través de sus dueños.
  + Presencia en el cliente en el caso de que éste lo requiera para capacitación.
* **Producción**
  + Tiene poco personal (menos de 40 empleados), por lo que no puede absorber demasiado trabajo.
  + Tiene baja rotación de personal (el 75% de los empleados de más de 4 años en la empresa), lo que hace que el personal tenga experiencia en el tema tratado.
  + Disponen de una suite de productos integrada (Cygnus suite)
* **Comercialización y ventas:**
  + Se orientan a grandes y medianas empresas.
  + Baja inversión en publicidad.
  + Presencia en el Exterior
* **Servicio de post Venta:**
  + Tienen soporte 7x24.
  + Tienen centros de Entrenamiento

**Actividades de Apoyo**

* **Infraestructura gerencial:**
  + Empresa pequeña (menos de 40 empleados).
  + Estructura Liviana (el trato de los empleados es directo con los dueños).
* **Gestión de Recursos Humanos:**
  + Posee un buen grupo de profesionales, capacitados en las últimas tecnologías de .NET y bases de datos SQL server. De cualquier manera la suite está desarrollada en C# 2003.
  + Tiene baja rotación de personal (el 75% de los empleados de más de 4 años en la empresa)
  + Tiene incentivos por Producción
* **Desarrollo de la Tecnología:**
  + Desarrolla productos de calidad, con buena integración.
* **Adquisiciones:**
  + Posee oficinas pequeñas.
  + Se maneja con Software licenciado.

### Definición de Factores Críticos de Éxito (FCE)

Luego de haber realizado una evaluación general inicial respecto a la posición del negocio, seleccionamos un conjunto de factores críticos de éxito a evaluar con respecto a la competencia y son los siguientes:

* **Logística de Salida**
* **Tecnología**
* **Producción**
* **Comercialización y ventas**

**Evaluación competitiva de la Logística de Salida**

En este punto estaremos equilibrados con nuestros competidores, ya que como ellos entregaremos el producto en tiempo y forma, con asesoramiento de puesta en marcha.

Esta presencia en los clientes implica asesoramiento durante el proceso de adquisición del producto (oferta y toma de decisiones), la instalación del producto, donde nuestros técnicos ayudan a configurar los productos, y con capacitación del personal en el uso de las herramientas.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **LOGISTICA DE SALIDA** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRADO** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| **Entrega puntual** |  |  | **●** |  |  |
| **Soporte de Instalación** |  |  | **●** |  |  |

**Evaluación competitiva en Tecnologías**

En lo que respecta a tecnologías, nos encontramos al mismo nivel que nuestros competidores, ya que todos manejan las tecnologías de Microsoft .Net.

Sin embargo, por ser empresas que hace más tiempo que se encuentran en el mercado cuentan con certificaciones que avalan sus productos, como la ISO, lo cual hace que tengan una ventaja en la percepción de calidad de los clientes.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **TECNOLOGIAS** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRADO** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| **Tecnología de Punta** |  |  | **●** |  |  |
| **Certificación de personal** |  | **●** |  |  |  |

**Evaluación competitiva de la Producción**

Se produce software de alta calidad, al igual que nuestros competidores.

Pero nuestra solución es un producto inexistente y no cubierto de la cadena de logística, por lo que tenemos una enorme ventaja en este punto.

De cualquier manera tenemos una desventaja en cuanto a integración con otros software. Nuestros competidores disponen de suites integrales e integración con otros software del mercado.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PRODUCCION** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRADO** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| **Soft de calidad** |  |  | **●** |  |  |
| **Solución innovadora** |  |  |  |  | **●** |
| **Integración con otros softwares** |  | **●** |  |  |  |

**Evaluación competitiva en la comercialización y ventas**

En cuanto a las ventas y la comercialización, planeamos tener publicidad agresiva en los medios gráficos de Informática y Negocios empresariales de logística más importantes del mercado (Énfasis logística - http://www.logisticasud.enfasis.com/contenidos/home.html y Revista Mercado - http://www.mercado.com.ar/).

Nuestra gran ventaja competitiva en este punto es contar con un producto que no tiene rival en la competencia, capturando así un nicho aun no explotado.

Nos concentramos en medianos y grandes clientes al igual que la competencia.

Se planea un plan de facilidades de compra que brindaremos a nuestros nuevos clientes, y planes de descuentos para múltiples licencias. No tenemos información de comercialización de nuestros competidores, por lo que calificaremos este punto como equilibrado.

No tenemos presencia en el exterior como algunos de nuestros competidores con lo cual, tenemos una pequeña desventaja a nivel de imagen corporativa.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **COMERCIALIZACION** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRADO** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| **Publicidad Agresiva** |  |  |  | **●** |  |
| **Facilidades de compra y descuentos** |  |  | **●** |  |  |
| **Productos únicos en el mercado.** |  |  |  |  | **●** |
| **Posicionamiento en el exterior** |  | **●** |  |  |  |

**Resumen del análisis del posicionamiento competitivo**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **RESUMEN** | **PRIORIDAD** | | | | |
| **- -** | **-** | **E** | **+** | **++** |
| **GRAN DEBILIDAD** | **DEBILIDAD LEVE** | **EQUILIBRADO** | **FORTALEZA LEVE** | **GRAN FORTALEZA** |
| **Comercialización y Ventas** |  |  |  | **●** |  |
| **Logística de Salida** |  |  | **●** |  |  |
| **Tecnología** |  | **●** |  |  |  |
| **Producción** |  |  |  | **●** |  |

### Fortalezas y debilidades del negocio.

* Producto Único en el mercado, ya que nuestros competidores aún no poseen una solución que cubra la necesidad de las empresas del mercado de obtener la información de sus productos hasta el punto de venta.
* Plan de publicidad agresivo para captar nuevos clientes.
* Personal idóneo para realizar asesoramiento on site en el cliente.

### Debilidades del negocio.

* Posibles competidores con años en el mercado.
* Falta de integración con otros software estándar del mercado.
* Falta de posicionamiento en el exterior, da una ventaja en la imagen de competidores.
* Falta de certificaciones (ISO)

### Resumen

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **RESUMEN general de la Fortaleza del negocio** | **BAJO** | **MEDIO** | **ALTO** |
| **Evaluación General** |  | **●** |  |

# Análisis FODA

## Cuadro FODA

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Según sea interno o externo | **Exterior** | **Oportunidades** | **Amenazas** |
| * El impacto del cambio de la moneda resulta un factor favorable porque hace más difícil que competidores del exterior importen soluciones informáticas a nuestro país. * El crecimiento económico y la inversión en la industria informática hacen que el mercado crezca, incrementando las oportunidades. * La ausencia de productos sustitutos, plantea un punto muy atractivo y favorable para nuestro negocio. * El mercado de grandes empresas terceriza sus operaciones logísticas, lo que nos hace el mercado muy favorable para nuestro producto. | * La alta cantidad de factorías de software en la industria del software argentino, pueden facilitar la creación de software similar que compita con el nuestro. Debemos crear una fuerte conexión con nuestros clientes para asegurar su lealtad. * Baja en la cantidad de egresados de IT en el último año, puede repercutir en la cantidad y calidad de RRHH disponibles en el mercado a largo plazo. * La inflación es un punto a cuidar dado que puede influir negativamente en los costos del proyecto. |
| **Interior** | **Fortalezas** | **Debilidades** |
| * Producto Único en el mercado, ya que nuestros competidores aún no poseen una solución que cubra la necesidad de las empresas del mercado de obtener la información de sus productos hasta el punto de venta. * Plan de publicidad agresivo para captar nuevos clientes. * Personal idóneo para realizar asesoramiento on site en el cliente. | * Posibles competidores con años en el mercado. * Falta de integración con otros software estándar del mercado. * Falta de posicionamiento en el exterior, da una ventaja en la imagen de competidores. * Falta de certificaciones (ISO) |

## Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **EVALUACION GENERAL del NEGOCIO** | **ATRACTIVO** | | |
|  |  |  |
| **ATRACTIVO ESCASO** | **ATRACTIVO MEDIO** | **ATRACTIVO ELEVADO** |
| **Evaluación General** |  | **●** |  |

## Conclusión: Atractivo de la Industria, Fortalezas del Negocio.

En cuanto a la evaluación de las fortalezas podemos decir que todas se ven sustentadas a partir del modelo de atención personalizada de la empresa y mejora continua de nuestros procesos de producción y atención al cliente.

Contamos con la calidad de personal necesario para dar soporte y brindar un excelente servicio personalizado en las instalaciones del cliente.

La debilidad de integración es posible de revertir en el corto y mediano plazo, ya la falta de integración con otros software, es viable de programarla y agregarla a la solución en un período de 6 meses a 1 año.

El tener una atención personalizada posibilita crear una confianza con el cliente a la hora de elegir su proveedor.

Pero nuestra mayor ventaja es ofrecer un producto no existente en el mercado de software para Supply Chain en Argentina.

La expansión constante del mercado argentino de Software, provee un marco favorable para el desarrollo de nuestras actividades y nuestra expansión en el mismo.

El cambio monetario nos favorece, lo que reduce la competencia de los productos extranjeros y posibilita la exportación de productos nacionales, para poder combatir la debilidad de presencia en el exterior.

La falta de productos sustitutos es también un punto muy importante a nuestro favor, ya que concentra nuestra atención en la competencia con las empresas competidoras directas.

La amenaza más fuerte es la inestabilidad económica, ya que es imposible de prevenir, anticipar y tomar acciones a tiempo; lo único que se puede hacer es tener una organización cada vez más flexible que nos permita adaptarnos a los cambio futuros.

# Segmentación

## Criterios de Segmentación

Para establecer si nuestro mercado es segmentable y poder definir nuestro mercado meta, debemos analizar el mismo y determinar si cumple con los siguientes criterios que nos permitan segmentar el mismo:

### Rentabilidad.

Según un informe de COPAL (Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios) la cantidad de empresas de la industria de alimentos y bebidas, asciende a un total de 14.528 (Datos 2014).

De esas un 3% son grandes empresas, y de esas, según los datos previos un 97% usa distribución tercerizada.

Eso nos brinda un total de 400 empresas posibles, que según creemos es más que suficiente para considerar rentable nuestro emprendimiento.

Fuente: COPAL http://copal.org.ar/informes-tecnicos/estadisticas/

### Identificación y mensurabilidad.

Hay numerosas fuentes de información para identificar y medir la cantidad de clientes potenciales de nuestro emprendimiento.

Como se demostró en el punto anterior, es posible acotar las posibles compradoras de nuestros productos a alrededor de 400.

### Accesibilidad.

Debido a que nuestro objetivo es acceder a los clientes de la república Argentina y teniendo en cuenta que nos concentraremos principalmente en el área de Capital Federal y Gran Buenos Aires, tenemos acceso a nuestros potenciales clientes a través de nuestra fuerza de ventas.

Asimismo la distribución de nuestros productos (software y manuales) se hace vía web, mediante descarga directa. Esto hace que no haya costos de envío y podamos llegar a cualquier parte del territorio Argentino.

Lo único que hay que tener muy en cuenta son las visitas de nuestros vendedores o técnicos, ya sea en el proceso de ventas, el seguimiento post venta o el proceso de instalación del producto. Teniendo en cuenta la cantidad de clientes y de nuestros recursos, no vemos inconveniente alguno en este punto.

### Capacidad de respuesta.

Creemos que estos segmentos que estamos definiendo, responderán muy bien a nuestras mezclas de marketing, ya que las empresas grandes que tienen redes de distribución tienen características particulares, como falta de información en ciertos puntos de la cadena de distribución que favorecen mucho nuestro enfoque.

Asimismo estas empresas, necesitan de inversión fuerte en IT, debido a una necesidad constante de información actualizada, y de tomas de decisiones rápidas.

Nuestra empresa está enfocada en resolver dichas problemáticas y permitir a los clientes enfocarse en manejar su negocio.

### Conclusión.

Hemos concluido que **nuestro mercado es** **Segmentable**, y debemos aplicar variables que beneficien nuestro emprendimiento y nos permitan enfocarnos a un sector que sea rentable y manejable para una organización nueva y pequeña como la nuestra.

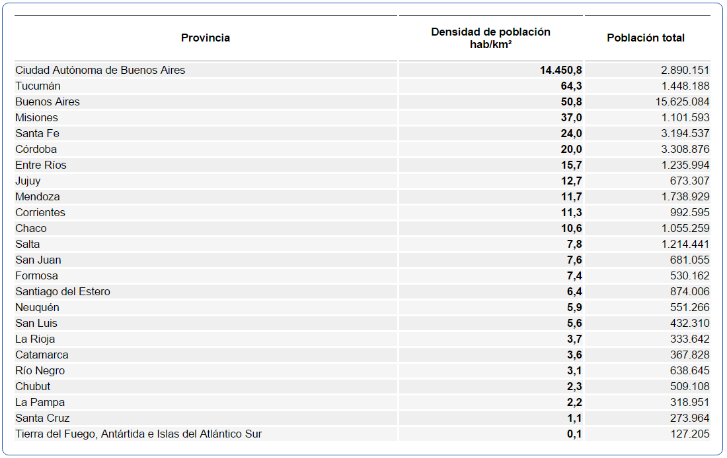
## Variables de Segmentación

El objetivo de este análisis es identificar bases que produzcan segmentos sólidos, mensurables y accesibles que muestren patrones de respuesta diferentes a las mezclas de marketing. Se emplearon las variables de segmentación que detallamos a continuación:

### Segmentación geográfica (macro-segmentación)

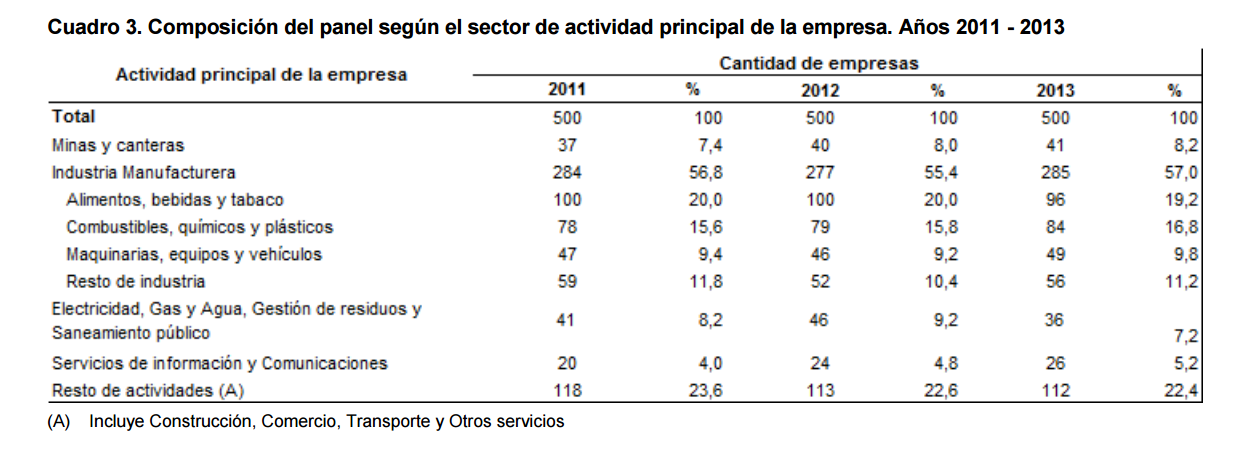
Nuestro negocio apunta a distribuir los productos en aquellos lugares donde se concentran las industrias basadas en el consumo de Alimentos, y productos para Kioscos.

La gran mayoría de nuestros clientes se concentra en **Capital Federal y Provincia de Buenos Aires**, y hacia ellos va dirigido el mayor esfuerzo, pero nuestro objetivo a largo plazo, es atender a **clientes de toda la República Argentina**.

Tomando los datos del Censo de Población de 2010, la mayor concentración de población argentina, se encuentra en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Mendoza (más de dos tercios del total).

Es lógico por lo tanto que nuestro foco se debe aplicar sobre esta zona en nuestra etapa inicial.

### Tipo de cliente (macro-segmentación)

Este tipo de segmentación nos permite identificar a nuestros distintos tipos de cliente a fin de poder comprender las necesidades particulares de cada segmento.

Fuente: http://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/enge\_12\_14.pdf

Si bien nuestro producto se puede usar para cualquier rubro, en tanto la empresa disponga de red de distribución, en esta etapa nos vamos a centrar en **empresas que se encuentran en el rubro de Alimentos, bebidas y tabaco**.

Este rubro es el que tiene la mayor cantidad de empresas dentro de la industria manufacturera según el INDEC, lo cual nos permite acceder a una gran porción del mercado.

Adicionalmente, la gran mayoría de nuestros actuales clientes se encuentran en este rubro, lo que nos da una ventaja en cuanto a la experiencia ganada con dichos clientes en el mercado de alimentos y productos para Kioscos.

### Tamaño del cliente (macro-segmentación)

Esta segmentación divide al mercado de acuerdo con el tamaño de las empresas, la cantidad del producto que vende, y de su cobertura de distribución a nivel nacional.

Nuestro objetivo son las **grandes y medianas empresas** que dispongan de red de distribución a través de distribuidores externos, para los cuales nuestros productos brindarán un valor agregado.

### Uso del producto (macro-segmentación)

Si bien, estamos hablando de empresas, también tenemos que apuntar a los diferentes usuarios de nuestros productos.

Por un lado tenemos los **usuarios de nuestros clientes (empresas)**, que son o bien los gerentes, o los representantes comerciales de la misma, que están interesados en información del tipo gerencial y de gestión con la cual poder seguir el desarrollo de los distribuidores, su rendimiento y la forma en que sus productos son distribuidos a lo largo del país. Estos son nuestros clientes primarios, los que compran el producto, por lo que serán nuestro primer foco de atención al desarrollar la herramienta.

Por otro lado, tenemos a los **usuarios de los distribuidores** de nuestros clientes. Como un modo de beneficio, se le extiende el uso de la herramienta a los distribuidores de los clientes que así lo soliciten. El perfil de estos usuarios es bastante diferente, sobre todo en el interior del país, ya que los distribuidores allí no están tan tecnificados como los de zonas más cercanas a las grandes ciudades. Por esto nuestros productos también tienen que estar pensado para atraer a este tipo de usuarios y nuestro soporte debe incluir capacitación para éste tipo de usuarios. Si bien no son los que comprarán nuestros productos directamente, su satisfacción es de extrema importancia para nuestros clientes, los cuales si compran nuestros productos.

De nuestros productos tenemos uno, Enterprise Distribución, que cubre los dos sectores, y el resto está focalizado solamente en los usuarios de las empresas clientes.

### Criterios de compra clave (micro-segmentación)

En este punto se evalúa que cosas llaman la atención a los clientes de los productos, y que es lo que lo hace decidir por un producto u otro.

Teniendo en cuenta que nuestro emprendimiento es relativamente nuevo, no nos podemos apoyar en la marca o en prestigio, por lo cual tenemos que apuntar a clientes que valúen los criterios como **calidad de producto, entrega rápida y confiable, y servicio técnico**.

Lamentablemente no contamos con datos de las empresas para saber a ciencia cierta qué porcentaje de las mismas valúan estos puntos.

### Estrategias de compra (micro-segmentación)

No disponemos de datos para evaluar esta variable de segmentación.

### Importancia de la compra (micro-segmentación)

No disponemos de datos para evaluar esta variable de segmentación.

### Características personales (micro-segmentación)

No disponemos de datos para evaluar esta variable de segmentación.

## Definición del mercado meta

Nuestros potenciales compradores son todas aquellas grandes y medianas empresas en la república Argentina que tengan una capacidad de mantener red de distribución.

Nuestro mercado meta es ***Concentrado***, y la segmentación se realizó de la siguiente manera:

* **Segmentación geográfica**: Toda la república Argentina, focalizado en Capital Federal y Gran Buenos Aires.
* **Segmentación por tipo de cliente**: Empresas dedicadas a la venta de productos Alimenticios y para Kioscos.
* **Segmentación por tamaño de cliente**. Grandes y medianas empresas.

Estos criterios de segmentación nos permiten cuantificar el mercado meta con respecto al PBI argentino.

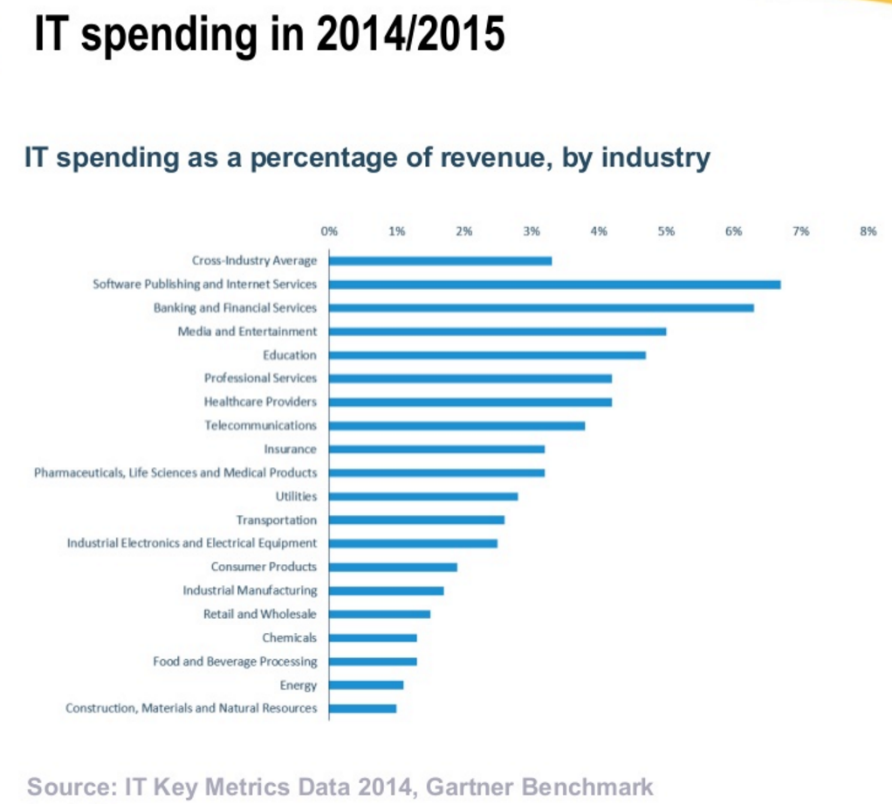
Teniendo en cuenta los datos del Banco mundial para el 2014, el PBI de Argentina ascendía a $ 4.860.000M (U$S 540.000 M).

Según datos de la COPAL, el mercado de Alimentos, Bebidas y tabaco, corresponde a un 4,6% del PBI. Esto nos da un mercado de $ 223.560 M.

Según datos de Gartner, las empresas de manufactura de invierten un 1,3% de sus ingresos en tecnología informática. Aplicado a los números anteriores eso nos da un segmento con un posible gasto en sistemas de $ 2.898 M.

Nuestro objetivo es capturar un 20% de las empresas de este rubro. Esto nos deja con el siguiente Mercado meta.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Mercado Meta | Grandes y medianas empresas del rubro de Alimentos, Bebidas y tabaco | |
| Valor total del Mercado Meta | %Participación | Valorización de nuestro mercado meta. |
| $2.898M | 20% | $ 579 M |



Ahora bien este gasto es de todo el sector de alimentos, del cual nosotros queremos participar en una porción, que es la de grandes empresas. Estas según el Indec, nuclean el 75% de la producción del sector. Esto nos da un valor del mercado meta de **U$S 240 M** de dólares de inversión en sistemas.

Esto lo hace un mercado muy atractivo para nuestra empresa, sobre todo debido a que el lanzamiento de nuestros productos se hará con precios altos y una baja capacidad de descuentos.

# Plan de Acción

## Matriz Atractivo de la industria/Fortaleza del negocio

Con los resultados obtenidos en los puntos 2.1 y 2.3 de este trabajo, podemos confeccionar la matriz de Atractivo/Fortaleza, que nos dará un perfil competitivo

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Atractivo de la industria** | | |
| **Alto** | **Medio** | **Bajo** |
| **Fortaleza del negocio** | **Baja** |  |  |  |
| **Media** |  | http://www.clipartbest.com/cliparts/nTE/E6p/nTEE6pXbc.png |  |
| **Alta** |  |  |  |

En la matriz nuestro emprendimiento se encuentra en un nivel medio en el atractivo de la industria y un nivel medio en fortaleza del negocio. Por esto, las estrategias estarán enfocadas en:

* Identificar los segmentos de crecimiento
* Especializarse
* Invertir en forma selectiva.

## Programas Generales de acción

### Administración

Definición e implementación de estructura organizacional

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Descripción: | Definición de cargos y responsabilidades, así como contratar los RRHH idóneos para las funciones definidas. | | |
| Directivo Responsable: | Gerente RRHH y Gerente de Sistemas | | |
| Indicadores de gestión: | * % Cantidad de empleados   Se mide comparando la cantidad de empleados contratados contra la cantidad de puestos disponibles. | | |
| Fecha Inicio | 01/01/2016 | Fecha Fin | 31/03/2016 |

### Tecnológicos

Montar la infraestructura para producción

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Descripción: | Conseguir el hardware y software necesarios para implementar el aparato productivo de la empresa. Preparar y adecuar las instalaciones. | | |
| Directivo Responsable: | Gerente de sistemas | | |
| Indicadores de gestión: | * % Licencias de software   Se mide comparando la **cantidad de licencias de software adquiridas** contra la **cantidad de software necesarias**.   * % PC   Se mide comparando la cantidad de PCs adquiridos contra la cantidad de necesarios. | | |
| Fecha Inicio | 01/02/2016 | Fecha Fin | 01/03/2016 |

### Producción

Desarrollo de soluciones informáticas.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Descripción: | Desarrollar la cartera de productos y procesos de seguimiento e instalación de la solución | | |
| Directivo Responsable: | Gerente de Sistemas | | |
| Indicadores de gestión: | * % Módulos completados.   Se mide comparando la cantidad de módulos completados y puestos en producción contra la cantidad total de módulos planificados. | | |
| Fecha Inicio | 01/03/2016 | Fecha Fin | 01/09/2016 |

### Marketing

Penetración del mercado

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Descripción: | Desarrollar e implementar la estrategia para penetrar en el mercado, incluyendo la estrategia comunicacional para dar a conocer nuestros productos en el mercado y el proceso de ventas. | | |
| Directivo Responsable: | Gerente de Ventas y Marketing | | |
| Indicadores de gestión: | * Cantidad de clientes contactados.   Se mide como la cantidad de clientes a los cuales se ha hecho contacto, contra la cantidad de clientes totales de nuestra base de datos.   * Cantidad de licencias vendidas.   Se mide como la cantidad de licencias vendidas contra los objetivos. | | |
| Fecha Inicio | 01/01/2016 | Fecha Fin | 31/12/2019 |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Definición e implementación de estructura organizacional | Montar la infraestructura de producción. | Desarrollo de soluciones informáticas. | Penetración del mercado |
| **Desafíos por cambios en alcance de producto** | | | | |
| Desarrollar un producto robusto de buena calidad, tanto en funcionalidad como en estética, en un periodo no mayor a 6 meses. | ● | ● | ● |  |
| Definir un plan de soporte post venta. | ● |  |  | ● |
| Desafíos por cambios en alcance del mercado. | | | | |
| Desarrollar vínculos con la mayor cantidad posible de medianas y grandes empresas. | ● |  |  | ● |
| Desafíos por cambios en alcance de la Geografía | | | | |
| Lograr captar la mayor cantidad de clientes posibles en Capital federal y Gran Buenos Aires, en la duración establecida del proyecto, 3 años | ● |  |  | ● |
| Investigación del interior del país para analizar la posible expansión de la cartera de clientes | ● |  |  | ● |
| **Desafíos por cambios en competencias únicas** |  |  |  |  |
| Montar una infraestructura capaz de soportar el alto requerimiento de datos. | ● | ● |  |  |
| Lograr el retorno de la inversión al finalizar el proyecto. | ● |  |  | ● |
| Contratar personal talentoso con un nivel senior en desarrollo de aplicaciones en Visual Studio 2013. | ● |  |  |  |
| Definir una estrategia de comunicación y comercialización eficaces. |  |  |  | ● |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Definición e implementación de estructura organizacional | Montar la infraestructura de producción. | Desarrollo de soluciones informáticas. | Penetración del mercado |
| **Fortalezas** | | | | |
| Producto Único en el mercado |  |  |  | ● |
| Plan de publicidad agresivo para captar nuevos clientes. |  |  |  | ● |
| Personal idóneo para realizar asesoramiento on site en el cliente. | ● |  |  |  |
| Producto Único en el mercado |  | ● | ● |  |
| Debilidades | | | | |
| Posibles competidores con años en el mercado. |  |  |  | ● |
| Falta de integración con otros software estándar del mercado. |  |  | ● |  |
| Falta de posicionamiento en el exterior, da una ventaja en la imagen de competidores. | ● |  |  | ● |
| Falta de certificaciones (ISO) | ● | ● | ● |  |
| Oportunidades | | | | |
| El impacto del cambio de la moneda resulta un factor favorable porque hace más difícil que competidores del exterior importen soluciones informáticas a nuestro país. | ● |  |  |  |
| El crecimiento económico y la inversión en la industria informática hacen que el mercado crezca, incrementando las oportunidades. |  |  |  | ● |
| La ausencia de productos sustitutos, plantea un punto muy atractivo y favorable para nuestro negocio. |  |  |  | ● |
| El mercado de grandes empresas terceriza sus operaciones logísticas, lo que nos hace el mercado muy favorable para nuestro producto. | ● |  |  | ● |
| **Amenazas** |  |  |  |  |
| La alta cantidad de factorías de software en la industria del software. | ● |  | ● |  |
| Baja en la cantidad de egresados de IT en el último año | ● |  |  |  |
| La inflación es un punto a cuidar dado que puede impactar costos. | ● | ● |  |  |

## Programas específicos de acción

### Administración

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Definición y contratación de estructura administrativa** | | |
| **Descripción** | Contratación de los recursos necesarios para implementar las funciones administrativas de compras, contabilidad, pagos y cobranzas. | | |
| **Responsable** | Gerente RRHH | | |
| **Equipo trabajo** | Gerente RRHH, Gerente Compras, Gerente Pagos | | |
| **Tareas** | * Contratar personal de pagos/cobranzas * Contratar personal de compras * Investigar y contratar servicios de estudio contable | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | Cantidad de empleados contratados  Se mide como la cantidad de empleados contratados contra la cantidad de empleados necesarios.  Meta: Contratar los recursos en los primeros 2 meses. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Definición y contratación de estructura productiva** | | |
| **Descripción** | Contratación de los recursos necesarios para integrar el equipo de sistemas, programadores y analistas necesarios para el desarrollo de la solución. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Gerente de Sistemas, gerente de RRHH | | |
| **Tareas** | * Contratar un analista de sistemas * Contratar 2 programadores web | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | Cantidad de empleados contratados  Se mide como la cantidad de empleados contratados contra la cantidad de empleados necesarios.  Meta: Contratar los recursos en los primeros 2 meses. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Definición y contratación de estructura de ventas** | | |
| **Descripción** | Contratación de los recursos necesarios para integrar el equipo de ventas. | | |
| **Responsable** | Gerente de Ventas y Marketing | | |
| **Equipo trabajo** | Gerente de Ventas y Marketing, Gerente de RRHH | | |
| **Tareas** | * Contratar 4 vendedores, con experiencia en venta de sistemas informáticos. | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * Cantidad de empleados contratados   Se mide como la cantidad de empleados contratados contra la cantidad de empleados necesarios.  Meta: Contratar los recursos en los primeros 2 meses. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Plan de Capacitación del personal** | | |
| **Descripción** | Diseñar un plan para capacitar al personal de sistemas en las tecnologías necesarias para asegurar la calidad del software. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Gerente de Sistemas, Gerente de RRHH, Analistas, programadores | | |
| **Tareas** | * Evaluar las tecnologías en que el personal tiene poca experiencia. * Trazar un plan de capacitación. | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * % Cantidad de empleados con necesidad de capacitación   Se mide como la cantidad de empleados con necesidad de capacitación contra la cantidad de empleados totales. | | |

### Tecnología

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Compra del Hardware necesario para desarrollo** | | |
| **Descripción** | Compra del hardware necesario para el desarrollo de aplicaciones. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Administrativo de compras | | |
| **Tareas** | * Compra de 6 PC con especificaciones suficientes para desarrollo de aplicaciones. * Compra de Router y 2 switchs para la conectividad * Compra de cableado estructurado. * Compra del server de BD * Compra del server web | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * Cantidad de PC   Se mide comparando la cantidad de PCs adquiridos contra la cantidad de necesarios.   * Cantidad de server comprados   Se mide comparando la cantidad de Servers adquiridos contra la cantidad de necesarios.   * Porcentaje de cableado estructurado completado   Se mide comparando la cantidad de metros de cableado estructurado adquiridos contra la cantidad de necesarios.  Meta: Comprar las PC, los servidores y completar el cableado estructurado en la oficina en los primeros 2 meses. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Compra del software de desarrollo** | | |
| **Descripción** | Compra del sofware necesario para el desarrollo de aplicaciones. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Gerente de sistemas, Gerente de compras | | |
| **Tareas** | * Compra de 3 licencias de Visual Studio 2013 * Compra de 1 licencia de SQL Server 2012 SP1 * Compra de 6 licencias de Office | | |
| **Fecha Inicio** | 01/01/2016 | **Fecha Fin** | 01/01/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * % Licencias de software   Se mide comparando la cantidad de licencias de software adquiridas contra la cantidad de software necesario.  Meta: Comprar las licencias necesarias para empezar a producir en los primeros 2 meses. | | |

### Producción (Desarrollo del software)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Desarrollo de la solución informática** | | |
| **Descripción** | Desarrollo páginas web y componentes de servidos necesarios para implementar nuestro producto. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Analista, programadores | | |
| **Tareas** | * Desarrollar la solución web * Desarrollar la base de datos * Desarrollar los componentes de servidor * Escribir Manuales * Definir procedimientos para puesta en marcha en el cliente | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/09/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * % Módulos completados.   Se mide comparando la cantidad de módulos completados y puestos en producción contra la cantidad total de módulos planificados.   * % de casos de prueba rechazados.   Se mide como la cantidad de casos de prueba rechazados contra el total de casos de prueba.   * % de manuales finalizados.   Se mide como la cantidad de manuales terminados contra el total de manuales necesarios.  Metas:  - Salida a productivo del 100% de la aplicación en los primeros 9 meses. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Desarrollo de la base de datos** | | |
| **Descripción** | El desarrollo de un motor de BD eficiente, y con la mayor cantidad de criterios hará que el dato que busca el cliente sea encontrado con facilidad y acierto. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Analista, programadores | | |
| **Tareas** | * Desarrollar la base de datos | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/09/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * Cantidad consultas que retornan resultados (aciertos)   Se mide como la cantidad de consultas hechas a la base que devuelven información correcta, contra el total de consultas a la base de datos   * Tiempos de respuesta de las consultas   Se mide el tiempo de respuesta de la consulta contra el tiempo máximo esperado para dicha consulta.  Metas:  - Alcanzar un mínimo del 80% de aciertos el primer cuatrimestre de actividad  - Alcanzar un mínimo del 85% de aciertos el segundo cuatrimestre de actividad  - Alcanzar un mínimo del 90% de aciertos el tercer cuatrimestre de actividad  - Llegar a un promedio de respuesta a las consultas de 1 segundo. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Implementar controles de calidad en el software** | | |
| **Descripción** | Definir procesos de controles de calidad para asegurar integridad, precisión, eficacia de los datos publicados. Permitirá ofrecerles a nuestros clientes confianza en nuestro producto. | | |
| **Responsable** | Gerente de Sistemas | | |
| **Equipo trabajo** | Analista, programadores | | |
| **Tareas** | * Desarrollar la solución web * Desarrollar la base de datos * Desarrollar los componentes de servidor * Escribir Manuales * Definir procedimientos para puesta en marcha en el cliente | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/09/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * Cantidad de incidentes por datos mal publicados   Se mide como la cantidad de incidentes contra el máximo límite de incidentes esperado.  Metas:  Cantidad de incidentes menores a 20 casos mensuales en el primer cuatrimestre.  Cantidad de incidentes menores a 10 casos mensuales en el segundo cuatrimestre.  Cantidad de incidentes menores a 3 casos mensuales a partir del tercer cuatrimestre. | | |

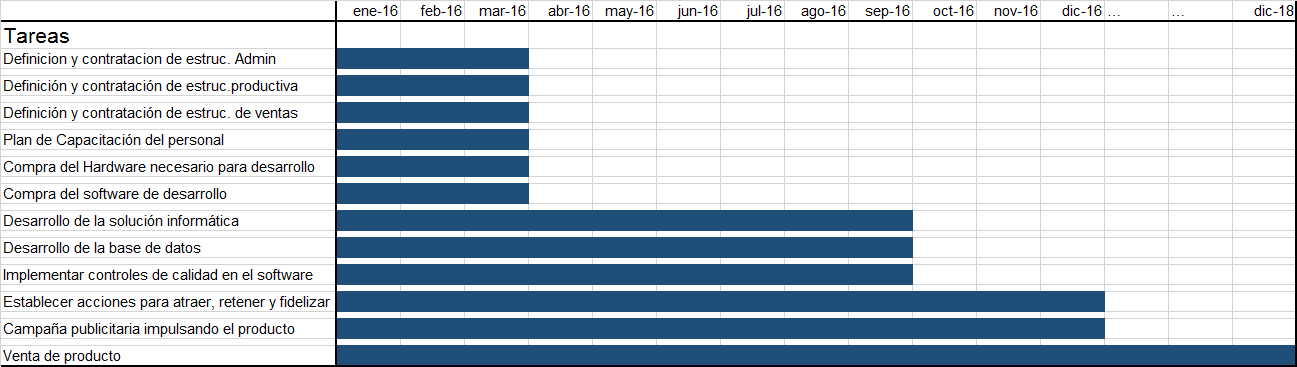
### Marketing

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Establecer acciones para atraer, retener y fidelizar la mayor cantidad de clientes, así como dar a conocer nuestros productos en forma personalizada.** | | |
| **Descripción** | Promover una estrategia de Marketing con el fin de cautivar los clientes, utilizando técnicas de fidelización que permitan obtener una efectiva captación de los mismos. | | |
| **Responsable** | Gerente de Ventas y Marketing | | |
| **Equipo trabajo** | Fuerza de ventas | | |
| **Tareas** | * Concertar visitas de nuestra fuerza de ventas a los clientes * Encuesta de Satisfacción de productos actuales. * Demos de nuestros productos cuando estén disponibles | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/12/2018 |
| **Indicadores de gestión** | * % de visitas   Se mide como la cantidad de visitas realizadas contra la cantidad de visitas que se planificaron   * Cantidad de demos solicitadas   Se mide como la cantidad de demos solicitadas efectivamente contra la planificación.   * Cantidad y calidad de satisfacción con productos actuales.   Se mide como la cantidad de clientes que tienen quejas sobre los productos actuales sobre la cantidad de clientes totales.  Metas:  Visitar al menos el 50% de los clientes para el primer trimestre. Obtener al menos un 80% de demos en los clientes visitados. Obtener datos de satisfacción actuales en 80% de los clientes visitados | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Campaña publicitaria impulsando el producto.** | | |
| **Descripción** | A través de una Publicidad en medio gráfico que impulse el mercado.  Utilizando revistas de negocios, e internet. | | |
| **Responsable** | Gerente de Ventas y Marketing | | |
| **Equipo trabajo** | Fuerza de ventas, Agencia de publicidad (externa) | | |
| **Tareas** | * Desarrollar publicidad para medios graficos. * Desarrollar publicidad para colocar en sitios web de cámaras y entidades de la industria. | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/12/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * % de ventas concretadas   Se mide como la cantidad de ventas concretadas por acciones de publicidad contra las planificadas. | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Ventas de producto** | | |
| **Descripción** | Ventas realizadas a través de nuestra fuerza de ventas | | |
| **Responsable** | Gerente de Ventas y Marketing | | |
| **Equipo trabajo** | Fuerza de ventas, | | |
| **Tareas** | * Vistias a los clientes * Ventas de productos y licencias y de licencias. | | |
| **Fecha Inicio** | 01/03/2016 | **Fecha Fin** | 30/12/2016 |
| **Indicadores de gestión** | * % de ventas concretadas   Se mide como la cantidad de ventas concretadas contra las planificadas.  METAS:   * Venta de 50 licencias en los primeros 3 meses * Al menos 50 consultas de potenciales clientes | | |

## Gantt



# Plan de Marketing

## Estrategia de Producto

### Tipo de producto

Nuestros productos son orientados a **Negocios**, más específicamente a grandes empresas con red de distribución tercerizada.

### Descripción del producto

El producto consiste en una suite de productos orientadas a logística y gestión de distribución de productos.

Dentro de los productos ofrecidos contamos con:

**ENTERPRISE Transporte** Permite realizar un control de pedidos, viajes y liquidaciones a choferes y fleteros para empresas que realizan transporte de Cargas Completas.

**ENTERPRISE Almacenamiento** Realiza el control de la carga almacenada en un depósito, disponibilidades por ubicación, picking y tareas programadas. Asimismo se pueden manejar vencimientos, fifo o lote. Permite además el control de las disponibilidades por cada ubicación y layout general del depósito.

**ENTERPRISE Distribución** - El producto consiste en un software web, desarrollado en .net, que brinda integración entre nuestros clientes y sus distribuidores, recolectando información de los distribuidores, almacenándola en los servidores y procesarla para obtener reportes de rendimiento, permitiendo el seguimiento del producto hasta el punto de venta, el análisis de rendimiento de distribuidores y sus vendedores tanto en ventas como en cobertura de puntos de venta, monitorear situaciones de falta de stock, proyección de ventas e invasión de zonas.

Asimismo el producto permite crear concursos, donde el cliente definirá los parámetros del mismo (indicadores y peso de cada uno), que podrá usarse para premiar el desempeño de sus distribuidores y así mantener la fidelidad y brindar un motivo para que el distribuidor siga enviando sus datos.

La información que se puede obtener es la siguiente:

* + Reportes de venta por Distribuidor y sus vendedores
  + Reportes de Cobertura por Distribuidor y sus vendedores
  + Reportes de venta por zona geográfica
  + Reporte de datos faltantes
  + Reportes de venta por Producto y Categorías de productos
  + Rankings de distribuidores y Vendedores
  + Armado de concursos y resultado de los mismos
  + Control de stock de los distribuidores
  + Valorización del stock (FIFO, LIFO y Prod. Promedio Ponderado)
  + Análisis de invasión de zonas.
  + Análisis de proyección de ventas.

**Servicio de Post Venta**

Constará de un número dedicado al cual los clientes podrán llamar para hacer reclamos, comentarios, o consultas acerca del funcionamiento del programa. Asimismo, tendremos atención a través de chat online con nuestro departamento de soporte al cliente.

**Servicio de Backup y mantenimiento de los datos.**

Si el producto es hosteado en nuestros servidores, nuestra empresa se hará cargo del backup y resguardo de los datos por un mínimo costo mensual.

Asimismo se encargará del restore de los datos cuando el cliente así lo requiera.

**Adicionales**

Uno de los puntos importantes es que las licencias compradas por los clientes pueden ser compartidas con los distribuidores del mismo, esto quiere decir que dichos distribuidores pueden acceder a su información, brindándoles una herramienta para mejorar su gestión. Este es un punto que a nuestros clientes les permitirá negociar con sus distribuidores la entrega de la información, debido a la normal reticencia a divulgar la misma.

### Líneas del producto

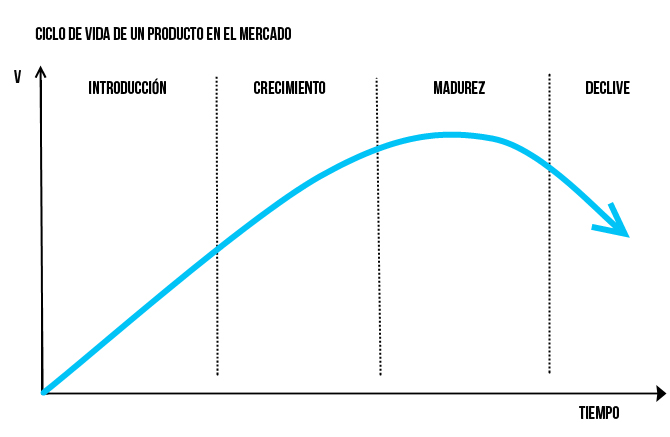
En cuanto a **amplitud**, debido a que somos un emprendimiento focalizado en soluciones de Supply chain, contaremos con **una sola línea de productos**.

En cuanto a la **profundidad**, nuestra línea de productos cuenta con **3 productos** o soluciones informáticas:

Dentro de los productos ofrecidos contamos con:

* **ENTERPRISE Transporte** Permite realizar un control de pedidos, viajes y liquidaciones a choferes y fleteros para empresas que realizan transporte de Cargas Completas.
* **ENTERPRISE Almacenamiento** Realiza el control de la carga almacenada en un depósito, disponibilidades por ubicación, picking y tareas programadas. Asimismo se pueden manejar vencimientos, fifo o lote. Permite además el control de las disponibilidades por cada ubicación y layout general del depósito.
* **ENTERPRISE Distribución** - El producto consiste en un software web, desarrollado en .net, que brinda integración entre nuestros clientes y sus distribuidores, recolectando información de los distribuidores, almacenándola en los servidores y procesarla para obtener reportes de rendimiento, permitiendo el seguimiento del producto hasta el punto de venta, el análisis de rendimiento de distribuidores y sus vendedores tanto en ventas como en cobertura de puntos de venta, monitorear situaciones de falta de stock, proyección de ventas e invasión de zonas.

### Ciclo de Vida

Nuestros productos, a excepción tal vez de Enterprise Distribución, son soluciones de software, las cuales pueden ser encasilladas en una etapa de **madurez** en el ciclo de vida, ya que las empresas han hecho del empleo de soluciones informáticas una práctica común y creciente en los últimos años. Cada vez más se emplean soluciones informáticas para mejorar sus procesos y las tomas de decisiones.

Esto plantea una serie de estrategias genéricas, las cuales detallamos a continuación:

* **Estrategia de producto:** Gran número de modelos.
* **Estrategia de precios:** Precios bajos para atraer clientes.
* **Estrategia de promoción:** Fuerte promoción para captar y retener a los clientes.
* **Estrategia de distribución:** Amplio número de distribuidores y esfuerzos intensos para retener líneas de distribución.

### Marca

Como somos **fabricantes** de nuestros productos usaremos una estrategia de **marca de Familia**, usando el nombre de nuestra empresa **Enterprise** como la misma. Creemos que es importante relacionar el nombre de la empresa con la marca para crear un vínculo ente nuestros clientes y nuestros productos, remarcando una idea de integración de los mismos. Estos nos permitirán una estrategia para intentar a introducir nuestra familia de productos completa en los clientes.

### Packaging

Nuestros productos son software, el cual se descargará de nuestro sitio web, por lo cual no es necesario diseño de packaging.

Asimismo los manuales se descargarán de la web, por lo que no se distribuirán en ediciones impresas.

## Estrategia de Precio

### Análisis de precio

#### Costos

El límite inferior para el precio de nuestro producto estará condicionado por los costos de producción del producto, tanto mano de obra como costos indirectos.

A continuación diseñaremos una lista de costos que afectarán a nuestros productos:

**Costos fijos**

Sueldos de empleados

Costos de licencias de herramientas de desarrollo

Costos de Hardware

Costos de servicio de internet

Alquiler de oficinas

Gastos de Ofi­cina

Costos de impuestos (luz, agua, gas)

**Costos Variables**

Comisiones a los vendedores

#### Competencia

Estamos frente a un tipo de mercado competitivo, donde el target son los consumidores del mercado industrial. Para este tipo de clientes, es importante la calidad del producto, incluso llegando a pagar más por el mismo producto si les asegura que obtendrán una solución efectiva a sus problemas. De cualquier manera, los precios estarán basados en una estrategia de inserción en el mercado por lo que no serán elevados en esta primera etapa.

Estamos frente a un tipo de mercado de competencia pura, con lo cual nuestros precios no deberían superar los de los competidores, ya que eso atentaría contra la estrategia que estamos eligiendo y nos veríamos perjudicados.

De cualquier manera nos resulta imposible conseguir los precios de nuestros competidores en esta etapa del proyecto, por lo que no nos basaremos en los mismos para definir nuestra estrategia de precios.

#### Clientes

Debemos analizar a nuestros clientes para definir cuál es su sensibilidad al precio. Si esta sensibilidad es alta, debemos tener mucho cuidado en no poner un precio elevado, porque arriesgamos el no poder capturar clientes por este punto.

Nuestros productos, si bien son software y pueden ser comparados contra los de nuestros competidores, propician una **comparación difícil**, ya que módulos que se encuentran en uno pueden no estar cubiertos por la competencia y viceversa, lo que hace que una comparación de precios directa sea más compleja.

Además estamos frente a un tipo de mercado competitivo, donde el target son los consumidores del mercado industrial. Para este tipo de clientes, es importante la **percepción de calidad** del producto, incluso llegando a pagar más por el mismo producto si les asegura que obtendrán una solución efectiva a sus problemas.

### Estrategia de precio

Nuestra estrategia de precios será **NEUTRA**, es decir estará ubicada dentro de un rango de precios del mercado, cercanos al tope superior. De esta manera evitaremos cobrar un precio excesivo que nos haga más difícil captar clientes, y al mismo tiempo lograremos cubrir nuestros costos y recuperar la inversión inicial más rápidamente.

**PENETRACION NEUTRA DESCREMADO**

Precios al costo o Precios en un rango Precios altos al

Menores al costo de precios del comienzo y luego

Mercado declinando

**Lista de precios**

Los precios de nuestros productos serán como siguen:

Enterprise Almacenamiento

Producto: $ 600.000

Licencia: $ 12.000

Enterprise Transporte

Producto: $ 350.000

Licencia: $ 8.000

Enterprise Distribucion

Producto: $ 500.000

Licencia: $ 10.000

## Estrategia de Promoción

### Estrategia de publicidad

#### Publicidad Offline

**Objetivo**: El objetivo de esta campaña publicitaria será la de **informar** del lanzamiento de nuestra línea de productos en el Mercado. Además se brindara las características que poseen esto productos y de las prestaciones que ofrecerá a las empresas que lo adquieran, de manera de generar un interés en las mismas. Para ello se informara de los descuentos en el producto.

**Tipo**: El tipo de publicidad será de producto, es decir que se hará hincapié en producto/servicio que se ofrece..

**Medio**: El medio será el grafico y se optara por el suplemento de clarín iEco, ya que se quiere captar a un público especial

**Estilo**: El estilo elegido será en esta primera etapa de lanzamiento, el de Habilidad técnica. Elegimos ese estilo, dado que se le quiere dar gran relevancia a la facilidad de uso des actitudes y facilidades que tiene el servicio que ofrece Enterprise Solutions.

A continuación se presentan las características de la publicidad gráfica:

**Publicación**: Clarín

**Sección**: iEco

**Posición**: Indefinida

**Tamaño**: 2 Módulos

**Salida**: Semanal

**Tipo**: Blanco y Negro/Color

**Observaciones**: La realización de esta campaña tiene asociados costos como el del desarrollo y diseño del anuncio que se incluirá en el suplemento.

#### Publicidad Online

**Redes sociales**

En los últimos tiempos las redes sociales son un punto de contacto imprescindible para la publicidad de productos para consumidores.

En nuestro caso, siendo que apuntamos a empresas, vemos mucho más factible el acceso por otros medios, como revistas y sitios especializados en logística, cámaras de comercio, y publicaciones empresariales.

Por eso en esta primera etapa no haremos uso de las redes sociales para publicitar nuestros productos.

**Web propia**

Dispondremos de una web propia diseñada por nuestra compañía, que servirá como punto de promoción de nuestros clientes. Todas las publicidades online serán banners que redirigirán a nuestra página web para que los potenciales clientes vean las bondades de nuestros productos.

Contará también con información de contacto para los que estén interesados, donde podrán completar sus datos y solicitar una demo del producto, los cuales serán almacenados en nuestra base de datos, para posteriormente ser usados por nuestra fuerza de ventas para contactar con las empresas.

**Publicidad en medios**

**Objetivo**: El objetivo de esta campaña publicitaria será la de **informar** del lanzamiento de la línea de productos **Enterprise** en el Mercado. Además se brindara las características que posee nuestros productos y de las prestaciones que ofrecerá a las empresas que lo adquieran, de manera de generar un interés en las mismas. Para ello se informara de los descuentos en el producto.

**Tipo**: El tipo de publicidad será de producto, es decir que se hará hincapié en producto/servicio que se ofrece.

**Estilo**: El estilo elegido será en esta primera etapa de lanzamiento, el de Habilidad técnica. Elegimos ese estilo, dado que se le quiere dar gran relevancia a la facilidad de uso des actitudes y facilidades que tiene el servicio que ofrece Enterprise.

**Medio**: El medio será el de Internet a través de las siguientes páginas:

<http://www.cadmira.org.ar/> Cámara comerciantes Mayoristas e Industriales.

Se colgará un banner que redirige a nuestro sitio donde se puede ver la noticia completa.

**Publicación**: www.cadmira.org.ar

**Sección**: General

**Posición**: Home y Notas

**Tamaño**: 728x60

<http://www.cac.com.ar/> Camara Argentina de comercio

Se colgará un banner que redirige a nuestro sitio donde se puede ver la noticia completa.

**Publicación**: www.cac.com.ar

**Sección**: General

**Posición**: Home y Notas

**Tamaño**: 728x60

http://www.infobae.com Infobae.com

Se colgará un banner que redirige a nuestro sitio donde se puede ver la noticia completa.

**Publicación**: Infobae.com

**Sección**: General

**Posición**: Home y Notas

**Tamaño**: 728x60

**Observaciones**: La realización de esta campaña tiene asociados otros costos como el del desarrollo y diseño de la pieza que será la que se incluirá en el banner dentro del sitio.

### Ventas personales

Contaremos con nuestra propia fuerza de ventas, la cual será seleccionada siguiendo ciertos criterios que creemos necesarios para una fuerza de ventas efectiva:

* Buena presencia y disposición
* Conocimientos de informática y capacidad para explicar bondades de productos informáticos a los clientes.
* Buen manejo de PCs.
* Experiencia en venta a empresas
* Experiencia en logística (Deseable)

**Objetivo**: El objetivo esta acción es informar a nuestros actuales clientes la existencia de nuestro nuevo producto y de los beneficios que obtienen por comprar otros productos de nuestra compañía. De esta manera se puede ingresar al mercado a través de ventas integradas de nuestros productos.

**Tipo**: Se realizarán tanto entrevistas con los responsables de la empresa como con los responsables de la compra. Se realizarán demos del producto.

**Medio**: Visitas personalizadas de nuestros vendedores. Dichas visitas serán anunciadas a nuestros clientes de dos formas:

* A través de nuestra base de datos de clientes, se enviarán correos a los mails de contactos de los mismos avisando del lanzamiento y solicitando una reunión con los encargados de las negociaciones de la empresa.
* En forma telefónica, llevado adelante por nuestra misma fuerza de ventas.

### Promociones

**Objetivo**: El objetivo de esta promoción de venta es la de captar clientes, incrementar las ventas a corto plazo y obtener una mayor participación en el mercado a largo plazo.

**Tipo**: Bonificación.

**Medio**: Esta promoción se dará a conocer en nuestra página web.

**Observaciones:**

Se fijaron estrategias de descuento basadas principalmente en dos conceptos: Tamaño de la compra y Combos de productos.

El primero apunta directamente a obtener la atención de clientes grandes con una cantidad considerable de distribuidores. Para este efecto se definió una política de descuentos como sigue:

* **10% de descuento con 50 licencias**
* **15% de descuento con 100 licencias**

En cuanto al segundo punto, el mismo está dirigido a clientes que compren más de uno de nuestros productos. Dicha estrategia plantea un **20%** **de descuento al precio inicial del producto adicional (sin incluir las licencias)**, para aquellos clientes que compren 2 o más de los mismos:

* **ENTERPRISE Transporte**
* **ENTERPRISE Almacenamiento**.
* **ENTERPRISE Distribución**

### AIDA

**Concepto AIDA**

Modelo que define el proceso de lograr las metas de promoción en términos de las etapas de participación del consumidor; las siglas corresponden a **Atención**, **Interés**, **Deseo** y **Acción**.

El concepto AIDA impulsa a los consumidores a los siguientes cuatro pasos en el proceso de la decisión de compra:

1. **Atención:** El anunciante debe lograr conciencia del mercado meta. Una compañía no vende nada si el mercado no sabe que existe el bien o servicio.
2. **Interés:** La simple conciencia de la existencia de una marca rara vez conduce a una venta. El siguiente paso es crear el interés en el producto.
3. **Deseo:** Se crea una preferencia de marca explicando la ventaja diferencial del producto sobre la competencia. En esta etapa se ofrecen razones adicionales para comprar.
4. **Acción:** Algunos miembros del mercado meta estarán convencidos de comprar, pero todavía tienen que realizar la compra. Las exhibiciones en tiendas de comestibles, cupones, premios y muestras suelen impulsar al consumidor complaciente a efectuar la compra.

Nuestro modelo de AIDA se ve de la siguiente manera:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Atención** | **Interés** | **Deseo** | **Acción** |
| **Publicidad** | Publicidad Offline  Publicidad Online | Publicidad Offline  Publicidad Online | Publicidad Offline  Publicidad Online |  |
| **RRPP** |  |  |  |  |
| **Promoción de ventas** |  |  | Descuentos por: \*Cantidad \*Combos |  |
| **Ventas personales** |  | Fuerza de Ventas | Fuerza de Ventas | Fuerza de Ventas |

## Distribución

### Estrategia de distribución

Antes de elegir la estrategia de distribución y los canales, se analizaron los condicionantes:

**Naturaleza del Producto**: El producto (software) es Intangible. Asimismo, los servicios, tanto el servicio de soporte como el de Backup, son intangibles. Por lo tanto todos podrían ser distribuidos por el 4to canal. No es nuestro caso, ya que no haremos la venta por internet.

**Mercado**: En lo referente al mercado podemos decir:

* Ubicación: En la primera etapa, el mercado en el cual se llevara adelante el proyecto será toda la República Argentina.
* Demanda / Consumidores: Se espera contar con una demanda importante y una cantidad de clientes, debido a la promoción y estrategia optada.
* Competencia: Estamos frente a un mercado en donde hay una gran cantidad de empresas de software, que los convierte en potenciales competidores.
* Factores Económicos: Determinante en las decisiones que se tomen e ira relacionada también con la competencia que está inserta en el mercado.

**Objetivos**: Uno de los principales objetivos es el de captar la mayor cantidad de clientes posibles con lo cual esto indica una estrategia de penetración en el mercado, lo que llevara a la elección de la estrategia de distribución.

Nuestro producto es intangible por lo tanto es posible y de hecho se hará de esa manera, distribuirlo a través del 4to canal, es decir internet.

Mediante el acceso a través de internet, o telefónicamente, las empresas podrán contactarse con nuestra fuerza de ventas y adquirir las licencias que necesiten.

Luego de esto podrán empezar a usar el producto de inmediato en el caso de elegir nuestra opción de hosting en nuestros servidores, o descargar el soft y los manuales en el caso de decidir instalarlo en sus instalaciones.

Queda por parte de nuestra compañía, adaptar el hardware a las necesidades de nuestros clientes a medida que estas vayan en crecimiento, en el caso de la primera opción.

Por la misma vía, se dará soporte a los usuarios cuando estos lo requieran, así como también a través de una línea telefónica para un trato más directo.

Por lo tanto el canal de distribución será del tipo **DIRECTO** (Productor – consumidor)**.**

# Operaciones

## Estructura Organizacional

### Tipo de estructura

La empresa está organizada en forma **Jerárquica y funcional** con una **Dirección** que toma las decisiones y las mismas son comunicadas en forma vertical a las diferentes **Gerencias Funcionales**, que a su vez son quienes los hacen llegar a sus respectivos subordinados.

Cada una de las gerencias se va a encargar de un área en particular para lograr que la empresa trabaje de la mejor manera. Estas gerencias deben lograr la obtención de las metas desarrolladas por los directivos de la empresa.

### Organigrama



El organigrama que se ve en la figura está organizado **verticalmente** y **separado por funciones**, en forma piramidal, ya que la cantidad de empleados hace innecesario una estructura matricial, o separada por proyectos. Un número más grande en esta estructura incrementaría el componente burocrático y haría más lenta la toma de decisiones. Tampoco es adecuada una estructura separada por producto, ya que todos nuestros productos son de software y orientados al mismo mercado.

### Jerarquías

En la jerarquía de nuestra empresa se promociona un tipo de **Liderazgo participativo**, y se insta a los mandos altos a tomar decisiones finales y dar dirección a sus dirigidos pero también consultar sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Se les inculca a escuchar y analizar seriamente las ideas de sus subalternos y aceptar sus contribuciones siempre que sea posible y práctico, ayudando así a todo el equipo para que sus ideas sean cada vez más útiles, ya que esto redunda en beneficio para la empresa.

Para nuestra empresa un buen líder debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

Siendo esta una empresa pequeña, una estructura grande se vuelve burocrática y lenta, por lo cual tenemos solo 3 niveles en la Jerarquía:

* El **nivel estratégico** que está ocupado por la Dirección, y es responsable de todas las decisiones de nivel estratégico de la compañía.
* El **nivel Gerencial**, está ocupado por las diferentes **Gerencias funcionales**, se ocupan de tomar las decisiones de alto nivel de cada una de sus áreas y reportan directamente a la Dirección.
* El **nivel operativo**, está ocupado por los **Equipos** que llevan adelante las tareas, como el equipo de Ventas y el equipo de Sistemas, y reportan directamente a las Gerencias Funcionales.

### Comunicación

La comunicación en la empresa es formal y se hace mediante correo electrónico interno. De esta manera queda bien documentada, evitando posibles malos entendidos.

Si bien la comunicación de las decisiones tiende a ser vertical y descendente, por el formato de nuestra estructura, la comunicación entre pares y ascendente es muy bien recibida, porque puede aportar ideas constructivas de los puestos operativos que son los que están más en contacto con el cliente y sus necesidades.

### Proceso de tomas de decisiones

Las decisiones estratégicas son tomadas por la Dirección, apoyada sobre la información brindada por la capa gerencial.

Hay decisiones que serán delegadas a diferentes sectores.

Compras

* Decisiones sobre elección de proveedores.
* Decisiones sobre productos y servicios a contratar que no sean referidos al área productiva.

Sistemas

* Decisiones sobre tecnología a utilizar
* Decisiones sobre estética del producto salvo cuando impacte directamente en la imagen de la empresa

**Tratamientos de conflictos.**

Todos los tratamientos de conflictos serán escalados al nivel superior para su resolución. La palabra de la dirección es final sobre todos los temas, en el caso de que no se resuelva a nivel gerencial.

## Cultura Organizacional.

Nuestra filosofía de trabajo está orientada a los resultados, con un fuerte seguimiento de los objetivos pautados sobre cada recurso. Esto quiere decir que no nos centraremos tanto en reglas estáticas como se horario de entrada y salida, vestimenta formal (con la posible excepción de los vendedores), sino que nos centraremos en control de los objetivos.

Para producción usaremos metodologías ágiles, fomentando un ambiente distendido y amigable, donde los desarrolladores y analistas puedan desarrollar sus tareas sobre los temas donde se sientan más cómodos y productivos. Buscamos establecer una organización que sea capaz de tomar a un buen empleado y hacerlo mejor tanto como empleado como persona.

Resulta imprescindible construir una organización centrada en el cliente, donde no existan trabas administrativas o burocracia que pongan en riesgo su satisfacción. Por lo tanto los mandos medios que tengan contacto, deberán estar muy involucrados con los clientes y sus necesidades.

La optimización de procesos implica dejar de pensar la empresa en base a compartimentos estancos y rígidos y pasar a visualizarla como un conjunto de procesos, lo que significa resoluciones más simples y eficientes a cuestiones críticas de la empresa, tales como procesos productivos, tareas logísticas, puntos de contacto, gestión de requerimientos, vinculación con proveedores y distribuidores, etc.

Valorar el aporte nuevas, útiles, sustentables y SIMPLES ideas que ayuden a mejorar nuestra forma de trabajo y de servir a nuestros clientes.

## Análisis de puestos.

### Dirección

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Director** |
| **Descripción** | El director tiene a su cargo la administración y organización de la Empresa.  Bajo su mando se encontraran las Gerencias Sistemas, Contaduría, Finanzas, Comercial, Administración y Recursos Humanos. Debe interactuar con todos ellos, tomando las decisiones estratégicas de la compañía. |
| **Tareas** | * Establecer Misión y visión de la empresa. * Nombrar a los gerentes departamentales. * Buscar la mayor rentabilidad del negocio. * Asegurar la continuidad del negocio. |
| **Perfil buscado** | Debe tener las siguientes características:   * Capacidades de Liderazgo * Innovador * Orientado a resultados. * Proactivo * Habilidades de comunicación eficaz y de relaciones interpersonales.   Además:   * Graduado universitario. * Experiencia en la posición no menor a 5 años. * Edad: a partir de 35 años. * Sexo: Indistinto |
| **Remuneración del Mercado** | $ 35.000  http://www.elsalario.com.ar/main/Salario/compara-tusalario?job-id=1120020000000 |

### Sistemas

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Gerente de sistemas** |
| **Descripción** | El Gerente de sistemas tendrá a su cargo las funciones de Análisis y Desarrollo, Tecnología y Soporte Técnico.  Se relacionará con el resto de las Gerencias Funcionales y reportará a la Dirección. |
| **Tareas** | * Verificar el cumplimiento de las políticas de seguridad - * Establecer con la Gerencia de RRHH la capacitación del personal que se encuentre dentro de su Gerencia en toda aquella tecnología que aporte beneficios a la Empresa.- * Elaborar y gestionar la aprobación del presupuesto. * Controlar la aplicación de las políticas y procedimientos de resguardo y recupero de la información y planes de contingencia, que aseguren la continuidad del negocio. * Definir y monitorear el cumplimiento de las actividades de desarrollo de aplicaciones. * Asegurar la confección de manuales de usuario y técnico de los sistemas. * Definir e implementar la infraestructura tecnológica. * Asegurar la integridad de los datos contenidos en los sistemas de información. * Monitorear la supervisión de la gestión de los proveedores de servicios informáticos. |
| **Perfil buscado** | Debe tener las siguientes características:   * Capacidades de Liderazgo * Innovador * Orientado a resultados. * Proactivo * Habilidades de comunicación eficaz y de relaciones interpersonales.   Además:   * Graduado universitario. * Experiencia en la posición no menor a 5 años, con un fuerte conocimiento sobre sistemas desarrollados en VB.Net y desarrollo web. * Edad: a partir de 35 años. * Sexo: Indistinto |
| **Remuneración del Mercado** | $ 30.000  http://www.cuantogano.com/sueldos/it-gerencia.html |

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Analista de sistemas** |
| **Descripción** | Se encargará del análisis de los requerimientos de los clientes y de transmitir los mismos a los programadores en forma eficiente. |
| **Tareas** | * Analizar los requerimientos de los clientes. * Documentarlos. * Transmisión de conocimientos a los programadores. |
| **Perfil buscado** | Se busca un perfil que sepa llevar adelante el análisis de sistemas, aplicaciones y diseños funcionales, implementar sistemas, diseñar base y modelo de datos y que tenga experiencia interactuando con distintos niveles de usuarios de una organización.  Asimismo tiene que tener buenas cualidades de comunicación, puesto que debe interactuar mucho con los clientes.  Requisitos:   * Graduados en Ingeniería / Lic. de Sistemas * Experiencia mínima 5 años en puestos similares. * Experiencia no menor de 5 años en: SQL Server, tecnologías .NET, Visual Basic.NET. |
| **Remuneración del Mercado** | $20.000  http://www.cuantogano.com/sueldos/it-analisis-funcional.html |

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Programador** |
| **Descripción** | Definir procesos de controles de calidad para asegurar integridad, precisión, eficacia de los datos publicados. Permitirá ofrecerles a nuestros clientes confianza en nuestro producto. |
| **Tareas** | * Desarrollar la solución web * Desarrollar la base de datos * Desarrollar los componentes de servidor * Escribir Manuales * Definir procedimientos para puesta en marcha en el cliente |
| **Perfil buscado** | Se buscan perfiles que sean proactivos, autónomos, dinámicos y sean apasionados por la tecnología.  Requerimientos técnicos   * Contar con experiencia de al menos 5 años desarrollando en .NET * Poseer conocimientos avanzados en lenguajes de programación VB y ASP .NET. * Conocimiento de base de datos Ms SQL Server. * Recibido o ser estudiante avanzado de carreras de sistemas o afines (deseable). |
| **Remuneración del Mercado** | Senior: $ 25.000  Semi-senior: $15.000  http://www.cuantogano.com/sueldos/it-programacion.html |

### Recursos Humanos

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Gerente RRHH** |
| **Descripción** | El Gerente de RRHH estará encargado de definir políticas y estrategias de gestión de recursos humanos con el objetivo de dotar a la empresa de personal capacitado para llevar adelante los objetivos, promoviendo su desarrollo, liderazgo y compromiso con la empresa. |
| **Tareas** | * Proponer las políticas de recursos humanos. * Diseñar planes de desarrollo y capacitación del personal de acuerdo a las necesidades de la organización. * Proveer a la organización el personal capacitado necesario para su actividad. * Promover y difundir valores que lleven a la formación de una cultura organizacional compartida acorde con la visión y la misión definidas para la empresa. * Generar acciones que impacten favorablemente en el clima laboral. * Implementar una política de comunicación que incremente el compromiso y dedicación del personal a través de la participación activa. * Garantizar la correcta liquidación de las remuneraciones del personal en concordancia con las leyes vigentes. |
| **Perfil buscado** | El perfil deberá contar con:   * Excelentes habilidades interpersonales y de comunicación * Liderazgo * Visión estratégica * Autonomía * Trabajo en equipo * Orientación a resultados.   Requisitos:   * Graduado universitario. * Experiencia en la posición no menor a 5 años. * Edad: a partir de 35 años. * Sexo: Indistinto |
| **Remuneración del Mercado** | $15.000 http://www.elsalario.com.ar/main/Salario/compara-tusalario?job-id=1120020000000 |

### Compras

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Gerente de compras** |
| **Descripción** | El Gerente de compras deberá planificar y administrar las compras, suministro de bienes y/o insumos, contrataciones de servicios, obras e instalaciones, garantizando la razonabilidad y transparencia de las mismas. |
| **Tareas** | * Elaborar y presentar al Directorio políticas de compras. * Definir y gestionar a los proveedores. * Definir el plan de compras de bienes e insumos y contratación de servicios. * Negociación con proveedores. |
| **Perfil buscado** | El perfil apunta a profesionales del área de compras con experiencia en el desarrollo de estrategias de compra y negociación con proveedores, para garantizar la provisión de productos y servicios. |
| **Remuneración del Mercado** | $15.000 |

### Pagos

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Gerente de compras** |
| **Descripción** | El Gerente de compras deberá planificar y administrar las compras, suministro de bienes y/o insumos, contrataciones de servicios, obras e instalaciones, garantizando la razonabilidad y transparencia de las mismas. |
| **Tareas** | * Elaborar y presentar al Directorio políticas de compras. * Definir y gestionar a los proveedores. * Definir el plan de compras de bienes e insumos y contratación de servicios. * Negociación con proveedores. |
| **Perfil buscado** | El perfil apunta a profesionales del área de compras con experiencia en el desarrollo de estrategias de compra y negociación con proveedores, para garantizar la provisión de productos y servicios. |
| **Remuneración del Mercado** | $15.000 |

### Ventas y Marketing

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Gerente Ventas y Marketing** |
| **Descripción** | Planificar y llevar adelante la comercialización de los productos y servicios de la compañía, y elaborar e implementar propuestas que optimicen la calidad de los mismos y potencien relaciones duraderas con clientes. Asimismo debe planificar y determinar las herramientas adecuadas para la captura y permanencia de nuestros clientes dentro de la empresa (promoción, publicidad, etc) |
| **Tareas** | * Definir las estrategias planes para maximizar la rentabilidad comercial de la empresa. * Elevar para consideración del Directorio los precios de los productos y servicios ofrecidos, así como toda propuesta de nuevos productos y servicios o modificaciones a las existentes, devenidas de solicitudes de los clientes. * Intervenir en toda negociación con aliados estratégicos (actuales y potenciales) para la generación de nuevos negocios teniendo siempre en mente los intereses de la empresa. * Diseñar estrategias publicitarias y de promoción, y la difusión de productos y servicios que se comercializan. * Proponer modificaciones a los productos y servicios que comercializa la empresa, pensando en el mejoramiento continuo de la calidad de los mismos. |
| **Perfil buscado** | Estará a cargo del equipo de Ventas y Marketing, y reportará a la Dirección de la empresa. Nos orientamos a un profesional con experiencia en empresas de la industria de alimentos, con sólidos conocimientos de informática.  Requisitos:   * Universitario graduado en Ingeniería Comercial/Comercialización/Marketing * Capacidad de liderazgo y de negociación * Conocimientos de Sistemas de Gestión * Excelentes relaciones |
| **Remuneración del Mercado** | $20.000 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Puesto** | **Vendedor** |
| **Descripción** | Planificar y llevar adelante la comercialización de los productos y servicios de la compañía, y elaborar e implementar propuestas que optimicen la calidad de los mismos y potencien relaciones duraderas con clientes. Asimismo debe planificar y determinar las herramientas adecuadas para la captura y permanencia de nuestros clientes dentro de la empresa (promoción, publicidad, etc) |
| **Tareas** | * Realizar demos de productos a los clientes. * Visitar a los clientes interesados en nuestros productos y evacuar sus dudas. * Activamente comunicarse con potenciales clientes para definir una entrevista. * Comunicarse con los clientes para evaluar estado de satisfacción y consultas que tengas sobre los productos |
| **Perfil buscado** | El perfil debe enfocarse en una persona que sea pro-activa, dinámica, con muy buena relación interpersonal y fuertemente enfocada a resultados.  Asimismo debe tener conocimientos sólidos en PC y en sistemas de información.  Requisitos   * Universitario graduado o estudiante avanzado Lic. en Comercialización, Marketing, Administración de Empresas o Sistemas * Experiencia previa de 3 años en la posición * Contar con movilidad propia * Deseable contar con experiencia en el mercado IT y conocimientos de la industria de alimentos |
| **Remuneración del Mercado** | $10.000 + Comisiones |

### Servicios tercerizados

|  |  |
| --- | --- |
| **Función** | **Contabilidad** |
| **Descripción** | Administrar la contabilidad de la empresa, elaborando los estados contables, garantizando la integridad y consistencia de los datos, teniendo en cuenta las normas contables e impositivas aplicables en la materia. |
| **Tareas** | * Asegurar la actualización del plan de cuentas analítico de la contabilidad general de la empresa. * Realizar los asientos contables a utilizarse en la empresa asegurando las correctas vinculaciones entre la contabilidad general y centros de costos. * Informar a la Dirección de la empresa de los recursos disponibles y potenciales problemas contables. * Controlar la correcta elaboración de los Estados Contables * Realizar el Balance General. |