**Entorno**

**Entorno político y legal**

El entorno argentino fue siempre complicado en la situación política y legal, especialmente teniendo en cuenta el enfoque aduanero de la empresa. Por lo tanto, deben estar al tanto de cualquier cambio legal y regulatorio tanto de AFIP como de aduana para mantener el sistema en funcionamiento constante. Es decir, el entorno político y legal no solo afecta el funcionamiento de la organización, sino que lo define. La preferencia de los clientes por SIDOM para operaciones de comercio exterior surge de que la empresa es capaz de estar al tanto de las constantes fluctuaciones legales en materia de comercio exterior.

De hecho, de acuerdo con un informe del Banco Interamericano de Desarrollo, el la política de comercio exterior argentina sufre

**Entorno económico**

La situación económica, también siempre cambiante, puede llegar a afectar a ciertas empresas, más aún con el efecto de la pandemia. Pero, diferente de muchas otras organizaciones, se atrajeron nuevos clientes ante la característica virtual del servicio.

El hecho de que se trabaje por medio de un software facilita el distanciamiento. Eso sumado a la gran inversión que hicieron en procesos de automatización, reduciendo la necesidad de personal realizando procesos físicos.

**Entorno social y demográfico y entorno tecnológico**

El segmento de mercado al cual estaba destinado se expandió, inicialmente se destinaban al trabajo con despachantes pero la efectividad y rapidez con la que operaban terminaron llegando a los oídos de empresas que necesitaban servicios aduaneros. Entre clientes ya habituales y solicitudes de potenciales clientes, decidieron abrir un segundo software, SIDOM GT; vendido principalmente a empresas. Su poder de adaptación tecnológica y la atención que siempre prestaron al entorno lograron que tengan otro fuerte triunfo entre empresas a nivel nacional.

Años más tarde llegó el momento de expandir el territorio de operaciones. Llegando a países del cono sur, haciendo hincapié en Chile donde están avanzando hacia operaciones cada vez más veloces y eficientes, cada vez más independientes de la casa matriz, donde están construyendo un equipo local. También tienen un terreno fuerte en Uruguay, Bolivia y Paraguay.

Otro de los fuertes de SIDOM es el estar actualizados en cuestiones burocráticas y localizados en países latinos, donde este tipo de procesos suelen ser más complicados y con trabas. Por lo tanto, tienen facilidad al adaptarse a otros países.

También cuentan con un asistente virtual, a la disposición de cualquier persona, sea consumidor o alguien con interés en sus servicios, durante las 24 horas del día. Permitiendo la asistencia en diferentes áreas e incluso pedir una demo del servicio.

**Riesgo de ingreso de competidores potenciales**

Han trabajado en levantar una barrera de entrada que, por lo menos en sus inicios, no era muy alta. El riesgo de competidores potenciales es algo muy tenido en cuenta. En palabras de Matías Martínez, director de SIDOM GT, “si se hizo una vez, puede hacerse de nuevo.” Esta situación en la que enfrentarse a un producto que en muchos aspectos resulta la tecnología más avanzada en su área puede tener cierta facilidad surge de esa misma condición: es un producto innovador y conveniente justamente porque la alternativa es trabajar directamente con el Kit Malvina, sumamente desactualizado y tecnológicamente atrasado.

SIDOM, entonces, debió trabajar para convertirse en un producto preferible todavía más allá de la clara ventaja técnica de base. Para subir la barrera, se concentraron en la implementación y en ventajas adicionales y combinadas. Cuando comienza a expandir sus destinatarios y sus capacidades con relación a la gestión del comercio exterior, ya estaba vendiéndose por primera vez un producto de características similares que había operado en Brasil creado por Thomson Reuters llamado Softway. El problema con este fue que, finalmente, tuvo que ceder y cesar su operación en Argentina porque el traspaso de un país a otro no fue efectivo y sus resultados fueron negligibles, decepcionando a sus clientes.

Fue tal el fracaso de Thomson Reuters que YPF, uno de sus primeros clientes, pagó exorbitantes sumas por utilizar ese producto solamente para pronto abandonarlo cuando se hizo evidente el fracaso. Hoy, YPF es cliente de SIDOM y esto se debe a una ventaja que Reuters no tenía: la ubicación geográfica. Al trabajar eminentemente en Argentina y con clientes operando bajo el entorno turbulento del país, SIDOM conocía perfectamente las necesidades a las que buscaban solución sus clientes. Por eso cualquier competencia debía poder atender las especificidades del país y al no ser capaces, SIDOM se aprovechó de esa ventaja. Fue eso lo que convenció a Matías Martínez de dejar la gerencia de Softway en Thomson Reuters incorporarse como director en SIDOM

Lealtad a la marca - innvacion - al tanto

De todas formas, el riesgo de ingreso de potenciales competidores está ciertamente presente y es uno que buscan enfrentar activamente. La empresa FX Informática de soluciones de software es una amenaza conocida que podría incurrir en el mismo mercado. También Thomson Reuters podría implementar más agresivamente una solución de comercio exterior, podría renovarse el módulo de SAP de comercio exterior para Argentina o bien podrían mejorarse los sistemas del Kit Malvina. Son todos riesgos que no dejan de ser de suma relevancia y el objetivo es que con su trabajo se vuelvan menos concebibles.

**Poder de negociación de proveedores**

No es fácil identificar proveedores, pero puede hablarse de dos empresas de las son clientes que encajan en la categoría. Por un lado.

Para que este punto no acabe siendo una amenaza, trabajaron en construir independencia con respecto a insumos y la gran mayoría de procesos pasan por una infraestructura propia. Esto es, a la vez una fortaleza, porque no está atado a modificaciones externas y cuentan con sistemas altamente sofisticados que le otorgan

Matías Martínez

**Poder de negociación de compradores**

La negociación con los compradores es un lugar ventajoso para la empresa. Su poder de negociación es alto porque estos no hay alternativas cercanas y las ventajas de comprar el producto son sumamente tangibles.

**Rivalidad entre firmas establecidas**

Las firmas en esta industria que venden un producto similar a SIDOM no tienen mucho éxito. Como explica Santiago Pedernera, “El 90% de las operaciones de comercio exterior se realizan a través de SIDOM.” Es un producto muy atractivo y no es atractivo competir contra SIDOM, como ya se explicó. Las firmas establecidas son empresas multinacionales de tamaño comparativamente mucho mayor que no ven un mercado más redituable que aquel que manejan como economías de escala, requiriendo mayor inversión de la que por ahora significa el beneficio de competir fuertemente contra SIDOM. Así, SAP o Reuters no tienen los mejores módulos de comercio exterior, por lo menos para la Argentina y

**Amenaza de productos sustitutos**

Difícilmente pueda hablarse de productos sustitutos

**Estructura**

**Configuración**

La configuración en la que puede clasificarse la empresa según el esquema de Mintzberg es la de “adhocracia.” Esta hace referencia al imperio de la flexibilidad y adaptabilidad para solucionar problemas y responder a las situaciones impuestas por un entorno cambiante. Se suele aludir con este término a empresas que trabajan en el ámbito de las nuevas tecnologías, en constante desarrollo. Claramente esto aplica al caso en cuestión, pero tal configuración es además la fortaleza de la empresa en la que se construye y es necesaria para su subsistencia: no podría funcionar de otra manera.

Como se ha explicado anteriormente, uno de los puntos fuertes del producto frente a otros es que permite estar constantemente al tanto de las fluctuaciones coyunturales con respuestas precisas y relevantes, todo lo cual se ve reflejado en la forma de estructurar la empresa

**Mecanismos de Coordinación**

La coordinación es en parte de adaptación mutua

**Parámetros de diseño**

Los parámetros de diseño

Zelicovich, J; Zack, G “Evaluación institucional de la política comercial externa: el caso de argentina” Banco Interamericano de Desarrollo, Septiembre 2020

https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Evaluacion-institucional-de-la-politica-comercial-externa-El-caso-de-Argentina.pdf