

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

FACULTAD DE TECNOLOGÍA INFORMÁTICA



Trabajo Final de Ingeniería

Plan de Negocio de *PMASoft*



- Estudiante: Alzérreca Otaño, Pablo Manuel (Legajo 42834)
- Docente: Dr. Jorge Omar Scali
- Curso: 5° B – TN - Lomas

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 2 de 136

Tabla de contenido


HISTORIAL DE REVISIÓN.....	5
1. DESCRIPCIÓN GENERAL	6
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	6
1.2 SITUACIÓN ACTUAL	6
1.3 ¿QUÉ HACE ÚNICO A NUESTRO NEGOCIO?	6
1.4 FACTORES DE ÉXITO	7
1.5 ESTRATEGIA	8
1.5.1 Marco Temporal.....	8
1.5.2 Alcances	8
1.5.3 Competencias únicas	12
1.5.4 Desafíos.....	14
1.5.5 Misión	14
1.5.6 Visión	14
1.6 OPORTUNIDAD / NECESIDAD DEL MERCADO	15
1.7 PROPUESTA DE VALOR	17
2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	18
2.1 ANÁLISIS DE CONTEXTO.....	18
2.1.1 Introducción a la Industria	18
2.1.2 Factor económico	18
2.1.3 Factor legal	21
2.1.4 Factor tecnológico	23
2.1.5 Factor social	26
2.1.6 Oportunidades y Amenazas	27
2.1.7 Atractivo de la Industria	28
2.2 ANÁLISIS COMPETITIVO.....	29
2.2.1 Competidores directos.....	29
2.2.2 Análisis cadena de valor competidores	30
2.2.3 Factores Críticos de Éxito	33
2.2.4 Comparación de Factores Críticos de Éxito.....	34
2.2.5 Fortalezas y Debilidades	35
2.2.6 Fortaleza del Negocio	35
3. FODA	36
3.1 CUADRO FODA	36
3.2 ANÁLISIS FODA.....	37
4. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	38
4.1 CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	38
4.1.1 Rentabilidad	38
4.1.2 Accesibilidad.....	39
4.1.3 Capacidad de respuesta.....	39
4.1.4 Medible	39
4.2 VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	40

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 3 de 136

4.2.1 Macro Segmentación.....	40
4.2.2 Microsegmentación.....	42
4.3 MERCADO META.....	43
Datos cualitativos y cuantitativos del mercado meta.....	43
Objetivo de participación.....	47
5. ESTRATEGIA DE NEGOCIO	48
5.1 MATRIZ ATRACTIVO INDUSTRIA / FORTALEZAS DEL NEGOCIO	48
5.2 PROGRAMAS GENERALES DE ACCIÓN	50
5.2.1 Matriz de análisis de los Programas Generales	55
5.3 PROGRAMAS ESPECÍFICOS.....	56
5.3.1 Programas específicos de Administración	57
5.3.2 Programas específicos de Marketing	61
5.3.3 Programas específicos de Producción	64
5.3.4 Programas específicos de Tecnología.....	67
5.3.5 Programas específicos del programa general Comercial	70
6. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	72
6.1 PRODUCTO	72
6.1.1 Características	72
6.1.2 Tipo de Producto.....	73
6.1.3 Línea de Productos.....	73
6.1.4 Ciclo de vida.....	75
6.1.5 Estrategia de marca.....	76
6.2 PRECIOS	81
6.2.1 Análisis de precios	81
6.2.2 Estrategia de precios	84
6.2.3 Lista de Precios	84
6.3 PROMOCIÓN	85
6.3.1 Publicidad.....	85
6.3.2 Promociones de ventas.....	86
6.3.3 Ventas Personales.....	87
6.3.4 Relaciones públicas.....	88
6.3.5 A.I.D.A.	89
6.4 DISTRIBUCIÓN	90
6.4.1 Canales.....	90
6.4.2 Logística	91
7. ORGANIZACIÓN REQUERIDA.....	92
7.1 TIPO DE ESTRUCTURA.....	92
Organigrama.....	93
Proceso de toma de decisiones.....	94
Tratamiento de conflictos.....	94
Liderazgo.....	95
Cultura organizacional	95
Análisis de Puestos	96
Áreas tercerizadas.....	109

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 4 de 136

8. PLAN FINANCIERO ECONÓMICO	110
8.1 HIPÓTESIS	110
<i>Introducción</i>	<i>110</i>
<i>Mercado meta.....</i>	<i>110</i>
8.2 MODELO DE INGRESOS.....	112
<i>Crecimiento de ventas</i>	<i>112</i>
<i>Estacionalidad.....</i>	<i>112</i>
<i>Consolidado total</i>	<i>112</i>
<i>Consolidado por año.....</i>	<i>113</i>
8.3 MODELO DE EGRESOS.....	115
<i>Consolidado anual.....</i>	<i>115</i>
<i>Consolidado por año.....</i>	<i>115</i>
8.4 MODELO DE INVERSIÓN.....	116
8.5 PRESUPUESTO FINANCIERO	118
8.6 MATRIZ DE RIESGOS	119
8.6.1 Escenario 1	121
8.6.2 Escenario 2	122
8.6.3 Escenario 3	123
8.7 PLAN DE CONTINGENCIA.....	124
9. VIABILIDAD	127
9.1 VIABILIDAD FINANCIERA	127
9.2 VIABILIDAD COMERCIAL.....	128
9.3 VIABILIDAD LEGAL	131
9.4 VIABILIDAD TECNOLÓGICA.....	133
CONTENIDO Y ANEXOS	136

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 5 de 136

Historial de revisión

Fecha	Versión	Autor	Descripción
12/09/2018	1.0	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	1ª Entrega
28/09/2018	1.1	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Correcciones 1ª Entrega
17/10/2018	1.2	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	2ª Entrega
26/10/2018	1.3	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Correcciones 2ª Entrega
14/11/2018	1.4	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	3ª Entrega
21/11/2018	1.5	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Correcciones 3ª Entrega
28/11/2018	1.6	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	4ª Entrega
20/02/2019	1.7	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Correcciones 4º Entrega
27/02/2019	1.8	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	5ª Entrega
13/03/2019	1.9	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	6ª Entrega
10/05/2019	1.9.1	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Actualización de datos
15/05/2019	2.0	Pablo Manuel Alzérreca Otaño	Entrega Final

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 6 de 136

1. Descripción general

1.1 Descripción de la empresa

PMASoft S.A. es una empresa que se dedica a la comercialización de productos de software.

Dentro de los productos ofrecidos se encuentra el Sistema de Gestión Hotelera (*SGH*). Dicha solución es un producto de software diseñado para optimizar la gestión de los servicios que ofrecen las entidades hoteleras, permitiendo fidelizar a sus clientes.

Este negocio se concibió por haber detectado un segmento, donde no existe una gran variedad de soluciones informáticas que permitan cumplir con este objetivo.

1.2 Situación actual

PMASoft S.A es el emprendimiento de una empresa en crecimiento y con capacidad suficiente para insertarse en el mercado del desarrollo de software y ofrecer soluciones informáticas de alta calidad. Su equipo está conformado por profesionales que conocen las necesidades de la industria de software.

1.3 ¿Qué hace único a nuestro negocio?

PMASoft S.A. se caracteriza por desarrollar software personalizado, adecuando las necesidades específicas de cada cliente al producto final ofrecido.

Si una organización tiene una necesidad única, es suficiente como para justificar el desarrollo de un software hecho a medida, en lugar de tener que conformarse con un producto estándar. Por ello, la personalización de una solución efectivamente se convierte en un curso de acción inteligente.

En este sentido, es que *PMASoft S.A.* pensó en un aspecto único y diferenciador al momento de diseñar el Sistema de Gestión Hotelera *SGH*, ya que dicho producto además de servir para que los propietarios o administradores de las entidades hoteleras puedan gestionar de manera adecuada su negocio, como ser el alquiler de habitaciones o venta de productos y servicios, también tendrá la capacidad de procesar y brindar información de interés a dichos empresarios respecto de cuáles son las principales preferencias de sus clientes en cuanto a comodidades de alojamiento y de cuáles son los precios a los que deberían publicarse las ofertas de reservas de habitaciones, todo ello en función a la captura de datos de la industria y el contexto.

En síntesis, nuestro objetivo es que esta solución genere los siguientes beneficios:

- ✓ Ser una herramienta útil para generar mayor fidelización de sus clientes.
- ✓ Ser un medio para ampliar la cartera de clientes.
- ✓ Ser un camino para la difusión de sus propios productos, y la posibilidad a la expansión natural y aumento de alcance por consecuencia de su utilización.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 7 de 136

1.4 Factores de éxito

SGH ingresará al mercado de los productos de software para hoteles con los conceptos de reserva y gestión online, aprovechando la ola del e-commerce en Argentina y la creciente cantidad de gente que realiza sus operaciones y tareas por medio de internet.

El producto ofrecido permitirá a nuestros clientes procesar datos del contexto y obtener información de utilidad para la toma de decisiones. Esto se hará con algoritmos específicos que calcularán distintos datos de interés que luego podrán ser utilizados para tomar decisiones acertadas.

Se realizará un estudio pormenorizado del mercado para que al momento de definir los precios de *SGH* estos sean inicialmente competitivos.

El equipo de *PMASoft S.A.*, por su grado de expertiz, se asegurará también que el producto *SGH* sea desarrollado con un alto nivel de calidad, garantizando así una alta disponibilidad, fiabilidad y escalabilidad, que entre otros aspectos, permitirá soportar una alta concurrencia de usuarios.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 8 de 136

1.5 Estrategia

1.5.1 Marco Temporal

PMASoft S.A. apunta a tener un crecimiento sostenido, con una fuerte penetración en el mercado para poder tener un buen nivel de rentabilidad.

Para ello se definió un marco temporal de 3 años.

Consideramos este periodo como el apropiado para lograr la recuperación de la Inversión, teniendo en cuenta el contexto dónde se desarrolla el Negocio.

1.5.2 Alcances


1.5.2.1 Alcance del producto

El producto de software que comercializará *PMASoft S.A.* permitirá:

1. Gestionar los principales servicios que una entidad hotelera ofrece a sus clientes respecto de Reservas de habitaciones y Registros de Consumos.
2. Brindar información de interés a los propietarios o administradores de dichas entidades respecto de cuáles son las principales preferencias de sus clientes en cuanto a comodidades de alojamiento y de cuáles son los precios a los que deberían publicarse las ofertas de reservas de habitaciones, en función la captura de datos de la industria y el contexto.

A largo plazo, se espera obtener:

- ✓ Una mejor gestión de los servicios ofrecidos.
- ✓ A través de las opiniones obtenidas por los huéspedes, un punto de entrada para generar nuevos productos.
- ✓ Una ventana, para poder ofrecer más productos y servicios a los clientes que se hayan beneficiado con el producto.
- ✓ Un aumento la cartera de cliente.
- ✓ Un producto que se pueda adaptar dinámicamente, sin mucha dificultad y en el corto plazo.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 9 de 136

A continuación se resumen las prioridades de la siguiente manera:


ALCANCE del PRODUCTO	PRIORIDAD				
	--	-	E	+	++
	... considerado en forma muy tentativa para la actividad del negocio.	... considerado en forma tentativa para la actividad del negocio.	... recibirá el nivel necesario de recursos.	... se le asignará un alto nivel de importancia y los recursos necesarios para lograr una fuerte posición	... se le asignará el nivel más alto de importancia y los recursos.
Plataforma web Interna (backend)					
Gestión de Reservas					X
Gestión de Clientes				X	
Gestión de Promociones y descuentos			X		
Gestión de Servicios				X	
Gestión de Consumos			X		
Reportes					X
Plataforma web Externa (frontend)					
Solicitud de reservas					X
Pagos Online				X	
Compra de Productos			X		

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 10 de 136

1.5.2.2 Alcance del mercado

Al tratarse de una empresa emprendedora, desde *PMASoft S.A.* optamos por seleccionar un mercado meta concentrado para así abocar los esfuerzos de ventas del Sistema de Gestión Hotelera en un solo nicho. Este nicho, según lo analizado previamente, se limita en primera instancia a Hoteles de entre 3 y 4 estrellas.

ALCANCE Del MERCADO	PRIORIDAD				
	- -	-	E	+	++
	... considerado en forma muy tentativa para la actividad del negocio.	... considerado en forma tentativa para la actividad del negocio.	... recibirá el nivel necesario de recursos.	... se le asignará un alto nivel de importancia y los recursos necesarios para lograr una fuerte posición	... se le asignará el nivel más alto de importancia y los recursos.
Establecimientos hoteleros					
Hoteles de 5 estrellas	X				
Hoteles de 4 estrellas					X
Hoteles de 3 estrellas					X
Hoteles de 2 estrellas	X				
Hoteles de 1 estrella	X				


UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 11 de 136

1.5.2.3 Alcance geográfico

El ámbito geográfico de este producto de mayor prioridad será la Ciudad de Buenos Aires y el Partido de la Costa Atlántica.



ALCANCE GEOGRÁFICO	PRIORIDAD				
	- -	-	E	+	++
	... considerado en forma muy tentativa para la actividad del negocio.	... considerado en forma tentativa para la actividad del negocio.	... recibirá el nivel necesario de recursos.	... se le asignará un alto nivel de importancia y los recursos necesarios para lograr una fuerte posición	... se le asignará el nivel más alto de importancia y los recursos.
Argentina					
Ciudad de Buenos Aires					X
Partido Costa Atlántica					X
Gran Buenos Aires	X				
Provincia de Buenos Aires (Interior)		X			

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 12 de 136

1.5.3 Competencias únicas

PMASoft S.A. posee profesionales experimentados en el desarrollo de plataformas web.


El negocio contará con una plataforma de ventas a través del cuarto canal: internet. De esta forma lograremos una penetración mayor y rápida en el mercado.

Dicha plataforma incluirá un sistema de fidelización de clientes que permitirá administrar publicidades de los productos ofrecidos, como *SGH*, administrar encuestas de satisfacción y valoración de productos, e incluso ofrecerá a nuestros clientes un mecanismo para obtener y canjear puntos.


Estamos en constante capacitación e innovación tanto tecnológicamente como en experiencias de usuario por parte de los sistemas informáticos. Esto representa una ventaja competitiva en el mercado.

SGH se complementará con otras plataformas online y proveedores externos que permitirán facilitar el proceso de e-commerce, como ser MercadoPago, Booking, Trivago, entre otras.

Se ha realizado un complejo análisis sobre la competencia y del mercado en general, para tener la mayor información al momento de producir *SGH*, de esa forma no solo se ha desarrollado un producto ideal para establecimientos hoteleros que saca gran ventaja al resto de los competidores; sino también se busca arraigar nuestra marca al mercado de modo tal que *SGH* sea sinónimo de solución y confiabilidad para los empresarios del segmento.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 13 de 136

COMPETENCIAS ÚNICAS	PRIORIDAD				
	--	-	E	+	++
	... considerado en forma muy tentativa para la actividad del negocio.	... considerado en forma tentativa para la actividad del negocio.	... recibirá el nivel necesario de recursos.	... se le asignará un alto nivel de importancia y los recursos necesarios para lograr una fuerte posición	... se le asignará el nivel más alto de importancia y los recursos.
Infraestructura					
Personal Altamente Capacitado					X
Gestión Identidad / Marca			X		
Tecnología					
Desarrollo de algoritmos de reservas					X
Alta Capacidad para concurrencia de usuarios				X	
Escalabilidad				X	
Desarrollo de Algoritmos para calcular precios					X
Comercialización					
Reconocimiento de Marca e Identidad				X	
Realización de Estudios de mercado				X	
Integración con sistemas de hoteles complementarios					X

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 14 de 136

1.5.4 Desafíos

1.5.4.1 Mercado

Obtener una participación del 64% del segmento en el plazo de 3 años.

Lograr que los clientes optimicen su negocio a partir de su experiencia en el uso de la solución integral *SGH*.

1.5.4.2 Producto

Lograr un producto que supere las funcionalidades estándares que provee un sistema de gestión de reservas tradicional, proveyendo a los empresarios herramientas adicionales para obtener información que sirva para la toma de decisiones, como ser los resultados de una encuesta de satisfacción al cliente.

Asimismo, se busca que el producto *SGH* les permita a nuestros clientes abrir nuevos canales de venta de servicios por internet.

1.5.4.3 Geográfico

Consolidarnos en el Partido de la Costa y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires para tener una base sólida de presencia que nos permita expandirnos luego al interior de país y otras zonas turísticas.

1.5.5 Misión

Producir y comercializar software personalizado de alta calidad destinado a empresarios de la industria hotelera que ejerzan su actividad en establecimientos ubicados en el Partido de la Costa y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

1.5.6 Visión

Ser la empresa líder del segmento en materia de producción y comercialización de software personalizado de alta calidad para la industria hotelera, siendo identificada como la empresa más innovadora y vanguardista del mercado.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 15 de 136

1.6 Oportunidad / Necesidad del mercado

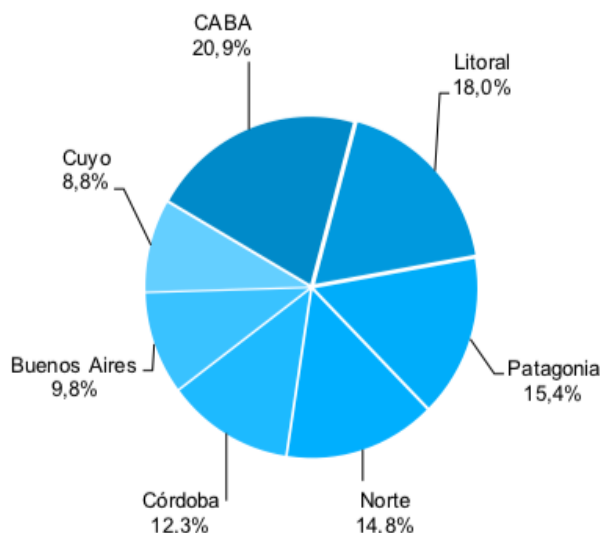
Los hoteles están viendo un nuevo canal de negocio que aún no están explotando por completo, y por tal motivo requieren un producto que pueda ayudarlos a ingresar fuertemente al mundo de internet y e-commerce. Esta es una necesidad creciente del sector que desde *PMASoft* buscamos satisfacer con el lanzamiento de nuestro producto SGH.

A continuación indicaremos algunos números interesantes que contemplan los establecimientos hoteleros y los empresarios del rubro.

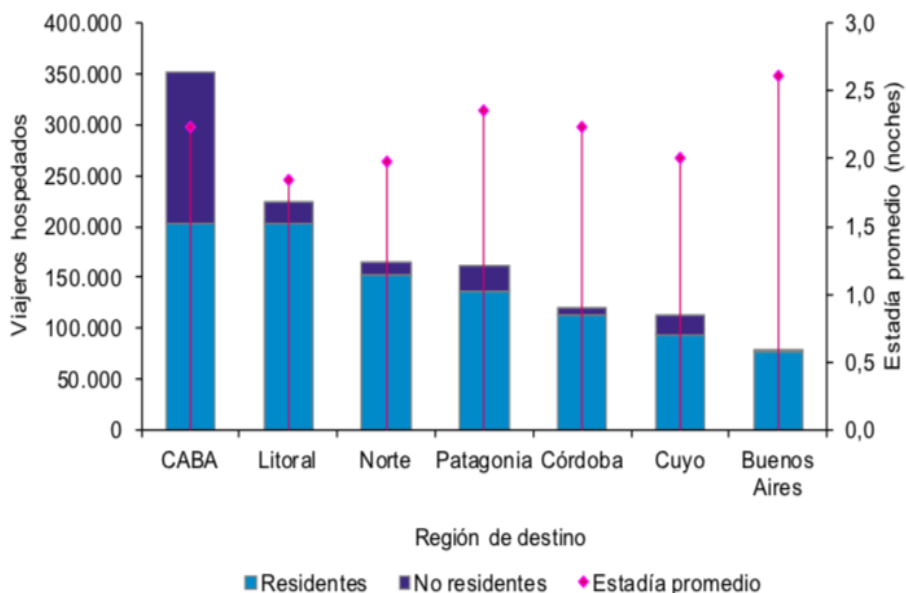
Según un relevamiento de la Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA), de junio de 2018, existen 149 hoteles en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de los cuales 68 son de categoría tres estrellas y 81 de categoría cuatro estrellas. Para este segmento existe una tasa de ocupación de plazas promedio de 41,2% y una tarifa promedio de \$1355,15.-

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, existen también 223 hoteles en el Partido de la Costa Atlántica.

La región CABA concentró el mayor porcentaje de las pernoctaciones que realizaron los turistas en el mes, 30,1%, seguida por las regiones Litoral, 15,9%, y Patagonia, 14,6%.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 16 de 136




Según las últimas estadísticas de la CACE (Cámara Argentina de Comercio Electrónico) la facturación del comercio electrónico en Argentina creció un 52% en 2017, alcanzando los 156.300 millones de pesos. El 90% de los adultos argentinos conectados ya compró online alguna vez; esto representa 18,3 millones de personas.

Actualmente la Argentina ya cuenta con el 85% de las empresas ofreciendo la opción e-commerce. De hecho, en promedio el 21% de la facturación de aquellas empresas que implementaron esta herramienta provino de dispositivos móviles..

Por otro lado en noviembre de 2018, la Cámara de la Industria Argentina del Software presentó el informe *La Economía de la Industria Argentina del Software* en su Encuentro Empresarial Anual.

Algunos de los datos relevantes que publicó dicho informe son:

- La dinámica de creación de empleos y empresas en la industria del software es superior a todos los sectores de la economía con solo un 4,7% de informalidad, y con salarios un 40% superiores a la media.
- La industria del software superó en la participación del comercio mundial con su 0,46% a todos los sectores de la economía argentina (salvo productos agrícolas y alimentos).

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 17 de 136

1.7 Propuesta de valor

PMASoft ofrece un producto de software de alta calidad. Este se denomina *SGH* y es personalizado para cada establecimiento hotelero.

La idea es que los empresarios de la industria hotelera que utilicen *SGH* para soportar la gestión de su negocio, usen dicha solución como su propia plataforma tecnológica y que esta sea especialmente diseñada para ello, preservando la identidad y el estilo propio de su establecimiento hotelero y en consecuencia lograr que la relación huésped-hotel sea lo más estrecha posible.


SGH, además de servir para que los propietarios o administradores de las entidades hoteleras puedan gestionar de manera adecuada su negocio, como ser el alquiler de habitaciones o venta de productos y servicios, también tendrá la capacidad de producir información de interés a dichos empresarios respecto de cuáles son las principales preferencias de sus clientes en cuanto a comodidades de alojamiento y de cuáles son los precios a los que deberían publicarse las ofertas de reservas de habitaciones, todo ello en función la captura de datos de la industria y el contexto. Esta información permitirá que los empresarios adopten un criterio eficaz al momento de tomar decisiones sobre su negocio.

SGH también se complementa e integra con otras soluciones similares del mercado, como ser *Booking.com* o *Trivago.com*. La integración de *SGH* con dichas soluciones permite, a quienes utilicen esas plataformas, concretar una reserva en un establecimiento hotelero que ya utilice *SGH* como su solución tecnológica principal.

El desarrollo de *SGH* se basa en la amplia experiencia y capacitación de nuestro equipo de trabajo. Nuestro personal casualmente fue huésped de numerosos hoteles del segmento que buscamos alcanzar, permitiendo conocer también desde esta perspectiva cuáles serían los escenarios o casos de uso que sin duda, aplicados a nuestra solución, serán de gran utilidad para llamar la atención, lograr el interés y finalmente concretar las ventas de este producto.

La solución ofrecida generará también a nuestros clientes los siguientes beneficios:

- ✓ Ser una herramienta útil para generar mayor fidelización de clientes.
- ✓ Ser un medio para ampliar la cartera de clientes.
- ✓ Ser un camino para la difusión de sus propios productos, y la posibilidad a la expansión natural y aumento de alcance por consecuencia de su utilización.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 18 de 136

2. Análisis estratégico

2.1 Análisis de contexto

El crecimiento de la **Industria del Software** ha sido de 16,7% en el último lustro. En el 2018 habría sido de un 20%, aunque el dato consolidado aún no está disponible.

El año pasado había 6.096 empresas de este tipo inscritas y en el 2019 subirían a más de 7.000. El 82% son microempresas, 13% pequeñas, 3% medianas y solo el 2% grandes que, sin embargo aportan el 74% de la facturación.

2.1.1 Introducción a la Industria

La Industria del Software mantuvo siempre su crecimiento en gran medida por la acción coordinada entre el sector público y el sector privado, consensuando aquellas políticas públicas activas que permitieron preservarla de varias crisis. Tanto fue así que nuestra industria fue una de las menos afectadas por las recurrentes crisis económicas y financieras que sufrimos a nivel mundial y local en los últimos años. También cabe resaltar que ha sido uno de los primeros sectores en crecer vigorosamente cuando las condiciones macroeconómicas e institucionales se lo permitieron, tal como lo demuestran los recientes resultados del Observatorio de la Economía del Conocimiento del Ministerio de la Producción.

2.1.2 Factor económico

Facturación y Empleo

Desde la sanción de la primera versión de la Ley de Promoción del Software se pueden observar series de datos objetivos de los positivos efectos en los que la Ley ha contribuido para el crecimiento y desarrollo económico del país y de la industria argentina del software, los que se ven claramente reflejados en los datos a fines de 2018:

- Creación de 97.400 empleos calificados, un crecimiento del 319% desde el 2004, a una tasa de crecimiento del 9,5% anual.
- Exportaciones por 1.699 millones de dólares, un crecimiento de 773% desde el 2004, a una tasa anual de crecimiento del 17%
- Ventas por 3.834 millones de dólares, un crecimiento del 343% desde el 2004, a una tasa anual de crecimiento 10%.
- Certificaciones de calidad del 70% de las compañías del sector con más del 50% de las mismas con sus procesos certificados bajo la guía 90003 de ISO.

La industria del software ha creado en los últimos 14 años trabajo en cantidad y calidad: 9 de cada 10 trabajadores registrados, y el salario es 38% superior a la media de la economía argentina (Fuente OEC del Ministerio de la Producción).

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 19 de 136

El año pasado se conformó el *Plan Estratégico Federal de la Industria Argentina del Software 2018-2030*, que tiene como objetivo la generación masiva de empleo de calidad, aumentando las exportaciones, generación de propiedad intelectual y transformación digital de la Argentina hacia el 2030.

Dicho plan propone las siguientes metas:

- Crear 500.000 empleos, abrazando la DIVERSIDAD y su distribución geográfica
- Superar los U\$S 20.000 MM de facturación anual
- Lograr exportaciones por más de U\$S 10.000 MM anuales
- Estar en los primeros 30 puestos del índice de digitalización a nivel mundial (NRI WEF)
- Estar en los primeros 5 puestos del índice de digitalización a nivel latinoamericano (NRI WEF)

Inflación

Los participantes del Relevamiento de Expectativas de Mercado que mes a mes comunican al Banco Central de la República Argentina mantuvieron sus pronósticos sobre el nivel general de inflación correspondientes al IPC de cobertura nacional para 2017, y los aumentaron para los años 2018 y 2019, en todos los casos muy por arriba de las pautas oficiales del Presupuesto y de la propia autoridad monetaria.


La inflación anual proyectada para los próximos 12 meses subió de 17,1% a 17,2%; mientras que para el cierre del año próximo se ubica en 15,5%, muy lejos de la pauta del 10% que contendría el Presupuesto 2018 y también del techo de 12% que se fijó la autoridad monetaria.

En nuestro caso, para nuestra industria, es clave saber administrar el impacto de este factor, ya que por ejemplo un pico de inflación va a requerir que nuestros recursos humanos tengan incrementos salariales acordes, ya que en caso contrario estos podrán desmotivarse o incluso desvincularse para buscar otras alternativas laborales. El rubro de IT en general tiene mucha demanda de personal y esto sin duda agravaría la situación en caso de que no se tomen los recaudos necesarios.

Dólar

El año 2018 finalizó con una inflación anual del 47,6%, según informó el Indec , luego de señalar que en diciembre la variación del índice de precios (IPC) fue del 2,6%.

De este modo, la inflación terminó en el nivel más alto desde 1991, cuando la variación de precios fue del 84%, por la inercia acumulada de la hiperinflación de los años previos.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 20 de 136

El año pasado, la crisis de balanza de pagos derivó en el salto del tipo de cambio y en un aumento del 101,35% en el precio del dólar, que impactó de lleno en el nivel general del precios, pero no fue acompañado con el mismo ímpetu en el incremento de los salarios. Esto provocó una caída de casi 20 puntos en el poder adquisitivo, que se vio reflejado en la contracción del consumo y la inversión.

Para contener el espiral inflacionario el Banco Central cambió su política monetaria y abandonó el sistema de metas de inflación para implementar el mecanismo de agregados monetarios. Con tasas reales altas y menos dinero en circulación, la entidad que conduce Guido Sandleris mantuvo el dólar estable en los últimos meses, lo que permitió desacelerar la variación de precios.

Para este año, el Gobierno estimó en el presupuesto nacional un IPC en torno al 23% anual, pero, según el último relevamiento de expectativas del mercado, los analistas prevén una variación de precios del 28,7%.



En la industria del software es relevante el tipo de cambio ya que el software estará publicado y alojado en servicios externos o de nube, cuyos precios a pagar son por lo general en moneda extranjera.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 21 de 136

Grilla de evaluación

Factor	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Económico					
Facturación y Empleo				X	
Inflación			X		
Dólar	X				

2.1.3 Factor legal

Ley de Emprendedores

El gobierno nacional dio un paso más en su plan para generar herramientas que permitan producir, crear valor, innovar y competir dentro del país y en el mundo. Con la firma de la vicepresidente, Gabriela Michetti, promulgó a través del decreto 252/2017. **La ley de apoyo al capital emprendedor** fue sancionada por el Congreso a fines de marzo.

Con la nueva norma, la administración nacional busca facilitar la constitución, promoción y el crecimiento de pequeñas empresas en el territorio nacional. La principal novedad que introduce es que **los emprendedores podrán crear empresas en menos de un día**. Para ello se instrumentará un plan piloto en la Ciudad de Buenos Aires y luego se extenderá la iniciativa en forma paulatina a todo el territorio nacional.

El artículo 1 de la norma prescribe su objeto: "**Apoyar la actividad emprendedora en el país y su expansión internacional, así como la generación de capital emprendedor en la República Argentina**".

Nuevas reglas

Se crea la figura jurídica de Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), que permitirá la conformación vía internet de una empresa en 24 horas. Esto incluye la apertura de una cuenta bancaria en el acto y el CUIT. Puede tener un único socio, con un capital mínimo de dos salarios mínimos, vitales y móviles. Además, se podrán digitalizar firma, libros y poderes.

En la actualidad el trámite lleva entre 6 meses y 1 año, más los costos asociados.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 22 de 136

Capital semilla

El Estado habilitará préstamos a tasa 0% para los emprendedores que estén iniciando proyectos productivos. Se estima que el gobierno nacional destinará a este sector 380 millones de pesos este año

Apoyo

El Estado seleccionará 13 aceleradoras para impulsar a los emprendedores: 10 se dedicarán a emprendimientos tecnológicos y sociales, y el resto a aquellos que posean base científica.

Régimen de Promoción de la Industria del Software

La Ley N° 26.692 prorrogó el Régimen de Promoción de la Industria del Software.

Este régimen tiene como misión continuar fortaleciendo a un sector de la economía considerado estratégico para el desarrollo nacional, mediante el incremento del empleo calificado, las exportaciones, las actividades de investigación y desarrollo y los estándares de calidad.


Las empresas que apliquen al Registro de Productores de Software y Servicios Informáticos gozarán de estabilidad fiscal, percibirán un bono de crédito fiscal aplicable a la cancelación de impuestos nacionales, y podrán efectuar una desgravación sobre el Impuesto a las Ganancias.

En líneas generales, este régimen se enmarca en las condiciones establecidas por la Ley 25.922, introduciendo algunas modificaciones, entre las que se destacan:

- Están alcanzadas exclusivamente las personas jurídicas.
- El bono de crédito fiscal originado en contribuciones patronales permite la cancelación del Impuesto a las Ganancias, en igual proporción a las exportaciones promovidas declaradas.
- En materia fiscal, los beneficiarios no son pasibles de retenciones.
- El beneficio sobre el Impuesto a las Ganancias puede aplicarse sólo sobre actividades promovidas, tanto de fuente argentina como de fuente extranjera.
- Aquellas empresas que al momento de su inscripción se encuentren en proceso de certificación para la obtención de alguna norma de calidad, tendrán un plazo de tres (3) años para acreditar dicha certificación, contado desde el momento de su inscripción.

Fuentes:

- <https://www.infobae.com/politica/2017/04/12/el-gobierno-promulgo-la-ley-de-emprendedores/>
- <http://www.cessi.org.ar/sobre-ley-de-software-1363/index.html>
- <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/273567/norma.htm>

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 23 de 136

Grilla de evaluación

Factor	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Legal					
Régimen de promoción de la Industria				X	
Ley de emprendedores					X

2.1.4 Factor tecnológico

En esta sección se analizan los factores externos.

E-Commerce

A continuación se detallan algunas estadísticas del Comercio Electrónico en Argentina:

47%
creció la facturación del
comercio electrónico en
Argentina durante 2018.

\$229.760
millones
es la facturación del eCommerce
en 2018.

90%
de los adultos argentinos
conectados ya compró online
alguna vez.
Representa 18,3 millones de
personas.

78%
del total de las ventas se realizó
a través de tarjeta de crédito.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérrecá Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 24 de 136

El 85% de las empresas argentinas ofrecen la opción de comprar online. Y el 90% de la población adulta del país con acceso a Internet realizó al menos una compra por este medio.

No sorprende, entonces, que el comercio electrónico local haya crecido un 47% durante el último año y facturado cerca de \$230.000 millones, según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).

LA FACTURACIÓN DEL E-COMMERCE EN 2018 FUE DE



Inflación anual 2018 47,6% según INDEC.

Pagos en línea

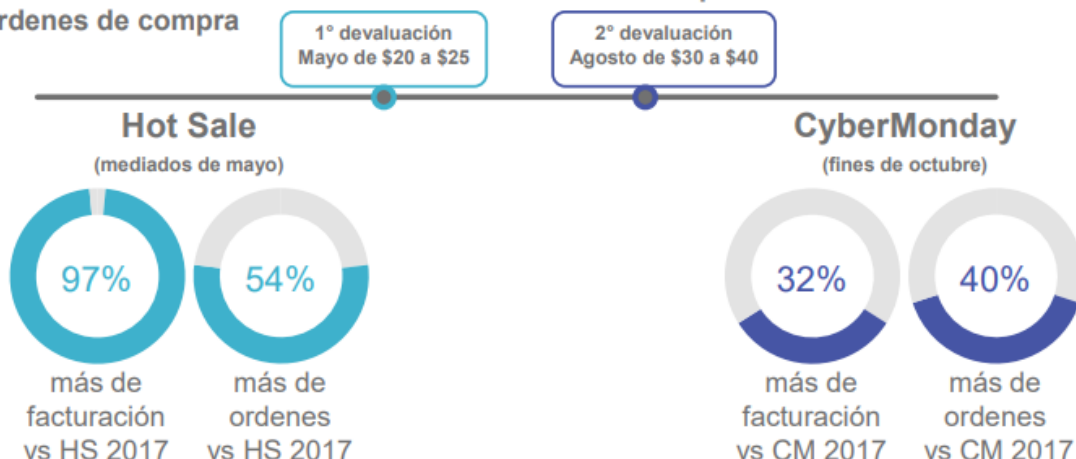
En 2018 se realizaron 79 millones de órdenes de compra, un 28% más que en 2017, con un ticket promedio de compra de \$ 2.900.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 25 de 136

En el contexto económico argentino dos etapas describen el 2018 en e-commerce:

- Primer semestre con más crecimiento
- Segundo semestre con desaceleración en la facturación pero continuando el crecimiento en órdenes de compra



Los medios de pago más utilizados durante 2018 fueron las tarjetas de crédito, con un 78% de las compras.

Un factor de compra que continuó siendo prioritario el año pasado fue el financiamiento ya que el 76% de los consumidores declaró que prefiere las cuotas.

Por las cifras expresadas en el informe de 2018, el último generado hasta la fecha, se hace una proyección positiva para este 2019 y el año próximo.

Grilla de evaluación

Factor					
	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Tecnológico					
E-Commerce					X
Pagos en línea				X	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 26 de 136

2.1.5 Factor social


La importancia del Software para la sociedad radica en el uso que las personas le den, no se trata solamente de incorporar juegos nuevos en un dispositivo de 1000 dólares, hablamos de optimizar tareas, incrementar ganancias, aumentar ingresos, optimizar tiempos, hacer la vida más fácil, gracias a que el software hoy en día nos permite hacer infinidad de cosas.

En conclusión, el Software actualmente **no** solo es importante para la sociedad, sino que también es “*fundamental*” o “*indispensable*”, no solo para el ocio, sino que para toda la vida diaria, el trabajo, la comunicación, la educación, tanto que ya existen personas que no podrían vivir sin el software, tal cual como lo conocemos hoy en día.

Por lo anterior, y de acuerdo a esta industria de constante evolución, el factor social influye de manera positiva en el proyecto de referencia.

Grilla de evaluación

Factor Social	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Crecimiento de interés por el software.				X	
Evolución del software y su impacto en la vida de las personas.					X

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 27 de 136

2.1.6 Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

- ✓ Programas de apoyo a emprendedores, capacitaciones en forma gratuita y online a través del Ministerio de Producción y Trabajo de la Nación.
- ✓ La legislación para emprendimientos y software promueve el desarrollo de empresas y productos de software.
- ✓ Aumento sostenido de la cantidad de usuarios que utiliza software y que realizan compras y reservas a través de e-commerce.

Amenazas

- ✓ La caída del consumo y la inflación en altos niveles conllevan a la reducción del poder adquisitivo; estos son factores económicos que combinados significan un impacto en todas las industrias, incluyendo la de software.
- ✓ La cotización del dólar en alza implica un aumento en los costos de adquisición de equipamiento informático que utiliza la industria del software para producir, ya que algunos de estos sólo pueden ser adquiridos en moneda extranjera.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 28 de 136

2.1.7 Atractivo de la Industria

Resumen

Atractivo de la Industria

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Económico					
Empleo y facturación				X	
Inflación			X		
Dólar	X				
Legal					
Régimen de promoción de la Industria				X	
Ley de emprendedores					X
Tecnológico					
E-Commerce					X
Pagos en línea				X	

Resultado para la Industria: **Atractivo.**

Como promedio de los diferentes ítems contemplados en análisis de contexto realizado, se obtiene un atractivo de la industria favorable para el negocio de *SGH*.

	BAJO	MEDIO	ALTO
Evaluación general del atractivo de la Industria del Software		X	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 29 de 136

2.2 Análisis competitivo

En esta sección se analizan los competidores directos.

2.2.1 Competidores directos

Competidor I



- Empresa: MiniHotel S.R.L.
- Domicilio: Av. Santa Fe 788 Piso 2, CABA.
- Sitio Web: <https://sistema-hotelero.com.ar>
- Email: info@sistema-hotelero.com.ar
- Antigüedad: < 5 años.

Competidor II



- Sitio Web: <https://www.bebetterhotels.com/>
- Antigüedad: < 5 años.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 30 de 136

2.2.2 Análisis cadena de valor competidores

Competidor I

Act. de apoyo	Infraestructura Gerencial de la empresa					Margen
	Organización con alta experiencia en el mercado. Fuentes conocimientos en Marketing.					
	Gestión de recursos humanos					
	Sin información.					
	Desarrollo de la tecnología					
	Gestión remota de reservas. Solución integrable con otros productos. Poco flexible para ser personalizada.					
	Adquisiciones					
	Sin información.					
Act. primarias	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Comercialización y ventas	Servicio de post-venta	
	Formulario de contacto. Teléfono. Mail.	Producto de calidad garantizada.	Confirmación por mail para ingresar a la plataforma.	Difusión a través de redes sociales.	Soporte por mail y teléfono.	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 31 de 136

Competidor II

Act. de apoyo	Infraestructura gerencial de la empresa					Margen
	Falta de experiencia en el negocio.					
	Gestión de recursos humanos					
	Realizada por la propia empresa.					
	Desarrollo de la tecnología					
	Plataforma estándar impersonalizada. Poco flexible.					
	Adquisiciones					
	Sin información.					
Act. primarias	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Comercialización y ventas	Servicio de post-venta	
	Mail de contacto en sitio web.	Sin información	Confirmación por mail para realizar operaciones online.	Difusión a través de redes sociales.	Soporte por mail y teléfono.	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 32 de 136

Propia

Act. de apoyo	Infraestructura gerencial de la empresa					Margen
	- Simple. - Con innovación continua.					
	Gestión de recursos humanos					
	Capacitaciones constantes. Comisiones por ventas.					
	Desarrollo de la tecnología					
	Sitio web multimedia. Desarrollos de última generación utilizando técnicas y hardware de vanguardia.					
	Adquisiciones					
	Productos para el diseño y desarrollo de software.					
Act. primarias	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Comercialización y ventas	Servicio de post-venta	
	Mail de contacto en sitio web y auto registro de clientes.	Alto control sobre la calidad del producto.	Confirmación por mail para realizar operaciones online.	Reservas online	Soporte por mail /telefónico personalizado.	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 33 de 136

2.2.3 Factores Críticos de Éxito

Competidor I

Integración

Posee integración con servicios de reputación y opinión online.

Posicionamiento

Es una de las empresas mejor posicionadas en el segmento.

Competidor II

Comercialización y ventas

Excelente servicio de postventa y un amplio canal para la reservas on-line.

Usabilidad

La interfaz para la reserva de habitaciones es muy amigable para usuarios poco frecuentes.

Propios

Desarrollo personalizado

SGH es un producto personalizado, se ajusta a las necesidades de cada hotel haciendo única su interfaz y sus funcionalidades.

Tecnología

Desarrollado con tecnología de vanguardia, adaptada para el funcionamiento en diversa cantidad de dispositivos fijos y portátiles, como ser celulares o tablet.

Medios de pago

SGH ofrece medios de pago online, como ser tarjetas de crédito, PayPal e incluso ofrece un sistema de puntos acumulables y canjeables que se acumulan con el mismo uso de la aplicación.

Venta de servicios

A través de SGH se pueden comercializar también servicios propios de cada establecimiento hotelero, ya sean productos o servicios.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 34 de 136

2.2.4 Comparación de Factores Críticos de Éxito

	Debilidad	Equilibrado	Fortaleza
Comparación SGH vs Competidor I			
Desarrollo personalizado			X
Tecnología		X	
Medio de pago			X
Venta de servicios			X
Posicionamiento en el mercado	X		
Cantidad de clientes	X		
Precio		X	
Comparación SGH vs Competidor II			
Desarrollo personalizado			X
Tecnología		X	
Medio de pago			X
Venta de servicios			X
Comercialización y ventas		X	
Usabilidad	X		

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 35 de 136

2.2.5 Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

- ✓ Recursos humanos capacitados y con experiencia.
Esta fortaleza permite producir un desarrollo personalizado de la solución cumpliendo con las necesidades de los clientes.
- ✓ Plataforma de pago online con sistema de canje de puntos.
Además del e-commerce, SGH agrega el sistema de canje de puntos para poder pagar los servicios ofrecidos.
- ✓ Costos operativos bajos por ser una empresa joven.
- ✓ Precios competitivos.

Debilidades


- ✓ Producto desconocido por ser un nuevo emprendimiento.
- ✓ Escasas estrategias de Marketing.
- ✓ Escaso capital de inversión.
- ✓ Recursos humanos y técnicos limitados para abordar una alta demanda.
- ✓ La usabilidad del sistema aún requiere mejoras.

2.2.6 Fortaleza del Negocio

Somos una empresa joven con un producto nuevo, por este motivo el costo de inversión es bajo a pesar de que nuestro equipo técnico tiene mucha trayectoria en el desarrollo de productos de alta calidad como es *SGH*.

SGH es un producto customizado para cada cliente, el cual aportará un aspecto diferenciador y único. Esto permitirá a nuestros clientes lograr que sus establecimientos hoteleros ofrezcan un mejor servicio acorde a sus características propias. El producto *SGH* permite también que los clientes puedan tomar decisiones de gestión acertadas, gracias a que el sistema le brindará información de valor respecto de las preferencias de los huéspedes y sobre los precios del mercado en materia de habitaciones en alquiler o para reservar.

	BAJO	MEDIO	ALTO
Evaluación general de las fortalezas del negocio		X	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 36 de 136

3. FODA

3.1 Cuadro FODA

Fortalezas	Debilidades
✓ Costos operativos bajos.	○ Producto desconocido por ser un nuevo emprendimiento.
✓ Precios competitivos.	○ Escasas estrategias de Marketing.
✓ Plataforma de pago online con sistema de canje de puntos.	○ Escaso capital para inversión.
✓ Recursos humanos capacitados	○ Recursos humanos y técnicos limitados.
✓ Recursos humanos con experiencia	
✓ Recursos humanos motivados por el emprendimiento.	

Oportunidades	Amenazas
✓ La legislación para emprendimientos y software promueve el desarrollo de empresas y productos de software.	○ La caída del consumo y la inflación en altos niveles conllevan a la reducción del poder adquisitivo; estos son factores económicos que combinados significan un impacto en todas las industrias, incluyendo la de software.
✓ Programas de apoyo a emprendedores, capacitaciones en forma gratuita y online a través del Ministerio de Producción del Gobierno Nacional.	○ La cotización del dólar en alza implica un aumento en los costos de adquisición de equipamiento informático que utiliza la industria del software para
✓ Aumento de la cantidad de usuarios de internet que realizan compras y reservas de servicios en línea.	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 37 de 136

3.2 Análisis FODA

La tendencia positiva del comercio electrónico o las transacciones en línea beneficia a productos como *SGH*.

Esta tendencia y su relación con internet se multiplica con los beneficios que se están dando en el país para nuevos emprendimientos relacionados a la industria del software.


Asimismo, contar con recursos humanos capacitados y con experiencia en el desarrollo de productos como *SGH*, es sin duda una fortaleza.

También, es una fortaleza importante contar con un sistema de canje por puntos para adquirir nuestros productos, esto es un aspecto relevante que sin duda nos diferencia respecto de nuestros competidores.

Por tal motivo nos encontramos en un momento clave para lanzar *SGH* que es un producto que revolucionará el mercado de los productos web para hoteles en el segmento objetivo.

Sin embargo, y más allá de las fortalezas con las que contamos, deberemos mejorar algunas debilidades con las que nos encontramos frente a nuestros competidores.

Nuestra marca aún no está posicionada en el mercado debido a su casi nula trayectoria. Somos una empresa pequeña que está haciendo sus primeros pasos en la industria y que deberá ampliarse a medida que vaya ampliando su presencia en el mercado.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 38 de 136

4. Segmentación del mercado

4.1 Criterios de segmentación

4.1.1 Rentabilidad

El mercado estudiado es de rentabilidad creciente, es decir que cada vez más establecimientos hoteleros requieren productos informáticos para mejorar su gestión.

La rentabilidad hotelera en el mes de agosto muestra un panorama dispar entre las regiones. Se observaron mejores resultados en Ciudad de Buenos Aires, Patagonia y Centro, con incrementos interanuales del 70%, 50% y 46%, respectivamente. Donde hubo un porcentaje mayor de casos que disminuyeron su rentabilidad fue en Provincia de Buenos Aires (67%) y el NOA (58%). Analizando la variación de la rentabilidad por categoría de establecimiento, se observa que los Hoteles de 3 y 4 estrellas fueron los que más aumentaron su rentabilidad.

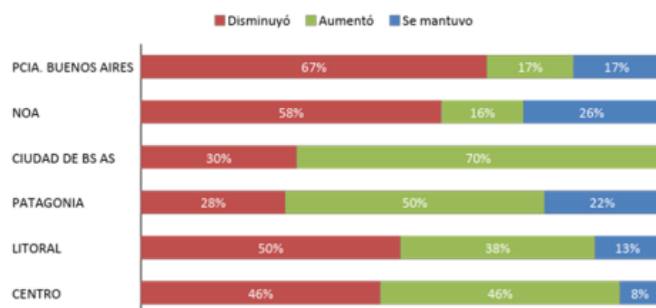


Gráfico 8 | Rentabilidad por región

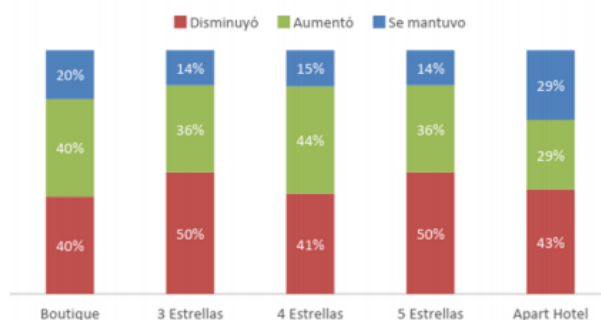


Gráfico 9 | Rentabilidad por Categoría

Fuente: Informe Mensual Hotelero agosto / septiembre 2018 del Observatorio Económico Hotelero.

De acuerdo a la información anterior, se considera factible la medición y segmentación del mercado al que apuntamos.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 39 de 136

4.1.2 Accesibilidad

El mercado al que buscamos acceder es de fácil acceso ya que existen múltiples medios para hacerlo.

Como vía de acceso principal nos concentraremos en realizar alianzas estratégicas con agencias de turismo de la zonas afectadas.

Gracias a la capacidad con la que contamos en la empresa en cuanto a la comercialización de nuestros servicios, no vamos a tener inconveniente en alcanzar al mercado objetivo.

4.1.3 Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta como criterio de segmentación refiere a cómo reaccionarán nuestros clientes a nuestro producto, ya que en base a ese comportamiento se puede definir estrategias de marketing a medida de nuestros clientes.

Apuntamos a un mercado ágil y con capacidad de respuesta rápida que incorpora servicios innovadores en cuanto a sistemas informáticos de gestión hotelera.

4.1.4 Medible

El criterio de segmentación elegido es medible ya que los medios por los cuales pueden satisfacer las necesidades de los establecimientos hoteleros y los canales por donde efectivamente éstos quieren realizar sus negocios son claramente identificables y mensurables. La industria del mercado al que apuntamos cuenta con regulaciones nacionales y está sujeta a constantes censos y estadísticas.

Los datos cualitativos y cuantitativos se detallan en el punto 4.3.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas		Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 40 de 136

4.2 Variables de segmentación

4.2.1 Macro Segmentación

4.2.1.1 Tipo de empresa

El tipo de empresa que se corresponde con nuestro cliente es del tipo servicios.

Según el artículo 3 de la Ley Nro. 4701 de la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que regula los alojamientos turísticos, los establecimientos se clasifican de la siguiente manera:

TIPO	Clase	Categoría
HOTELERO	Hotel.	1 a 5 estrellas
	Apart-Hotel.	1 a 3 estrellas
	Hotel Boutique.	Estándar y Superior
PARA-HOTELERO	Cama y Desayuno / Hostal / Bed and Breakfast.	Estándar y Superior
	Albergue Turístico / Hostel.	Estándar y Superior
	Hospedaje Turístico / Residencial Turístico.	A/B
EXTRA-HOTELERO	Campamento Turístico / Camping.	-

Siendo de nuestro interés aquellos del tipo HOTELERO.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
			Fecha 15/05/19	
			Versión: 2.0	
			Página 41 de 136	

4.2.1.2 Tamaño

Nuestro cliente objetivo son aquellos establecimientos hoteleros de categoría 3 y 4 estrellas.

Según la resolución General 3038 de la Administración Federal de Ingresos Públicos, la cantidad de trabajadores mensuales por habitación, según las categorías mencionadas y la estacionalidad es la siguiente:

Inciso b) Categoría CUATRO (4) estrellas

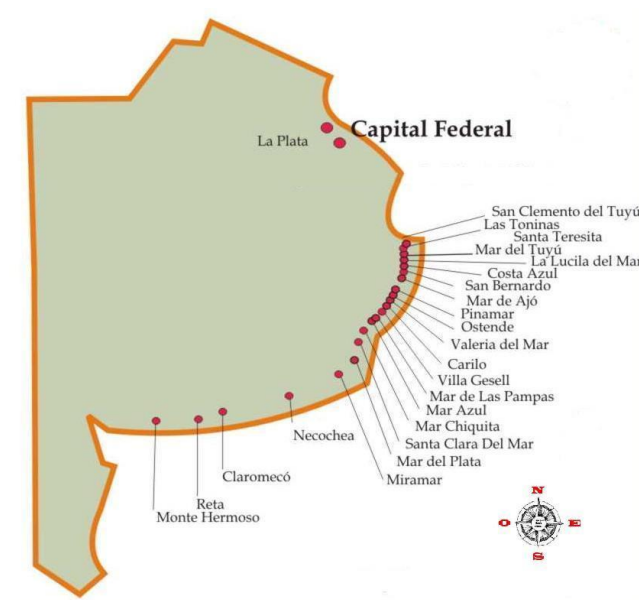
1. Temporada baja: CERO COMA CUARENTA Y TRES (0,43).
2. Temporada media: CERO COMA CINCUENTA (0,50).
3. Temporada alta: CERO COMA CINCUENTA Y OCHO (0,58).

Inciso c) Categoría TRES (3) estrellas

1. Temporada baja: CERO COMA VEINTISEIS (0,26).
2. Temporada media: CERO COMA TREINTA Y UNO (0,31).
3. Temporada alta: CERO COMA TREINTA Y SEIS (0,36).

4.2.1.3 Ubicación geográfica

Nos enfocamos en los establecimientos hoteleros que se encuentran ubicados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en el Partido de la Costa.



4.2.1.4 Uso del producto

SGH se utilizará principalmente para la gestión y administración del Negocio del nuestro cliente.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 42 de 136

4.2.2 Microsegmentación

4.2.2.1 Criterio de compra

El criterio de compra que identifica a los establecimientos hoteleros es del tipo exigente, ya que requieren un producto de alta calidad y personalizado. Por tal motivo estos clientes también requerirán de un trato especial y directo.

4.2.2.2 Importancia de compra


Nuestros clientes, se caracterizan por tener un perfil “optimizador”, que busca e investiga diversos proveedores, aquellos conocidos y los que no lo son, solicita diversas cotizaciones y estudia exhaustivamente todas las propuestas a la hora de tomar la decisión de compra.

Este perfil de cliente es que el que podrá apreciar la calidad y el beneficio que le otorgará el hecho de comprar nuestro producto.

4.2.2.3 Perfil de compra

Los criterios de compra que tienen nuestros clientes son principalmente:

- La calidad de servicio.
- La atención personalizada y el asesoramiento.
- La innovación.
- Precios accesibles.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 43 de 136

4.3 Mercado meta

Al tratarse de una empresa emprendedora, la cual se encuentra en una fase de concepción, desde PMASoft S.A. optamos por seleccionar un mercado meta concentrado para así abocar los esfuerzos de ventas del Sistema de Gestión Hotelera en un solo nicho. Este nicho, según lo analizado previamente, se limita en primera instancia a Hoteles de entre 3 y 4 estrellas.

Datos cualitativos y cuantitativos del mercado meta

Cantidad de establecimientos

Según un relevamiento de la Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA), de junio de este año, existen 149 hoteles en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de los cuales 68 son de categoría tres estrellas y 81 de categoría cuatro estrellas. Para este segmento existe una tasa de ocupación de plazas promedio de 41,2% y una tarifa promedio de \$1355,15.-

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, existen también 223 hoteles en el Partido de la Costa Atlántica y otros 1216 distribuidos en el interior del país.

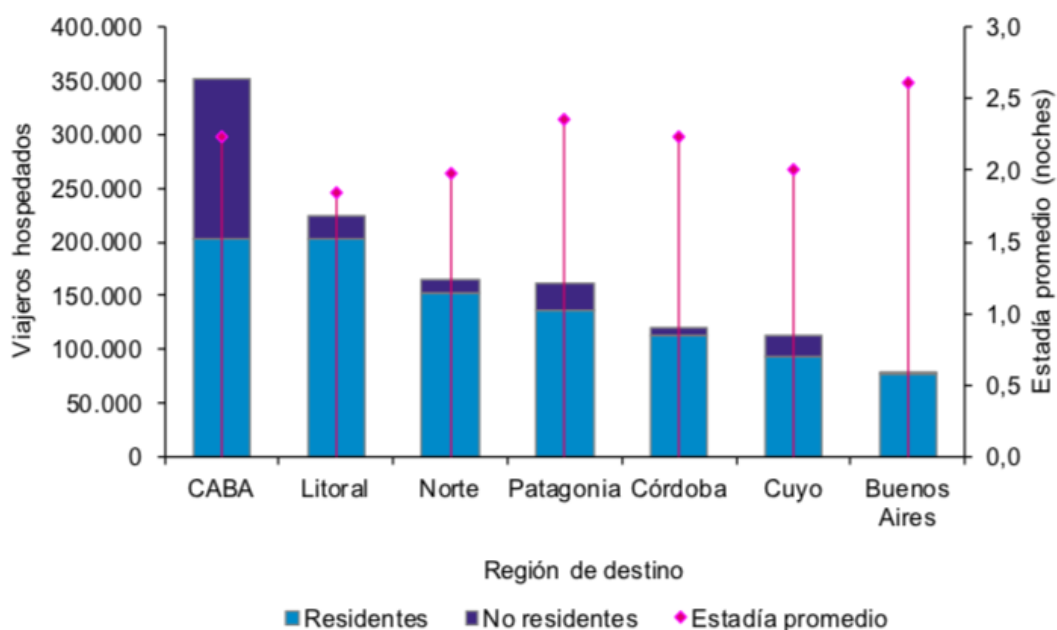
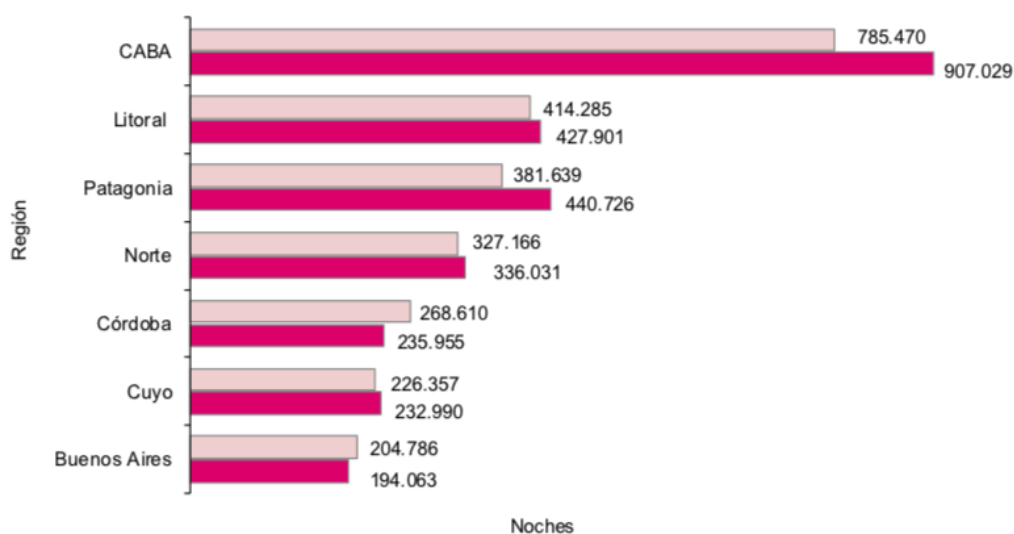
Establecimientos, habitaciones disponibles y plazas disponibles por categoría hotelera. Ciudad de Buenos Aires. Año 2018							
	JUNIO						
	Categoría						
	Hoteleros ³						
	Total	1 y 2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Apart	Boutique
Establecimientos	381	90	68	81	25	53	64
Habitaciones o unidades disponibles ¹	743.344	110.430	138.390	240.120	157.410	54.270	42.724
Plazas disponibles ²	1.653.010	261.690	319.530	511.080	324.300	146.280	90.130

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 45 de 136

Información de ocupación hotelera por región

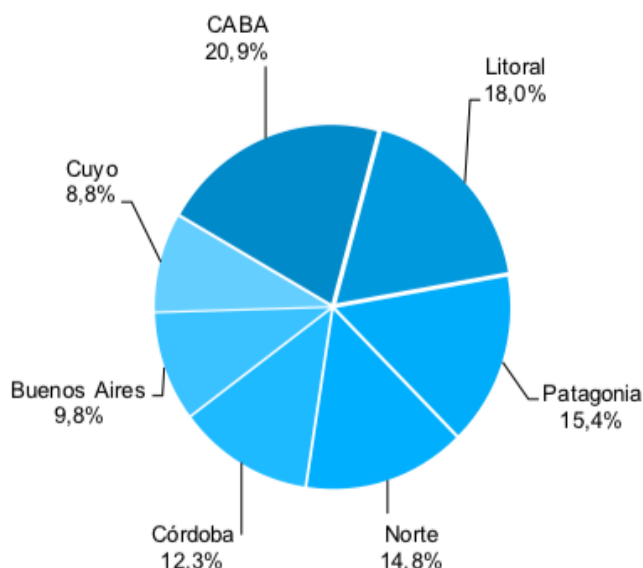
Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, la región CABA concentró el mayor porcentaje de las pernoctaciones que realizaron los turistas en el mes, 30,1%, seguida por las regiones Litoral, 15,9%, y Patagonia, 14,6%.

Las regiones que presentaron crecimiento interanual en las pernoctaciones fueron Córdoba, 13,8%; y Buenos Aires, 5,5%.

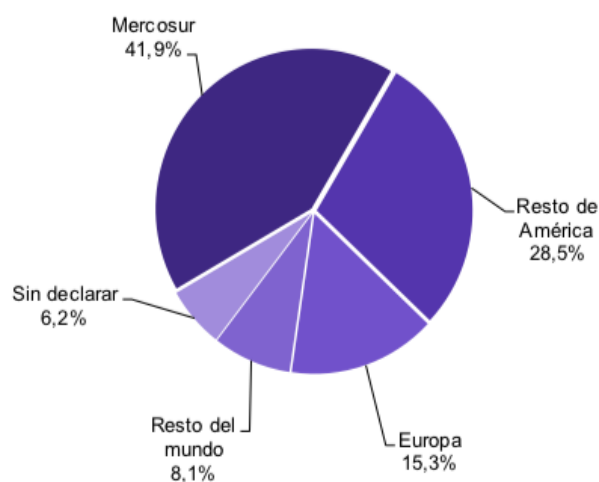
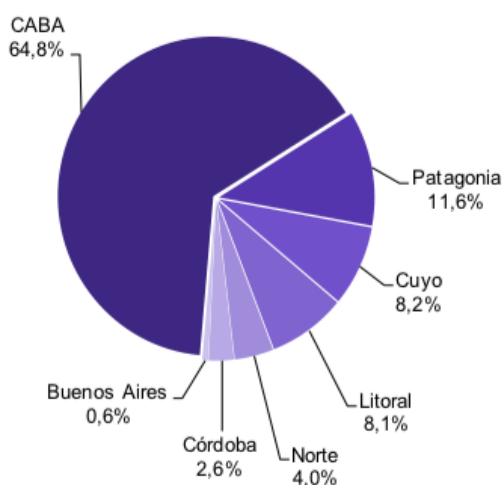



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
Entrega Final				Versión: 2.0
				Página 46 de 136

Los viajeros hospedados residentes eligieron mayormente la región CABA, la cual concentró 20,9% del total de pernoctaciones, en segundo lugar se ubicaron las regiones Litoral, con 18,0%; y Patagonia, con 15,4%.



La región CABA centralizó las preferencias de los viajeros no residentes, concentrando 64,8% del total de pernoctaciones. Según su origen, la mayor cantidad de pernoctaciones fue realizada por viajeros provenientes del Mercosur, con 41,9%, y el grupo de países “Resto de América”, con el 28,5%.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 47 de 136

Objetivo de participación

El objetivo de participación, según lo analizado previamente, se limita en primera instancia a Hoteles de entre 3 y 4 estrellas que estén ubicados en los principales barrios turísticos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, del Partido de la Costa Atlántica y de las principales regiones del interior de país, cuyos dueños o encargados sean entusiastas con la idea de modernizar su proceso de gestión y busquen un nuevo canal online y directo para el contacto con sus huéspedes.

La cantidad total de hoteles identificados para el segmento asciende a 3165 establecimientos.

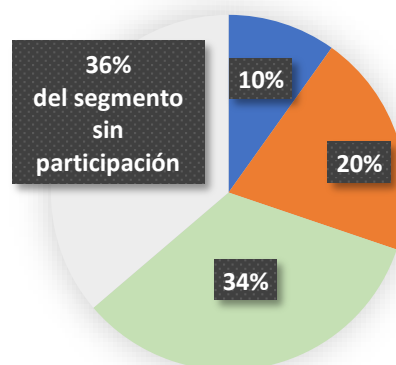
Cantidad de Hoteles de 3 y 4 estrellas x zona	
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	149
Partido de la Costa Atlántica	223
Interior del país (Región Cuyo)	205
Interior del país (Región Litoral)	213
Interior del país (Región Córdoba)	167
Interior del país (Región Norte)	279
Interior del país (Región Patagonia)	352
Otras zonas del país no alcanzadas	1577
Total	3165


Los valores de participación son los que se detallan a continuación:

Participación estimada del Mercado Meta		
1er Año		
Participación:	10%	
Cientes alcanzados:	312	
2do Año		
Participación:	20%	
Cientes alcanzados:	644	
3er Año		
Participación:	34%	
Cientes alcanzados:	1062	

A pie chart illustrating the distribution of market participation. The chart is divided into four segments: a large light gray segment representing 36% of the total, labeled '36% del segmento sin participación'; a blue segment representing 10%; an orange segment representing 20%; and a green segment representing 34%. Each segment has a black label with white text indicating its percentage.

Categoría	Porcentaje
36% del segmento sin participación	36%
Participación (Blue)	10%
Participación (Orange)	20%
Participación (Green)	34%



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 48 de 136

5. Estrategia de negocio

5.1 Matriz atractivo industria / fortalezas del negocio

De acuerdo al análisis realizado oportunamente respecto del atractivo de la industria:

Resumen


Atractivo de la Industria

	Muy poco atractivo	Poco atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo
Económico					
Empleo y facturación				X	
Inflación			X		
Dólar	X				
Legal					
Régimen de promoción de la Industria				X	
Ley de emprendedores					X
Tecnológico					
E-Commerce					X
Pagos en línea				X	

y de las fortalezas del negocio:

	BAJO	MEDIO	ALTO
Evaluación general de las fortalezas del negocio		X	

podemos decir que PMASoft SA posee una fortaleza media del negocio ya que el mismo cuenta con varias características distintivas respecto de sus competidores.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 49 de 136

El análisis de contexto da como resultado un alto atractivo de la industria.

		Atractivo de la industria		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Fortalezas del negocio	ALTO			
	MEDIO	X		
	BAJO			

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 50 de 136

5.2 Programas generales de acción

Se detallan a continuación los planes generales de acción que sustentan al enfoque estratégico de la empresa.

- 1 Programa General de Administración
- 2 Programa General de Marketing
- 3 Programa General de Producción
- 4 Programa General de Tecnología
- 5 Programa General Comercial

1- PROGRAMA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN


Descripción	
<p>Confección y desarrollo de políticas, procesos y procedimientos para cada una de las estructuras funcionales de la empresa.</p> <p>Gestión de los RRHH que tendrán las distintas áreas.</p>	
Responsable	
Gerente de Administración	
Indicadores de gestión	
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento: # empleados futuros / # empleados actuales. • Costo administrativo (< 20% ingresos) • Cumplimiento de Objetivos: Objetivos Cumplidos / Objetivos Definidos CO = (OC / OD) % 	
Fecha Inicio / Fin	
Inicio: Noviembre 2018 - Fin: Diciembre 2021	

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 51 de 136

2- PROGRAMA GENERAL DE MARKETING	
Descripción	Confección de todas las actividades que sirvan como estrategias de marketing, para impulsar el producto en el mercado, consolidar la estrategia de producto, de precio y de promoción.
Responsable	Gerente de Marketing
Indicadores de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Incremento en la cantidad de ventas: # ventas año actual / # ventas año anterior (>20% del año anterior = satisfactorio). Crecimiento de Clientes = Cantidad de Clientes Nuevos / Cantidad Anterior de Clientes CC >= 50% = Satisfactorio 50% > CC >= 25% = Bueno 25% > CC >= 10% = Regular CC < 10% = Malo
Fecha Inicio / Fin	Inicio: Diciembre 2018 - Fin: Diciembre 2021

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 52 de 136

3- PROGRAMA GENERAL DE PRODUCCIÓN	
Descripción	Diseño y desarrollo del software, cumpliendo los estándares de calidad que la empresa pretende.
Responsable	Gerente de Producción
Indicadores de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo estimado / Tiempo real de desarrollo. • Finalización del prototipo del software que permite realizar reuniones de demo con los dueños de los hoteles interesados en el producto. • Finalización de la versión final del software.
Fecha Inicio / Fin	Inicio: Diciembre 2018 - Fin: Diciembre 2021

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0 Página 53 de 136

4- PROGRAMA GENERAL DE TECNOLOGÍA	
Descripción	<p>Adquisición y mantenimiento del hardware y software que servirá como soporte para las actividades de desarrollo.</p> <p>Contratación de servicios de hosting.</p>
Responsable	Gerente de Tecnología
Indicadores de gestión	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilidad del Sistema = $\text{Tiempo Disponible} / \text{Tiempo Total}$ $DS = (TD / TT) \%$ $TD / TT \geq 95\% = \text{Satisfactorio}$ Tiempo de Recuperación del Sistema (RTO) $RTO < 6 \text{ horas} = \text{Satisfactorio}$ Disponibilidad del servicio de hosting superior al 95%
Fecha Inicio / Fin	Inicio: Diciembre 2018 - Fin: Diciembre 2021

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 54 de 136

5- PROGRAMA GENERAL COMERCIAL	
Descripción	Desarrollo de una estrategia de ventas y postventa, para que los empleados del departamento de Ventas tengan bases para el trato con el cliente. Desarrollo de planes de producto para ofrecer a los clientes. Desarrollo de equipo de post venta para recepción de consultas y reclamos de clientes.
Responsable	Gerente Comercial
Indicadores de gestión	<ul style="list-style-type: none"> # ventas realizadas / # ventas planificadas % de Concreción de Operaciones = Cantidad de Ventas / Cantidad de Contactos $CO = (CV / CC) \%$ $CO \geq 70\% = \text{Satisfactorio}$ Crecimiento de Clientes = Cantidad de Clientes Nuevos / Cantidad Anterior de Clientes $CCN / CCA = (CCN / CCA) \%$ $CCN / CCA \geq 55\% = \text{Satisfactorio}$
Fecha Inicio / Fin	Inicio: Diciembre 2018 - Fin: Diciembre 2021

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 55 de 136

5.2.1 Matriz de análisis de los Programas Generales

Aquí se detalla el vínculo de los Programas Generales de Acción con el análisis F.O.D.A

	Programas generales de acción				
	ADMINISTRACIÓN	MARKETING	PRODUCCIÓN	TECNOLOGÍA	COMERCIAL
FORTALEZAS					
Costos operativos bajos.	X				
Precios competitivos.		X			
Plataforma de pagos online con canje de puntos.				X	X
Recursos humanos capacitados	X		X		
Recursos humanos con experiencia	X		X		
Recursos humanos motivados por el emprendimiento.	X				
OPORTUNIDADES					
La legislación para emprendimientos y software promueve el desarrollo de empresas y productos de software.	X				X
Programas de apoyo a emprendedores, capacitaciones en forma gratuita y online a través del Ministerio de Producción del Gobierno Nacional.	X				X
Aumento de la cantidad de usuarios de internet que realizan compras OnLine.				X	X
DEBILIDADES					
Producto desconocido por ser un nuevo emprendimiento.		X			X
Escasas estrategias de Marketing.		X			
Escaso capital para inversión.	X		X	X	
Recursos humanos y técnicos limitados.	X				
AMENAZAS					
Alta Inflación: caída del consumo y de la rentabilidad de la industria.	X	X	X		X
Cotización del dólar en alza.	X				X
Aparición de competidores directos.		X			


UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 56 de 136

5.3 Programas específicos

Los programas específicos de acción soportan a los programas generales de acción. Representan tareas tangibles a corto plazo.

A continuación, se detalla un resumen con los programas de acción general definidos anteriormente, relacionados con los programas específicos que les darán apoyo.

1. Programa General de Administración
1.1 Programa específico de gestión de ventas.
1.2 Programa específico de gestión de compras.
1.3 Programa específico de gestión de pagos y cobranzas.
1.4 Programa específico de gestión de contabilidad.
2. Programa General de Marketing
2.1 Programa específico de gestión de producto.
2.2 Programa específico de gestión de promoción.
2.3 Programa específico de gestión de precios.
3. Programa General de Producción
3.1 Programa específico para definición del procesos y metodologías de desarrollo.
3.2 Programa específico para el desarrollo de la solución.
4. Programa General de Tecnología
4.1 Programa específico de estrategia de Hardware
4.2 Programa específico de estrategia de Software
4.3 Programa específico de estrategia de Telecomunicaciones
5. Programa General Comercial
5.1 Programa específico de desarrollo de la estrategia de venta.
5.2 Programa específico de desarrollo de la estrategia de post-venta.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 57 de 136

5.3.1 Programas específicos de Administración

1. Programa General de Administración

- 1.1 Programa específico de gestión de ventas.
- 1.2 Programa específico de gestión de compras.
- 1.3 Programa específico de gestión de pagos y cobranzas.
- 1.4 Programa específico de gestión de contabilidad

1.1 Programa Específico de Gestión de Ventas

Descripción:

En este programa se realizan las tareas relacionadas con la venta de los servicios ofrecidos. Contempla el aseguramiento de calidad de los servicios de preventa, venta y postventa, manteniendo una relación estrecha con el cliente, y el seguimiento de cada caso.

Tareas

- Administración de portfolio de clientes y atención personalizada.
- Emisión de presupuestos.
- Emisión de facturas.
- Listados actualizados de clientes
- Detallar los procedimientos de ventas de la organización

Directivo Responsable:

- Gerente de Administración

Equipo Técnico:

- Administrativo de Ventas.

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- Cumplimiento de facturación: % Facturación Realizada / Facturación → Estimada CF = (FR / FE) %
CF > 85% = Satisfactorio
- Relación Factura-Presupuesto = # de Facturas / # de Presupuestos → RFP = (TCO / TeCO) %
RFP > 90% = Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 58 de 136

1.2 Programa específico de gestión de compras.

Descripción:

Son las tareas relacionadas con la compra de bienes por parte de la empresa; que pueden ser equipos informáticos para soportar los servicios brindados como el desarrollo de software o aquellos bienes necesarios para la articulación de las funciones y actividades que comprende nuestro negocio.

Tareas

- Selección de proveedores.
- Negociación de precios con proveedores.
- Búsqueda de nuevos proveedores.
- Emisión de órdenes de compra
- Seguimiento de órdenes de compra.
- Devoluciones
- Obtención de cotizaciones

Directivo Responsable:

- Gerente de Administración

Equipo Técnico:

- Administrativo de Compras.

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- Cierre de OC en Término = Tiempo Real de Cierre / Tiempo Esperado de Cierre → $COCT = (TrCO / TeCO) \%$
COCT > 95% = Satisfactorio
- Recepción = Órdenes de Compra Recepcionadas / Órdenes de Compra Solicitadas → $RECEP = (OCR / ORS) \%$
RECEP > 95% = Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 59 de 136

1.3 Programa específico de gestión de pagos y cobranzas.

Descripción:

Este programa específico de pagos y cobranzas comprende los pagos a ser realizados a proveedores, terceros, organismos del estado, etc., la rendición de pagos y las provisiones a mediano y largo plazo y también los cobros de facturas, provenientes de las ventas realizadas a clientes de la empresa

Tareas

- Planificación de vencimientos para cobros a clientes.
- Planificación de pago a proveedores.
- Gestión de cobros a clientes.
- Gestión y control de saldos de clientes.

Gestión y control de saldos de clientes.

- Gerente de Administración

Equipo Técnico:

- Empleado de pagos y cobranzas

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- % Facturas Cobradas = Total Facturas Cobradas / Total Facturas Emitidas $\rightarrow FC = (TFC / TFE) \%$
PFC > 90% = Satisfactorio
- Estado de Pagos = Pagos Efectuados / Pagos Totales $\rightarrow EP = (PE / PT) \%$
EP >= 90% = Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 60 de 136

1.4 Programa específico de gestión de contabilidad

Descripción:

Detallar el proceso legal y contable de la empresa y cómo ésta interactuará con el Estudio Integral Jurídico y Contable. Dicho estudio estará tercerizado.

Tareas

- Seleccionar los estudios más convenientes en base a experiencia / precio / calidad
- Contratación de un estudio jurídico y contable
- Definir en conjunto con el estudio los requisitos mensuales a cumplir por parte de la empresa como ser:
 - Libro mayor
 - Libro diario
 - Libros auxiliares
 - Balances
 - Liquidación de impuestos
 - Liquidación de Sueldos

Directivo Responsable:

- Gerente de Administración

Equipo Técnico:

- Personal del estudio contable contratado.

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- A cargo del estudio jurídico: contratos y asesoramiento legal
- A cargo del estudio contable: balances y estados anuales

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 61 de 136

5.3.2 Programas específicos de Marketing

2. Programa General de Marketing

- 2.1 Programa específico de gestión de producto.
- 2.2 Programa específico de gestión de promoción.
- 2.3 Programa específico de gestión de precios.

2.1 Programa específico de gestión de producto

Descripción:

Las características de nuestros productos deben ser generadores de ventas. La característica distintiva de estos será su diseño personalizado.

Tareas

- Definición de nuevos productos
- Conformación de líneas de productos
- Definición de estrategias de marcas

Directivo Responsable:

- Gerente de Marketing

Equipo Técnico:

- Empleado de Marketing

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

de productos o módulos nuevos de software desarrollados por trimestre → $I > 10$: Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 62 de 136

2.2 Programa específico de gestión de promoción

Descripción:

Concretar la difusión masiva por redes sociales como también realizar publicaciones relacionadas a la industria hotelera, a fin de posicionar la marca y hacer conocidos los servicios ofrecidos por la empresa.

Este programa abarca todo lo relacionado con políticas de publicidad, ventas personales y promociones de ventas.

Tareas

- Definición de publicidad en redes sociales.
- Relaciones públicas.
- Envío de boletines informativos a los clientes.
- Mediciones de imagen de la empresa.
- Capacitación de las fuerzas de venta.

Directivo Responsable:

- Gerente de Marketing

Equipo Técnico:

- Empleado de Marketing

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- % de Seguidores = Seguidores Red Social / Seguidores Total Redes → PSpR = (SR / STR) %
PSpR >= 20% = Satisfactorio
- # Ventas por Canal en \$ = (Ventas Canal de Ventas \$ / Ventas Totales \$) % → VxC = (VC / VT) %
VxC >= 25% = Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 63 de 136

2.3 Programa específico de gestión de precios

Descripción:

El programa específico de Precio se centrará en el análisis integral de costos internos, precios de la competencia, aranceles de terceros y la rentabilidad deseada de PMASoft, con el fin de mantener liderazgo competitivo frente a nuestros competidores.

Tareas

- Evaluar capacidad de pago del segmento para optimizar la política de precios y promociones.
- Propuestas de reducción de costos a gerencia general.
- Análisis de lista de precios de la competencia.
- Definición de lista de precios.
- Fijación de márgenes mínimos.
- Configurar precios de los servicios de acuerdo a lo que determina el mercado meta
- Realizar encuestas con clientes para determinar grado de aceptación de nuestros precios.
- Gestión y control de saldos de clientes.

Directivo Responsable:

- Gerente de Marketing

Equipo Técnico:

- Empleado de Marketing

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- # de Ventas = Cant. Ventas Precio Nuevo / Cant. Ventas Precio Anterior → $CV = (CVPN / CVPA) \%$
CV >= 35% = Satisfactorio
- ROI (Retorno sobre la inversión): (beneficio obtenido - inversión) / inversión

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 64 de 136

5.3.3 Programas específicos de Producción

3. Programa General de Producción

- 3.1 Programa específico para definición del proceso de desarrollo.
- 3.2 Programa específico para el desarrollo de la solución.

3.1 Programa específico para definición del proceso de desarrollo

Descripción:

El objetivo de este programa es definir los puntos de control y estados de evaluación para el desarrollo de software, y se definirá un proceso que contemple requerimientos de cambios evolutivos y correctivos una vez puesta en marcha la versión productiva. Definir la metodología de desarrollo a utilizar.

Tareas

- Diseñar y confeccionar el proceso
- Evaluar y comparar metodologías para implementar el proceso
- Definir y documentar metodología
- Detectar errores y aplicar la mejora continua al proceso

Directivo responsable

- Gerente de Tecnología

Equipo Técnico:

- Analista Sr.
- Arquitecto de Software.

Fecha de Inicio:


1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- # procesos y procedimientos documentados
- # procesos y procedimientos aprobados
- # de metodologías implementadas

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 65 de 136

3.2 Programa específico para desarrollo de la solución

Descripción:

El objetivo de este programa es desarrollar, en etapas, la primera versión del software SGH que luego se comercializará.

Tareas

1. Plan operativo

- Se define el problema a resolver, las metas del proyecto, las metas de calidad y se identifica cualquier restricción aplicable al proyecto.

2. Especificación de requisitos

- Permite entregar una visión de alto nivel sobre el proyecto, poniendo énfasis en la descripción del problema desde el punto de vista de los clientes y desarrolladores.

3. Especificación funcional

- Especifica la información sobre la cual el software a desarrollar trabajará.

4. Diseño

- Permite describir como el sistema va a satisfacer los requisitos. Esta etapa a menudo tiene diferentes niveles de detalle. Los niveles más altos de detalle generalmente describen los componentes o módulos que formarán el software a ser producido. Los niveles más bajos, describen, con mucho detalle, cada módulo que contendrá el sistema.

5. Implementación

- Aquí es donde el software a ser desarrollado se codifica. Dependiendo del tamaño del proyecto, la programación puede ser distribuida entre distintos programadores o grupos de programadores. Cada uno se concentrará en la construcción y prueba de una parte del software, a menudo un subsistema. Las pruebas, en general, tiene por objetivo asegurar que todas las funciones están correctamente implementadas dentro del sistema.

6. Integración

- Es la fase donde todos los subsistemas codificados independientemente se juntan. Cada sección es enlazada con otra y, entonces, probada. Este proceso se repite hasta que se han agregado todos los módulos y el sistema se prueba como un todo.

7. Validación y verificación

- Una vez que el sistema ha sido integrado, comienza esta etapa. Es donde es probado para verificar que el sistema es consistente con la definición de requisitos y la especificación funcional. Por otro lado, la verificación consiste en una serie de actividades que aseguran que el software implementa correctamente una función específica. Al finalizar esta etapa, el sistema ya puede ser instalado en ambiente de explotación.

8. Mantenimiento

- El mantenimiento ocurre cuando existe algún problema dentro de un sistema existente, e involucraría la corrección de errores que no fueron descubiertos en las fases de prueba, mejoras en la implementación de las unidades del sistema y cambios para que responda a los nuevos requisitos. Las mantenciones se pueden clasificar en: correctiva, adaptativa, perfectiva y preventiva.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 66 de 136

Directivo Responsable:
<ul style="list-style-type: none"> Gerente de Tecnología
Equipo Técnico:
<ul style="list-style-type: none"> Analista Sr. Arquitecto de Software. Desarrollador Jr. Desarrollador Sr
Fecha de Inicio:
1 de noviembre de 2018
Fecha de Fin:
1 de noviembre de 2021
Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> # CU diseñados # de errores detectados por prueba # de errores corregidos # de módulos o componentes desarrollados por día # correcciones realizadas Tiempos estimados / tiempos reales de ejecución

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 67 de 136

5.3.4 Programas específicos de Tecnología

4. Programa General de Tecnología

- 4.1 Programa específico de estrategia de Hardware
- 4.2 Programa específico de estrategia de Software
- 4.3 Programa específico de estrategia de Telecomunicaciones

4.1 Programa específico de estrategia de Hardware

Descripción:

Determinar procedimientos para la adquisición, control y mantenimiento del equipamiento informático y dispositivos necesarios para realizar las tareas de la empresa que soporten tanto a las tareas administrativas como al negocio mismo.

Tareas

- Definir un programa de renovación de hardware.
- Establecer un cronograma de control y prevención de equipos.
- Ejecutar el plan de control y prevención de equipos.
- Reparar el equipamiento dañado.

Directivo Responsable:

- Gerente de Tecnología

Equipo Técnico:

- Empleado de Soporte Técnico

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- Disponibilidad de equipos (> 98%)
- Disponibilidad de los servidores (> 99%)
- # de incidentes resueltos en relación al hardware / cantidad de incidentes generados en relación al hardware
- # de equipos por mes que estuvieron fuera de servicio al menos 1 día.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 68 de 136

4.2 Programa específico de estrategia de Software

Descripción:

Este programa específico consiste en desarrollar un software que de soporte al negocio usando las tecnologías de la información con el objetivo de agilizar los procesos y contar con información precisa y en tiempo de real de la situación de la empresa.

Tareas

- Relevar necesidades funcionales y casos de uso.
- Desarrollar un software de gestión
- Desarrollar una plataforma de venta online.
- Definir un plan de contingencia.

Directivo Responsable:

- Gerente de Tecnología

Equipo Técnico:

- Empleado de Soporte Técnico

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- # de defectos encontrados en el software de gestión.
- # de funcionalidades desarrolladas vs los CU relevados.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas		Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 69 de 136

4.3 Programa específico de estrategia de Telecomunicaciones

Descripción:

El programa específico de telecomunicaciones tiene como fundamento la gestión de las actividades relacionadas con la implementación y configuración de redes de comunicación. Sus tareas estarán tercerizadas.

Tareas

- Configuración de routers.
- Configuración de servicio de internet.
- Mantenimiento de redes.
- Diseño de redes de comunicación.
- Tendido de cables para implementación de redes diseñadas.

Directivo Responsable:

- Gerente de Tecnología

Equipo Técnico:

- Proveedor de servicios de telecomunicaciones

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- Disponibilidad de la Red = Disponibilidad Real / Disponibilidad Esperada → $DR = (DRR / DER) \%$
 $DRR / DER \geq 96\% = \text{Satisfactorio}$
- # reclamos realizados al proveedor

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 70 de 136

5.3.5 Programas específicos del programa general Comercial

5. Programa General Comercial
5.1 Programa específico de desarrollo de la estrategia de venta.
5.2 Programa específico de desarrollo de la estrategia de post-venta.

5.1 Programa específico de desarrollo de la estrategia de venta
Descripción: El programa específico de acción de Ventas del plan estratégico de Comercialización centrará los esfuerzos en la definición de los servicios que la empresa comercializará, definiendo con qué promociones / descuentos, y a través de que canal de comercialización.
Tareas <ul style="list-style-type: none"> Definición de carteras de clientes Confección de propuestas personalizadas Ampliación de las carteras de clientes existentes Desarrollar relaciones con los clientes Análisis e investigación de clientes potenciales
Directivo Responsable: <ul style="list-style-type: none"> Gerente de Ventas
Equipo Técnico: <ul style="list-style-type: none"> Empleado de Ventas
Fecha de Inicio: 1 de noviembre de 2018
Fecha de Fin: 1 de noviembre de 2021
Indicadores <ul style="list-style-type: none"> Crecimiento Cartera Clientes = $\# \text{ Clientes Nuevos} / \# \text{ Clientes Anteriores} \rightarrow CCC = (CCN / CCA) \%$ $CCC \geq 20\% = \text{Satisfactorio}$ $\# \text{ de Ventas por Canal} = \text{Ventas Canal de Comercialización} / \# \text{ Ventas Totales Servicios} \rightarrow \#VC = (VCC / CVTS) \%$ $\#VC \geq 50\% = \text{Satisfactorio}$

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 71 de 136

5.2 Programa específico de desarrollo de la estrategia de post-venta

Descripción:

Este programa específico centrará los esfuerzos en la fidelización de clientes, con el objetivo de garantizar su lealtad hacia nuestra empresa.

Consistirá en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida.

Tareas

- Medición de Satisfacción del Clientes.
- Definición de Plazos de Garantía
- Recepción de Consultas telefónicas y a través de página web.
- Recepción de Reclamos de Clientes.

Directivo Responsable:

- Gerente de Ventas

Equipo Técnico:

- Empleado de atención al cliente

Fecha de Inicio:

1 de noviembre de 2018

Fecha de Fin:

1 de noviembre de 2021

Indicadores

- % de Reclamos = Reclamos / Ventas Totales de Producto $\rightarrow RT = (R / VTP) \%$
RT $\leq 15\%$ = Satisfactorio
- Proporción de Post Venta = Postventa \$ / Ventas \$ $\rightarrow PPV = (PV / V) \%$
PPV $\geq 35\%$ = Satisfactorio

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 72 de 136

6. Estrategia de Marketing

6.1 Producto

6.1.1 Características

SGH es un producto de software orientado para gestionar las actividades propias de un hotel.

A continuación se detalla el propósito de nuestro producto:

- 1) Gestionar los principales servicios que una entidad hotelera ofrece a sus clientes respecto de Reservas de habitaciones y Registros de Consumos.
- 2) Brindar información de interés a los propietarios o administradores de dichas entidades respecto de cuáles son las principales preferencias de sus clientes en cuanto a comodidades de alojamiento y de cuáles son los precios a los que deberían publicarse las ofertas de reservas de habitaciones, en función la captura de datos de la industria y el contexto.

A largo plazo, se espera que nuestros clientes obtengan:

- Una mejor gestión de los servicios ofrecidos.
- A través de las opiniones obtenidas por los huéspedes, un punto de entrada para generar nuevos productos.
- Una ventana, para poder ofrecer más productos y servicios a los clientes que se hayan beneficiado con el producto.
- Un aumento la cartera de cliente.
- Un producto que se pueda adaptar dinámicamente, sin mucha dificultad y en el corto plazo.

Nuestro objetivo es que esta solución genere los beneficios detallados a continuación:

- Ser una herramienta útil para generar mayor fidelización de sus clientes.
- Ser un medio para ampliar la cartera de clientes.
- Ser un camino para la difusión de sus propios productos, y la posibilidad a la expansión natural y aumento de alcance por consecuencia de su utilización.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 73 de 136

6.1.2 Tipo de Producto

La solución SGH es un producto que estará dirigido a Negocios. Servirá principalmente para administrar dichos negocios y se convertirá en un producto de uso diario y esencial dentro de los establecimientos hoteleros.

Nos interesan los clientes que le dan mucha importancia a los productos de calidad, y que les genere un valor agregado las soluciones que les ofrecen.

Queremos lograr tener una rápida captura de clientes para poder asegurar las bases de los ingresos.

Tenemos que lograr promocionar los productos dándole a conocer a los clientes, los beneficios de utilizar nuestros productos.

Tener una efectiva respuesta de satisfacción con calidad, midiendo el rendimiento del uso de nuestros productos por parte de los clientes.

Y nos interesa que resalte la marca como principal fuente del beneficio obtenido, para expandir rápidamente esto en otros posibles clientes.

6.1.3 Línea de Productos

Definimos tres especializaciones de producto dentro de una misma línea, para ofrecer distintos niveles de capacidades y características, para no dejar a fuera a posibles clientes que quieran consumir nuestros productos, y poder atraer compradores con preferencias diferentes. Permitiendo incrementar ventas y utilidades, aprovechando mayor segmentación del mercado.

Nuestras líneas de productos son:

Pack Standard



Pack Platinum




Pack Gold



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 74 de 136

6.1.3.1 Características

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Pack Standard	<p>Este plan está orientado a clientes cuyo establecimiento hotelero no supera las 50 plazas. Incluye los siguientes módulos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Usuarios • Gestión de Reservas de habitaciones. • Gestión de clientes. • Creación de promociones y descuentos. • Gestión de Servicios ofrecidos. • Control de Stock de productos internos. • Reportes de estado de reservas y facturación.
Pack Platinum	<p>Este plan está orientado a clientes cuyo establecimiento hotelero supera las 50 plazas. Incluye los siguientes módulos, además de un servicio de soporte técnico remoto de 5x8.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Usuarios • Gestión de Reservas de habitaciones. • Gestión de clientes. • Creación de promociones y descuentos. • Gestión de Servicios ofrecidos. • Control de Stock de productos internos. • Reportes de estado de reservas y facturación. • Gestión de reclamos
Pack Gold	<p>Este plan, el más completo, está orientado a clientes importantes donde la criticidad de su negocio requiere una pronta respuesta ante inconvenientes de gestión. Incluye los siguientes módulos además de un servicio de soporte técnico in situ y remoto de 7x24</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Usuarios • Gestión de Reservas de habitaciones. • Gestión de clientes. • Creación de promociones y descuentos. • Gestión de Servicios ofrecidos. • Control de Stock de productos internos. • Reportes de estado de reservas y facturación. • Gestión de reclamos • Gestión de encuestas de calidad y publicidades.

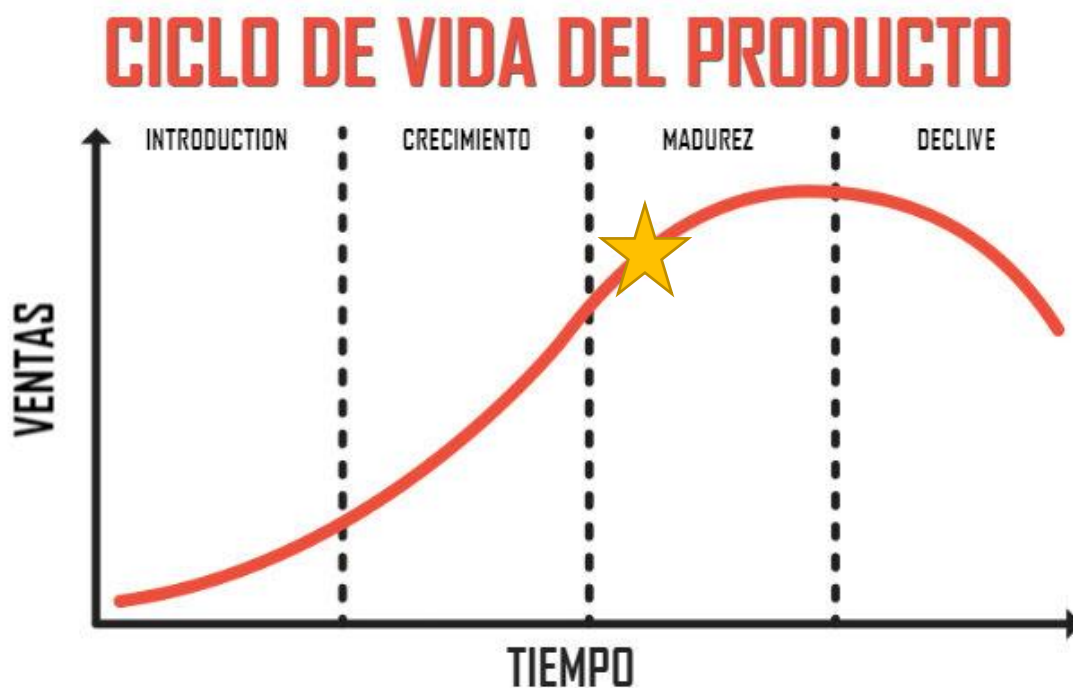
UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 75 de 136

6.1.4 Ciclo de vida

El ciclo de vida del producto nos brinda una forma de rastrear la etapa de aceptación del producto, desde la introducción hasta su declive. Esta herramienta nos ayuda a predecir eventos futuros y sugiere estrategias apropiadas.

En nuestro caso, está basado en un mercado donde se consumen productos asociados al negocio IT, pero todavía sigue creciendo como factor de expansión.

Los productos informáticos para Hoteles si bien tienen fallas y no cumplen con las necesidades de los clientes al 100%, hace tiempo que están inmersos en el mercado, por tal motivo *SGH* se alojará en el inicio de la etapa de **madurez** ya que presentan un leve aumento de las ventas.



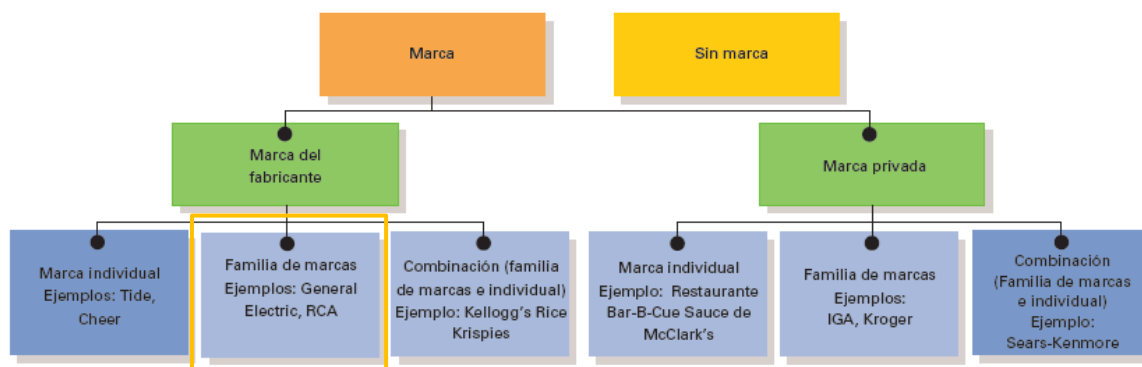
UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 76 de 136

Basándonos en la etapa del ciclo de vida que nos encontramos se aplicarán las siguientes estrategias genéricas.

Estrategia	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declive
de Precio	N/A	N/A	Fijar precios acordes a la calidad de los productos que se ofrecidos, ofreceremos precios inferiores a los de la competencia.	N/A
de Producto	N/A	N/A	Mejorar y ampliar las distintas líneas de producto y optimizar la calidad de cada uno de ellos.	N/A
de Promoción	N/A	N/A	Aplicar promociones para fidelizar y ganar lealtad en nuestros clientes.	N/A
de Distribución	N/A	N/A	Agrandar el alcance de nuestro producto y mejorar los tiempos de distribución.	N/A

6.1.5 Estrategia de marca

La estrategia de marca utilizada es del tipo Familia. la línea entera de productos se llama como el propio producto **SGH**.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 77 de 136

6.1.5.1 Características de la marca

Buscamos una serie de características de valoración para nuestra marca.

- ✓ Fácil de pronunciar: Es un nombre fonéticamente fácil de pronunciar
- ✓ Fácil de recordar: Al ser un nombre corto, basado en siglas, queda retenido fácilmente en la memoria por asociación.
- ✓ Describe el producto: Las siglas hacen mención a Sistema de Gestión Hotelera.
- ✓ Se lo puede proteger legalmente: Se registró el dominio de internet sgh.com.ar

6.1.5.2 Logo

El logo adoptado para nuestra marca es el siguiente:



6.1.5.3 Registro de marca intelectual

Una marca registrada es el derecho exclusivo de usar una marca o parte de ella; mientras que otros tienen prohibido su uso sin autorización.

Quien registra su obra de software accede a determinados beneficios:

- ✓ **Seguridad:** lo que ingresa en el Registro de Derecho de Autor adquiere, mediante el acto administrativo que significa su admisión, luego de un examen, certeza de su existencia en determinada fecha, en lo que hace a su autor y contenido. Si se trata de un contrato, certeza de la fecha, contenido y partes contratantes.
- ✓ **Prueba de Auditoría:** es una presunción de autoría que otorga el Estado, con una fecha cierta de inscripción.
- ✓ **Elemento de comparación:** el registro en la Dirección Nacional de Derechos de Autor sirve de elemento de comparación en supuestos de plagio y piratería. En esos supuestos, la obra es remitida al Poder Judicial para su valoración.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 78 de 136

- ✓ **Protección del Usuario de buena fe:** se presume autor de la Obra el que figura como tal en el certificado de registro, salvo prueba en contrario. El autor que publicara la obra conforme a las constancias que obran en la Dirección Nacional de Derechos de Autor, quedaría eximido de responsabilidad penal, en el supuesto de que se presente el verdadero autor reclamando sus derechos.
- ✓ **Publicidad de las obras y contratos registrados:** función primordial de un registro es dar a conocer su contenido. La información beneficia a todo aquel que tiene interés en oponer su derecho frente a terceros y a quienes buscan cerciorarse sobre la viabilidad y legitimidad en una contratación.

Según el Instituto Nacional de la Propiedad de la Industria (INPI) una marca es todo signo con capacidad distintiva, que permite diferenciar un producto o un servicio de otro.

La marca juega un papel importantísimo en el terreno de la competencia. La calidad de los productos o servicios serán conocidos por el público a través de su identificación con la marca que los designa.

De allí que, en muchos casos, el valor de “la marca” sea mayor que el que representan otros bienes que pueda poseer la empresa.

Sirve para:

- ✓ Distinguirse frente a la competencia.
- ✓ Indicar la procedencia empresarial.
- ✓ Señalar calidad y características constantes.
- ✓ Realizar y reforzar la función publicitaria.

Las empresas que no protegen sus marcas registradas enfrentan la posibilidad de que sus nombres de productos se conviertan en genéricos. Un nombre genérico de producto identifica a un producto por clase o tipo y no se puede registrar. Los nombres que antes fueron de marca y cuyos propietarios no los protegieron lo suficiente y que, por tanto, fueron declarados genéricos incluyen aspirina, celofán, termo, monopolio, cola y trigo integral.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 79 de 136

¿Qué puede registrarse como marca?

Los primeros tres artículos de la Ley 22.362 definen cuales son los signos que pueden o no ser registrados como marcas, y así obtener la protección legal. La regla básica es que cualquier signo que tenga aptitud para distinguir productos o servicios es registrable, salvo que se encuentre incluido dentro de las prohibiciones establecidas en la ley.

Pueden constituir marcas, entre otros signos:

- Una o más palabras con o sin contenido conceptual,
- los dibujos,
- emblemas,
- monogramas,
- grabados,
- estampados,
- sellos,
- imágenes,
- las combinaciones de colores que se apliquen en un lugar determinado de los productos o de los envases,
- las combinaciones de letras y de números y los mismos por su dibujo especial,
- los envases,
- las frases publicitarias que sean originales.

La registración de la marca le garantiza al titular la propiedad y el uso exclusivo de la misma, pudiendo ejercer todas las defensas por el uso no autorizado por parte de terceros. El titular de la marca puede autorizar su uso por terceros mediante contratos de licencia, tanto exclusivo como no exclusivo, venderlas en forma total o parcialmente por productos u obtener créditos ofreciéndolas en garantía con registro de prenda.


Tipos:

Existen dos tipos de marcas: marcas de producto y marcas de servicio.

Categorías:

Según su naturaleza, las marcas se distinguen en:


- Denominativas: son las compuestas única y exclusivamente por palabras, letras o números y sus combinaciones, sin reivindicar características gráficas o color específico.
- Figurativas: son los símbolos gráficos, dibujos y logotipos.
- Mixtas: son las que se integran por la combinación de elementos denominativos y figurativos a la vez, o de elementos nominativos cuya grafía se presente de forma estilizada.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 80 de 136

6.1.5.4 Registro de marca electrónica

El dominio *PMASoft.com.ar* se registró en *NIC Argentina* para el proyecto de referencia.

Dicho trámite se hizo de forma electrónica a través del sistema de trámites a distancia que pone a disposición el gobierno nacional.



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

Informe

Número: IF-2018-62286848-APN-DNRDI#SLYT

CIUDAD DE BUENOS AIRES
Sábado 1 de Diciembre de 2018

Referencia: Registro de Dominio


El dominio *pmasoft.com.ar* fue registrado exitosamente. La fecha de vencimiento es 1/12/2019. Para efectuar la Delegación del mismo ingrese a NIC Argentina.

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, o=AR, ou=MINISTERIO DE MODERNIZACION,
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564
Date: 2018.12.01 11:31:41 -0300

TAD NIC
Analista
Dirección Nacional del Registro de Dominios de Internet
Secretaría Legal y Técnica

Algunas de las ventajas que otorga tener un dominio propio son:

- ✓ *Identidad y exclusividad:* un dominio propio adecuadamente elegido es indispensable para la identidad de la empresa
- ✓ *Credibilidad:* contar con un dominio propio muestra a los clientes la calidad e imagen de su negocio.
- ✓ *Marketing:* el sitio web y marca será encontrado más fácilmente por los buscadores y proyecta una imagen de la organización moderna.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 81 de 136

6.2 Precios

6.2.1 Análisis de precios

Para hacer una buena estimación del precio, hay que empezar juntando los costos que, destinados para el funcionamiento de la empresa, y para la producción de los productos. Para esto, hay que medir el gasto general por producto, en cuanto a costos, para determinar un precio inicial. También hay que tener en cuenta, el precio de la competencia para generar un producto competitivo. Y determinar la sensibilidad del cliente, con respecto a la variación del mismo.

6.2.1.1 Costos

Los costos que posee PMASoft pueden agruparse en Fijos y Variables, estos hacen referencia a costos que están relacionados directa o indirectamente con la fabricación de los productos de software

Costos Fijos:

- ✓ Alquiler del local de venta
- ✓ Expensas
- ✓ Sueldos de empleados
- ✓ Abono de servicio subcontratado contable
- ✓ Abono de servicio subcontratado de limpieza
- ✓ Impuestos y servicios: luz, gas, agua, ABL, IIBB, Internet
- ✓ Insumos de oficina


Costos Variables:

- ✓ Publicidad y Marketing
- ✓ Adquisiciones de productos

6.2.1.2 Competidores

Los competidores analizados en el punto 2.2 de dicho documento presentan los siguientes precios:

PRODUCTOS	I	II
Plan estándar	\$6.500	\$7.500
Plan completo	\$10.500	\$12.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 82 de 136

6.2.1.3 Sensibilidad del cliente

La sensibilidad del cliente o elasticidad de la demanda se refiere a la capacidad de respuesta del consumidor ante los cambios de precios. Donde se mide si la cantidad de productos comprados aumenta o disminuye con relación al cambio de precios.

Elasticidad (E) = $\frac{\text{Cambio porcentual en la cantidad demanda del bien A}}{\text{Cambio porcentual en el precio del bien A}}$

Cambio porcentual en el precio del bien A

Por el tipo de producto que estamos ofreciendo, la sensibilidad al precio tiene un factor de cambio, que va a ir siendo más elástico, por el renombre que tenga el uso de nuestros productos.

Esta posición, a largo plazo, nos va a ir permitiendo cambiar un poco el precio para obtener mayor margen en algunos casos, y en otros poder ofrecer valores promocionales.

Presentamos a continuación los efectos que afectan el comportamiento del consumidor:

- **Efecto de comparación:** El concepto de valor económico supone que los consumidores conocen las alternativas, y las pueden evaluar con precisión y facilidad. Los consumidores son menos sensibles al precio de un producto conocido o de marca reconocida cuando tienen dificultad de compararlo con las alternativas potenciales.


En SGH apoyamos la comparación global de precios y que los clientes tengan la libre elección de contraer la mejor opción dentro de los productos ofrecidos. Esto contribuirá a que la sensibilidad sea menor.

- **Efecto precio calidad:** La percepción de mayor calidad a mayor precio reduce la sensibilidad al precio, incluso cuando los consumidores no busquen prestigio ni exclusividad.

En SGH brindaremos un producto de alta calidad y exclusividad. Esto contribuirá a que la sensibilidad sea menor.

- **Efecto precio total:** Cuanto mayor sea el gasto o su relación porcentual con el ingreso de los clientes, mayor es su sensibilidad al precio. A mayor gasto, mayor es la ganancia de evaluar con cuidado éste, y encontrar otras alternativas.

En SGH presentamos diferentes alternativas según las características que desea obtener el cliente en su producto para ajustarse a sus necesidades. Esto contribuirá a que la sensibilidad sea menor.


UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 83 de 136

- **Efecto costo compartido:** Cuando el consumidor compra un producto, puede ser que lo pague totalmente, o comparta el pago con otro. Cuanto mayor sea la proporción del precio que paga el propio consumidor, mayor será la sensibilidad al precio.

En SGH no ofrecemos la opción costo compartido por lo cual la sensibilidad será mayor.

- **Efecto pérdida percibida:** En la teoría de la perspectiva se enuncia que las personas enmarcan sus decisiones de compra como un conjunto de pérdidas y ganancias, dándole mayor importancia a las pérdidas que a las ganancias. Los clientes son más sensibles al precio cuando perciben que el precio es una pérdida, más que una ganancia.

SGH como producto es visto como una parte necesaria para los negocios que hoy no cuentan con dicho producto de administración, facilitará el proceso de reservas. Y abrirá un nuevo canal de venta a los Hoteles, esto último se refleja directamente en ganancias. Esto contribuirá a que la sensibilidad sea menor.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérrecá Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 84 de 136

6.2.2 Estrategia de precios

Utilizaremos una estrategia **neutra** de precios. No usaremos el precio como estrategia de marketing para atraer el mercado, sino nos destacaremos por nuestra calidad de producto, nuestras publicidades y atención personalizada.

Descremado	Neutro	Penetración
Precio alto en relación con la competencia, Requiere productos con ventajas únicas, y mercado que dispuesto a pagar un precio mayor que el promedio	Igualación del precio con la competencia. Ignora demanda y costos. Aconsejable para empresas pequeñas.	Fijar precios bajos. Menos utilidad, que se equilibra con mayor cantidad. Procesos de alta calidad para bajar los costos de producción.


6.2.3 Lista de Precios

En base a este análisis de precios, podemos determinar que los precios de nuestros productos deberían ser los siguientes, según su nivel de funcionalidad.



Línea de Producto	Precio*
Pack Standard	\$ 7,500.00
Pack Platinum	\$ 9,500.00
Pack Gold	\$ 11,500.00

**Cada línea de producto consta de una licencia del tipo perpetua, que podrá o no ser complementada con un servicio de soporte adicional.*

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 85 de 136

6.3 Promoción

Pocos productos sobrevivirán en el mercado sin una promoción efectiva. La promoción es la comunicación que se realiza para informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con objeto de influir en su opinión u obtener una respuesta.

La estrategia de promoción es un plan coordinado para alcanzar el mercado meta.

Para la estrategia de promoción se utilizan varios ingredientes (publicidad, ventas personales y promoción por venta) para alcanzar el mercado meta.

6.3.1 Publicidad

Off-line

Realizaremos una acción de publicidad off-line, basada en cartelería, revistas y folleterías relacionados a la industria de la gestión hotelera.

Publicaremos anuncios en la revista HyG de la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina representa a toda la actividad hotelera y gastronómica del país. Su objetivo es defender los intereses del sector y colaborar en el desarrollo de la hotelería, la gastronomía y el turismo.

Sitio Web

El sitio web de SGH será el punto fuerte de contacto para los potenciales clientes. El mismo contendrá:

- ✓ Información sobre el producto y precios de los planes.
- ✓ Testimonios y casos de éxito de Hoteles que tienen implementado el producto.
- ✓ Rápido contacto para coordinar una entrevista con nuestros vendedores.

Utilizaremos técnicas de SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing) para poder posicionarnos en los buscadores por encima de nuestros competidores.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 86 de 136

Redes sociales

En esta primera etapa, dada la escasez de recursos financieros apuntaremos nuestra estrategia de publicidad principalmente al segmento online, realizando algunas pocas acciones en los medios tradicionales de radio y gráfica debido a su gran costo.

Para ello, crearemos cuentas en las siguientes redes sociales:

- ✓ Facebook
- ✓ Twitter
- ✓ Instagram

Facebook

SGH contará con la Fan Page oficial en Facebook con el objetivo de mantener contacto con los usuarios, anunciar mejoras y novedades de la plataforma.

Realizaremos de forma permanente dos técnicas de Marketing Digital en relación a campañas de Facebook Adwords:

- Promoción de publicaciones destacadas. Costo: \$2000 (pesos argentinos) por cada 1000 clics efectivos.
- Promoción de “Me gusta” Fan Page. Costo: \$3000 (pesos argentinos) por cada 1000 nuevos “Me Gusta”.

Twitter

Crearemos una cuenta para nuestra empresa la cual la manejaremos internamente sin costo alguno.

Desde esta cuenta se crearán campañas para cumplimentar los distintos objetivos empresariales que nos propongamos con el fin de incrementar el conocimiento de nuestros productos.

Costo \$2000 (pesos argentinos) por cada 1000 clics en publicaciones.

Instagram

Se creará una cuenta de Instagram con el fin de lograr resultados que motiven acciones y añadan valor a la empresa. Publicitaremos en los sitios principales segmentando demográficamente y obteniendo como público cuentas de establecimientos hoteleros

Se estima una inversión total por mes, en publicidad online y offline, de \$15000 aproximadamente.

6.3.2 Promociones de ventas

Para mantenernos en la etapa de madurez del producto y tener un papel importante en el mercado utilizaremos diferentes técnicas para la promoción de ventas.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 87 de 136

Bonificaciones

Se otorgarán a los clientes nuevos tres meses gratis del sistema para que puedan utilizarlo en el formato y plan Full. Esto provocará que los clientes puedan instalarse SGH en sus Hoteles y sin compromiso alguno generar una relación con nosotros.

Descuentos

SGH tendrá descuento para las promocionar el plan gold, se colocará en principio un 10% de descuento sobre este plan por 6 meses, dejando el plan platinum prácticamente al mismo precio que el plan gold.

Presentación en Eventos

PMASoft se presentará en toda clase de eventos de la industria hotelera para promocionar su software de gestión SGH.

6.3.3 Ventas Personales

Vendedores especializados

Como la idea es poder ofrecer soluciones que se adapten a las necesidades de los clientes, tenemos la idea de estar atentos a la atención de los requisitos que tienen nuestros clientes, y poder ofrecerles productos con los cual puedan obtener el mayor beneficio.

El camino para obtener esto es estar preparados para una venta personalizada con el cliente, y que a partir de esto surjan nuevas propuestas.


En el caso de ventas interpersonales, cara a cara, se basa en el armando de prototipos personalizados, con los fundamentos de nuestros productos, y mostrando características de cómo nuestros productos pueden llegar a incrementar los beneficios del cliente.

Queremos lograr generar un camino para hacer conocer la marca y generar fidelización del cliente.

Esto también puede ser un canal para obtener sugerencias para crear más características en nuestros productos, y darle a conocer al cliente cuales de las funciones ya existentes puede adaptarse a sus necesidades.

Medios comunes para lograr esto, puede ser con una comunicación telefónica o por chat, para que tengan un servicio personalizado. También yendo directamente a la locación del cliente, para mostrar los productos en funcionamiento, y con presentaciones que describan las características y beneficios que el cliente obtendrá por el uso de los productos.

Para esto los vendedores, tienen que tener una preparación un poco más técnica, acerca de cómo hablar sobre el comportamiento de los productos. Pero, por otro lado, tiene que haber

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 88 de 136

un conocimiento funcional sobre fidelización y como esto puede ayudar al cliente a incrementar sus ventas.

Contaremos en nuestro staff con vendedores capacitados para que establezcan una relación personal con cada cliente interesado en SGH. Es el punto de inicio de nuestro trato con el cliente. Cada cliente que solicita información o contacto desde el sitio web u otro medio, un vendedor lo contactará para coordinar una reunión personal.

6.3.4 Relaciones públicas

Participando en convenciones de hoteleros y presentando los productos en conferencias de software y soluciones de gestión hotelera, se crearán lazos y contactos para el desarrollo de la marca con publicidad no paga, permitiendo el eco del nombre de la empresa como un posible proveedor de soluciones. Obteniendo participaciones en las conferencias y exposiciones de tecnología, la idea es generar contactos para ofrecer nuestros productos, y poder hacer conocer nuestra empresa.

También tratando con revistas de software financiero, que hagan comentarios y análisis, sobre las propiedades del producto. Puede ser un camino para llegar por otro medio sin el alto costo de las publicidades.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 89 de 136


6.3.5 A.I.D.A.

La meta de toda promoción es que se concrete una venta con un cliente, para tal caso se siguen los criterios A.I.D.A. (Atención, Interés, Deseo, Acción).

Atención	Interés	Deseo	Acción
Publicidad Relaciones públicas Promoción de ventas Venta personal	✓+ ✓+ ✓+ ✓+	✓+ ✓+ ✓+ ✓+	✓- ✓- ✓- ✓+

A continuación se encuentra una matriz que engloba las estrategias propuestas en el MIX de Promoción en conjunto con el concepto A.I.D.A.

		AIDA			
		Atención	Interés	Deseo	Acción
Mix de Marketing	Publicidad	- Sistema Software Web. - Facebook. - Twitter. - Publicidad en diarios y revistas. - Volantes Publicitarios. - Mailing. - Motores de Búsqueda.	- Sistema Software Web. - Facebook. - Twitter. - Publicidad en diarios y revistas. - Volantes Publicitarios. - Mailing. - Motores de Búsqueda.	- Facebook. - Twitter. - Publicidad en diarios y revistas.	
	Promoción de Ventas	-Bonificaciones	-Cupones	-Bonificaciones y Cupones	-Bonificaciones, Cupones y Alianzas.
	R.R.P.P.	- Eventos empresariales	- Eventos empresariales.	- Eventos empresariales.	
	Ventas Personales	-Presentaciones por telefono y mail.	- Presentaciones telefónicas, por mail y a través de la web.	- Presentaciones telefónicas, por mail y a través de la web.	- Presentaciones a través de la web.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 90 de 136

6.4 Distribución

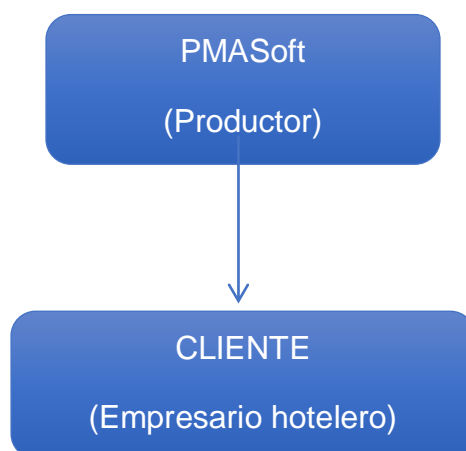
6.4.1 Canales

Un canal de marketing puede considerarse como un conducto a través de la cual los productos, sus propiedades, comunicación, financiamiento, pago y riesgo que conllevan, fluyen al consumidor.

De manera formal, un canal de marketing (también llamado canal de distribución) es una estructura de negocios de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de tener disponible un producto o servicio para uso o consumo por los clientes finales.

Relación con el canal

Nuestros productos de software serán comercializados sin intermediarios, nuestra relación es directa con nuestros clientes.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 91 de 136

Funciones

Logísticas

Nuestros técnicos visitarán los Hoteles para realizar la puesta a punto y testeo del producto una vez instalado el mismo.

Transaccionales

Nuestros vendedores especializados tendrán reuniones personales con los potenciales clientes para comentarle los beneficios y como SGH soluciona sus problemas recurrentes de sus establecimientos hoteleros.

Por medio de este canal brindaremos a los clientes el producto, el resto de las transacciones se realizarán de forma online a través de internet.

Cuarto Canal

Según la Cámara de Comercio Electrónico, en el país hay más de 9 millones de personas que utilizan la Web como medio de comercialización.


6.4.2 Logística

Desarrollo del producto

SGH es un producto personalizado por lo cual este punto se realiza de manera periódica realizando las modificaciones en base a lo solicitado por cada cliente.

Puesta a punto del producto

Los técnicos especializados de PMASoft con expertiz en SGH realizan la instalación y puesta a punto del producto para cada cliente. Estos técnicos también realizan las pruebas necesarias del producto asegurándose que está correctamente instalado y que cuenta con los requerimientos de personalización que solicitó el cliente en cuestión.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 92 de 136

7. Organización Requerida

7.1 Tipo de estructura


PMASoftS.A. estará organizada con una estructura simple y funcional. Será una estructura simple dado que es una empresa joven, pequeña y se encuentra en la etapa de lanzamiento.

Además, cuenta con un equipo bien especializado y centralizado, orientado hacia objetivos comunes muy bien establecidos y definidos.

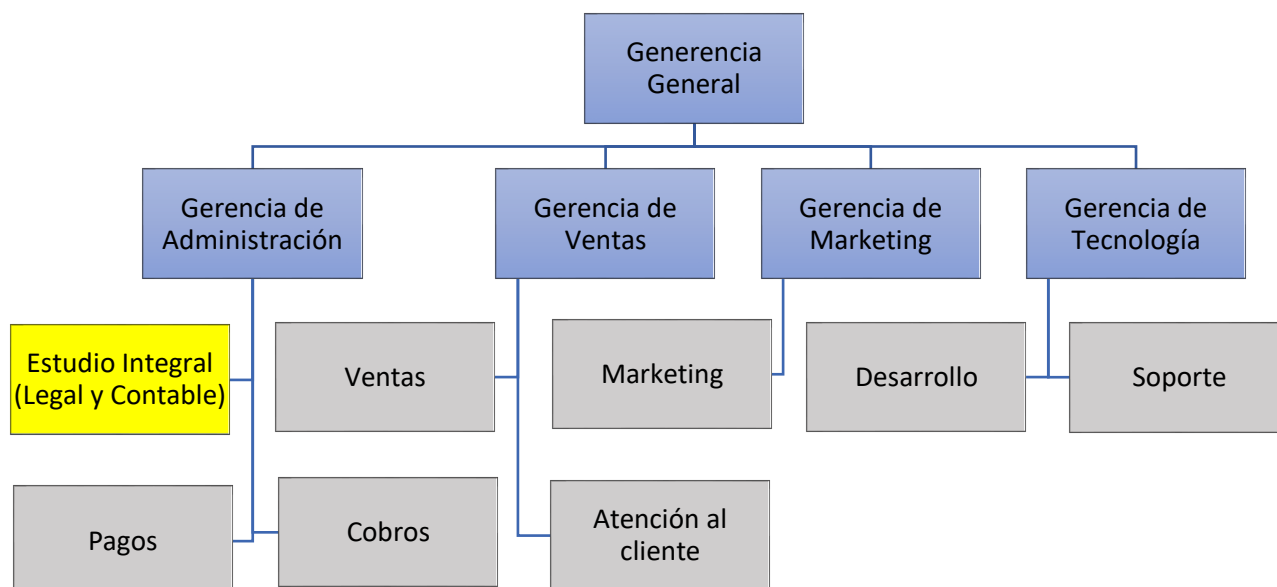
La característica funcional viene dada ya que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. Es decir, cada sector de la empresa será responsable de realizar determinadas tareas las cuales serán ejecutadas por el personal del área y coordinadas por un superior inmediato.

Consideramos que este tipo de estructura es la adecuada para nuestra empresa ya que este tipo de estructuras la emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados.

También facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades. Además, facilita el movimiento de los conocimientos y habilidades especializadas para su uso en los puntos donde más se necesitan.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 93 de 136

Organigrama



**El estudio legal y contable estará tercerizado durante la etapa inicial del emprendimiento.*

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 94 de 136

Proceso de toma de decisiones

PMASoft responde a un modelo de estructura simple.

La toma de decisiones está centralizada en la gerencia con prevalencia por las decisiones de tipo estratégico.

Existirá también una leve delegación vertical hacia los encargados de línea media con la responsabilidad de toma de decisiones operativas que no impacten sobre el resto de las áreas no comprendidas bajo su función.

Se listan a continuación los pasos contemplados en nuestro proceso de toma de decisiones:

- Identificar los problemas y analizarlos
- Darles un nivel de prioridad
- Evaluar posibles soluciones
- Elegir la opción que mejor aplique
- Ejecutar la solución elegida
- Determinar resultados

Según el nivel de complejidad, puede haber pasos que tomen mayor o menor tiempo, y pueden involucrar mayor cantidad de recursos o no. Pero deberían ser menores en las partes operativas que en las partes gerenciales.

Tratamiento de conflictos


Los conflictos se manejan desde cada nivel de la jerarquía, tratando los problemas inferiores. En caso de no ser suficiente, se va subiendo en el siguiente nivel superior de la jerarquía.

Siempre existe la política de que la empresa está abierta a que los empleados puedan expresarse siempre en el momento y de la forma que corresponda.

Dada las características organizacionales de PMASoftS.A., se escoge el modelo colaborativo de negociación, satisfaciendo la totalidad o la gran mayoría de sus intereses.

Dicho modelo está compuesto por dos pasos:

- Ir más allá de la posición: Para comenzar se trata de pasar de las posiciones a los intereses reales de las partes. Este paso consiste en concentrarse en los intereses que se encuentran por detrás de las posiciones.
- Identificar y priorizar intereses: Al concentrarnos en los intereses por detrás de las posiciones es preciso:
 - Identificar los intereses propios y los de la otra parte.
 - Hacer un listado para cada uno, estableciendo prioridades.
 - Explorar cómo se vinculan con las posiciones adoptadas por cada parte.
 - Evaluar la influencia de las necesidades.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 95 de 136

Liderazgo

En nuestra empresa el liderazgo se va a manejar como el de tipo emprendedor, negociador, que permite generar una imagen en los demás como un objetivo a seguir. También la empresa tiene como política no evitar la problemática, sino tener un perfil negociador para el trato con subordinados.

Cultura organizacional

La empresa trata de satisfacer las necesidades del cliente, por esto tiene que poner por sobre las demás cosas especial atención en el trato con los mismos. La cultura de la empresa tiene que poner más interés en darle al cliente el mejor servicio para que le permita obtener mayores oportunidades de desarrollarse.

La cultura interna tiene que venir desde la dirección y descender hacia todos, basándose en la colaboración y tratar de ofrecer el mejor servicio al cliente. Por esto debe haber mucha comunicación entre los empleados, para estar al tanto de las oportunidades que se puedan generar del lado del cliente.

Por otro lado, para maximizar el servicio, los empleados donde hay mayor comunicación con el cliente, tienen que estar enlazados y trabajar en comunicación continua, para estar al tanto sobre los cambios de ofertas y demandas que se generen desde los proveedores y clientes. Este permite aprovechar al máximo las nuevas oportunidades que puedan surgir a partir de las formas en que vayan interactuando los distintos consumidores externos del servicio.


Todo esto se puede resumir en un grupo de valores que define para sus empleados:

- ✓ **Responsabilidad:** cada empleado debe ser responsable del nivel de importancia que tienen sus acciones sobre la empresa y sobre los clientes
- ✓ **Respeto:** tener cordialidad con el cliente sin afectar algo que pueda ofenderlo, pero con la empatía necesaria para saber atender a sus necesidades
- ✓ **Ambición:** tener la idea de querer superarse y generar un valor para la empresa en colaboración con los demás
- ✓ **Calidad:** estar siempre dispuesto a generar productos que tengan alta calidad y ser proactivo a proponer soluciones más eficaces
- ✓ **Libertad:** tener siempre la posibilidad de expresarse sabiendo que hay comunicación abierta desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo de la jerarquía.


UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 96 de 136

Análisis de Puestos


Sector	Gerencia
Nombre del Puesto	Gerente General / Administración
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá estar a cargo de la gestión general de la empresa, para toma de decisiones. • También en un principio, tiene que cumplir el rol de supervisar las tareas del sector administrativo, del sector de producción (orientado al desarrollo de software). • Controlar las tareas de calidad de los productos y supervisar las tareas de comercialización • Definir misión, visión, planificar y monitorear las estrategias. • Transmitir los objetivos generales.
Edad	Mayor de 30 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de administración de empresas o afines. Sería considerable que tenga en su haber un MBA realizado.
Experiencia	Mínimo 7 años de experiencia en puestos de liderazgo. Conocimientos de Coaching y Liderazgo. Sólidos conocimientos financieros y presupuestarios. Conocimientos avanzados en Administración de Empresas. Excelente nivel de comunicación toma de decisiones y resolución de conflictos. Excelente manejo de grupos.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 60.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 97 de 136


Sector	Administración
Nombre del Puesto	Encargado de Cobros
Tareas	<p>Sus tareas consisten en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar cobranzas. • Atención personalizada y servicio al cliente. • Coordinación de equipos de trabajo enfocados a venta y cobranza de productos financieros • Desarrollo de estrategias de cobros. • Investigación de solicitudes de crédito • Interpretación de buro de crédito • Manejo de sistema SAP, portales de clientes, paquetería office en general, elaboración de reportes, aplicación de pagos o abonos de clientes en sistema, conciliaciones.
Edad	Entre 25 y 50 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de administración de empresa, contaduría o afines.
Experiencia	<p>Mayor a 2 años en cargos similares.</p> <p>Conocimientos contables y administrativos básicos.</p> <p>Extrema responsabilidad y compromiso con las tareas</p>
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 35.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			Versión: 2.0
	Entrega Final			Página 98 de 136


Sector	Administración
Nombre del Puesto	Encargado de Pagos
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá llevar el control de los expedientes y contratos del personal • Gestionar la emisión de facturas • Controlar el cumplimiento de pagos y gestionar las cobranzas. • Control de legajos de compras (compuesto por Factura del proveedor, orden de Compra, Informe de Recepción y Remito del proveedor) y órdenes de los pagos. • Colocación de primera firma en el cheque.
Edad	Entre 30 y 50 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de administración de empresa, contaduría o afines.
Experiencia	3 años de experiencia en puestos administrativos similares Manejo avanzado procesadores de texto y planillas de cálculo. Conocimientos básicos de circuitos administrativos.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 35.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			Versión: 2.0
	Entrega Final			Página 99 de 136


Sector	Ventas
Nombre del Puesto	Gerente de Ventas
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Deberá llevar a adelante la detección, promoción y gestión de precios de los productos y la inserción de estos en el mercado. • Hacer las tareas del desarrollo de nuevos productos. • Control integral de las operaciones de su área. • Colaborar en el proceso de definición de estrategias de la empresa.
Edad	Entre 30 y 50 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Universitario completo.
Experiencia	<p>Más de 4 años en cargos similares.</p> <p>Buen manejo de grupos. Debe ser un motivador permanente. Brindar comunicación asertiva. Colaborar en el proceso de definición de estrategias de la empresa.</p>
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 45.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérrecá Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 100 de 136


Sector	Ventas
Nombre del Puesto	Encargado de Ventas
Tareas	<p>Se encarga de gestionar las ventas de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar los territorios de ventas asignándoles la misma carga de trabajo. • Planificar la situación óptima de las oficinas de ventas. • Idear los ciclos de viaje por los territorios de venta. • Redactar especificaciones de venta realistas para los vendedores. • Contactar clientes para capturar oportunidades y generar propagación a través de medios. • Control de cumplimiento de pedidos. • Determinación de comisiones e incentivos de ventas.
Edad	Entre 30 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de mercadotecnia o afines.
Experiencia	Mayor a 3 años
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 35.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 101 de 136


Sector	Ventas
Nombre del Puesto	Empleado de Atención al cliente
Tareas	<p>Se encarga de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar los reclamos de los clientes. • Responder consultas. • Gestionar solicitudes de productos. • Administrar cartera de clientes.
Edad	Entre 30 y 45 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Indistinto.
Experiencia	Mayor a 2 años
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 30.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 102 de 136


Sector	Marketing
Nombre del Puesto	Gerente de Marketing
Tareas	<p>Se encarga de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer las estrategias publicitarias. • Trazar objetivos de marketing para la empresa. • Establecer relaciones comerciales de marketing con distintas entidades. • Colaborar en el proceso de definición y evaluación de estrategias de la empresa.
Edad	Entre 30 y 50 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de marketing o afines.
Experiencia	Mayor a 4 años en cargos similares. Conocimientos avanzados de Marketing y Gestión comercial. Cartera de potenciales clientes y referentes de la industria.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 45.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 103 de 136

Sector	Marketing
Nombre del Puesto	Empleado de Marketing
Tareas	<p>Se de llevar a cabo tareas asignadas con respecto a marketing tanto online como offline.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las fuerzas publicitarias. • Planificar y ejecutar campañas en redes sociales. • Diseñar y ejecutar campañas gráficas para revistas especializadas. • Analizar precios de los competidores
Edad	Entre 28 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de marketing o afines.
Experiencia	3 años de experiencia en puestos de marketing. Manejo de software de diseño y edición de imágenes. Conocimientos básicos de publicidad y marketing comercial. Poseer conocimientos técnicos de las actividades del área.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 30.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 104 de 136


Sector	Tecnología
Nombre del Puesto	Gerente de Tecnología
Tareas	<p>Se encarga de establecer las estrategias de desarrollo y soporte de la empresa. Es el responsable de idear, planear, dirigir, controlar y evaluar los distintos proyectos de desarrollo software de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir un plan de contingencia. • Definir un calendario de renovación de hardware. • Establecer un calendario de control y prevención de equipos. • Control de desempeño de la empresa que provee el servicio técnico y mantenimiento de hardware y telecomunicaciones. • Control integral de las operaciones de su área. • Colaborar en el proceso de definición y evaluación de estrategias de la empresa.
Edad	Entre 26 y 50 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de sistemas de información o afines.
Experiencia	Mayor a 4 años en cargos similares. Conocimientos avanzados de Tecnologías Informáticas. Gran capacidad de resolución de conflictos y toma de decisiones.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 45.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0 Página 105 de 136

Sector	Tecnología
Nombre del Puesto	Encargado de Desarrollo
Tareas	<p>Encargado de gestionar el equipo de desarrollo y los proyectos en cuestión.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar y liderar los proyectos de desarrollo. • Definir la arquitectura que tendrá la solución de software. • Establecer la metodología de trabajo. • Desarrollar un sistema de gestión para dar soporte a las tareas administrativas del grupo.
Edad	Entre 28 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Carrera de grado de sistemas de información o afines.
Experiencia	Más 3 años. Conocimientos avanzados de Programación Orientada a Objetos. Habilidad para hacer el relevamiento y análisis de requerimientos. Poseer conocimientos técnicos de todas las fases de la actividad.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 38.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 106 de 136


Sector	Tecnología – Desarrollo
Nombre del Puesto	Desarrollador de Software Ssr.
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el relevamiento y análisis de requerimientos. • Implementar la arquitectura de software. • Desarrollar un sistema de gestión para dar soporte a las tareas administrativas del grupo. • Confeccionar casos de prueba.
Edad	Entre 20 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Estudiante de sistemas de información o afines.
Experiencia	Aproximadamente 4 años
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 36.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0 Página 107 de 136

Sector	Tecnología – Desarrollo
Nombre del Puesto	Desarrollador de Software Jr.
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la plataforma de ventas online, de acuerdo a la arquitectura de software definida. • Ejecutar casos de prueba. • Solucionar errores de sistemas.
Edad	Entre 20 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Estudiante de sistemas de información o afines.
Experiencia	Aproximadamente 1 año
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 30.000


UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 108 de 136

Sector	Tecnología
Nombre del Puesto	Encargado de Soporte Técnico
Tareas	<p>Gestionar los casos de soporte de los usuarios e instalación a clientes.</p> <p>Gestionar los tickets del sistema de recepción de requerimientos.</p> <p>Resolver reclamos y prestar asistencia técnica a los clientes.</p>
Edad	Entre 20 y 35 años
Sexo	Indistinto
Nivel Educativo	Estudiante de sistemas de información o afines.
Experiencia	Aproximadamente 3 años
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 35.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
			Fecha 15/05/19	
			Versión: 2.0 Página 109 de 136	

Áreas tercerizadas

Sector	Administración
Nombre del Puesto	Estudio Integral (Jurídico y Contable)
Tareas	Deberá llevar el control de los movimientos financieros de la empresa, hacer las gestiones necesarias para mantener los requisitos fiscales necesarios en orden y hacer la liquidación de sueldos. Así como también controlar movimientos de tesorería y registros de estos.
Referencia de Remuneración en el Mercado	\$ 20.000

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			Versión: 2.0
	Entrega Final			Página 110 de 136

8. Plan financiero económico

8.1 Hipótesis

Introducción

PMASoft S.A. es una empresa que se dedica a la comercialización de productos de software.


Dentro de los productos ofrecidos se encuentra el Sistema de Gestión Hotelera (SGH). Dicho sistema es un producto diseñado principalmente para gestionar, de forma adecuada, los servicios de un hotel, como ser la registración de reservas de habitaciones, consumos de servicios y facturación, entre otros. Esta solución permite que el personal de un hotel pueda administrar eficientemente los servicios brindados a los clientes, evitando errores y costos operativos innecesarios, entre otros aspectos.

Esta solución permitirá también fidelizar a sus clientes, otorgando un aspecto diferenciador y de valor agregado a través del cual el Hotel podrá mejorar su posición competitiva en el segmento.

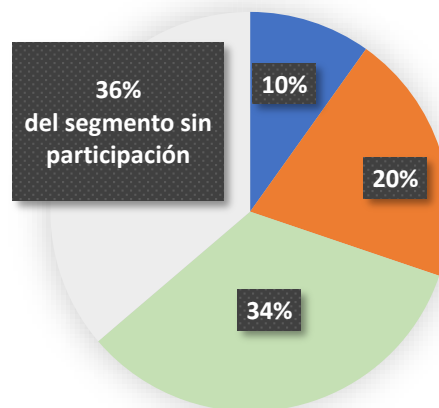
Mercado meta

Al tratarse de una empresa emprendedora, la cual se encuentra en una fase de concepción, desde PMASoft S.A. optamos por seleccionar un mercado meta concentrado para así abocar los esfuerzos de ventas del Sistema de Gestión Hotelera en un solo nicho. Este nicho, según lo analizado previamente, se limita en primera instancia a Hoteles de entre 3 y 4 estrellas.

Cantidad de Hoteles de 3 y 4 estrellas x zona	
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	149
Partido de la Costa Atlántica	223
Interior del país (Región Cuyo)	205
Interior del país (Región Litoral)	213
Interior del país (Región Córdoba)	167
Interior del país (Región Norte)	279
Interior del país (Región Patagonia)	352
Otras zonas del país no alcanzadas	1577
Total	3165

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 111 de 136

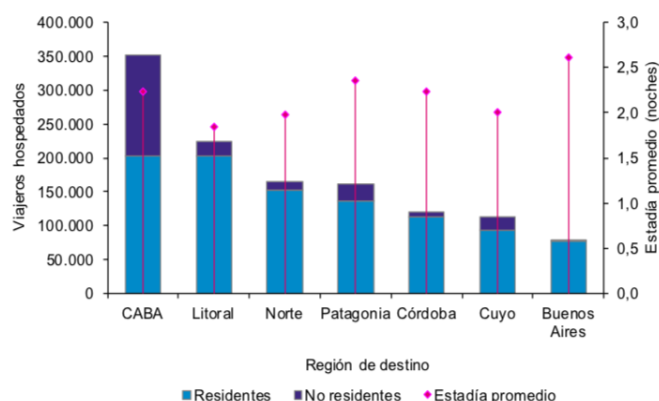
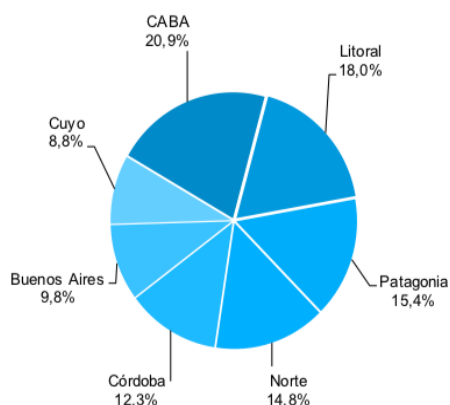
Participación estimada del Mercado Meta	
1er Año	
Participación:	10%
Facturación:	\$ 3.026.000,00
Cientes alcanzados:	312
2do Año	
Participación:	20%
Facturación:	\$ 6.570.000,00
Cientes alcanzados:	644
3er Año	
Participación:	34%
Facturación:	\$ 11.281.000,00
Cientes alcanzados:	1062



Según un relevamiento de la Dirección General de Estadística y Censos (Ministerio de Economía y Finanzas GCBA), de junio de este año, existen 149 hoteles en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de los cuales 68 son de categoría tres estrellas y 81 de categoría cuatro estrellas. Para este segmento existe una tasa de ocupación de plazas promedio de 41,2% y una tarifa promedio de \$1355,15.-

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, existen también 223 hoteles en el Partido de la Costa Atlántica y otros 1216 distribuidos en el interior del país.

La región CABA concentró el mayor porcentaje de las pernoctaciones que realizaron los turistas en el mes, 30,1%, seguida por las regiones Litoral, 15,9%, y Patagonia, 14,6%.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 112 de 136

8.2 Modelo de Ingresos

Crecimiento de ventas

La cantidad de ventas y su crecimiento se sustenta tanto en las características de cada pack de SGH como en el incremento de la utilización del sistema y la confianza que este genera a los clientes.

Asimismo, el crecimiento de las ventas se basa también en las diversas acciones de Marketing que implementa PMASoft.

Se verifica que las ventas son crecientes y se van sumando nuevos clientes, sin embargo se observa que las ventas también están ligadas a la influencia del factor de estacionalidad que provocan las temporadas de turismo.

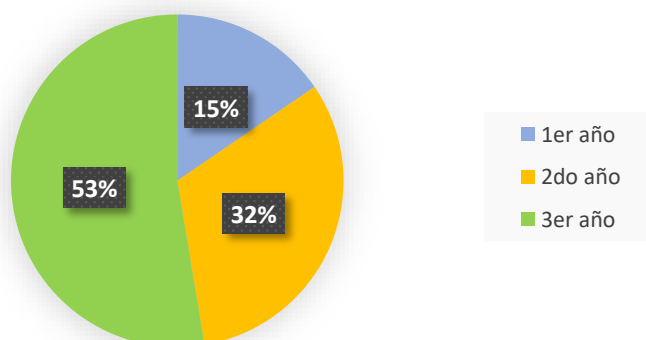
Estacionalidad


A diferencia de otros productos, la venta de SGH crece durante el periodo vacacional de verano comprendido entre los meses de Diciembre y Marzo, como así también durante el periodo vacacional de invierno representado por el mes de Julio. El resto de los meses las ventas se mantienen constantes

Consolidado total

Consolidado Total					
1er Año		2do Año		3er Año	
Cantidad	Total (\$)	Cantidad	Total (\$)	Cantidad	Total (\$)
312	\$ 3.026.000,00	644	\$ 6.570.000,00	1062	\$ 11.281.000,00

Distribución de ventas en el marco temporal



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 113 de 136

Consolidado por año

1er año	Precio (\$) ~	Consolidado Anual			
		Cantidad	Participación (%)	Total (\$)	Participación (%)
Pack Standard	\$ 7.500,00	102	32,69	\$ 765.000,00	25,28
Pack Platinum	\$ 9.500,00	77	24,68	\$ 731.500,00	24,17
Pack Gold	\$ 11.500,00	133	42,63	\$ 1.529.500,00	50,55
		312	100,00	\$ 3.026.000,00	100,00

2do año	Precio (\$) ~	Consolidado Anual			
		Cantidad	Participación (%)	Total (\$)	Participación (%)
Pack Standard	\$ 8.000,00	201	31,21	\$ 1.608.000,00	24,47
Pack Platinum	\$ 10.000,00	177	27,48	\$ 1.770.000,00	26,94
Pack Gold	\$ 12.000,00	266	41,30	\$ 3.192.000,00	48,58
		644	100,00	\$ 6.570.000,00	100,00

3er año	Precio (\$) ~	Consolidado Anual			
		Cantidad	Participación (%)	Total (\$)	Participación (%)
Pack Standard	\$ 8.500,00	346	32,58	\$ 2.941.000,00	26,07
Pack Platinum	\$ 10.500,00	305	28,72	\$ 3.202.500,00	28,39
Pack Gold	\$ 12.500,00	411	38,70	\$ 5.137.500,00	45,54
		1062	100,00	\$ 11.281.000,00	100,00

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

Facultad de Tecnología Informática



Materia: Trabajo Final de Ingeniería

Docente: Dr. Jorge Omar Scali

Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño

Legajo: 42834

Localización: Lomas

Comisión: 5 B

Turno: Noche

Año: 2019

Fecha
15/05/19

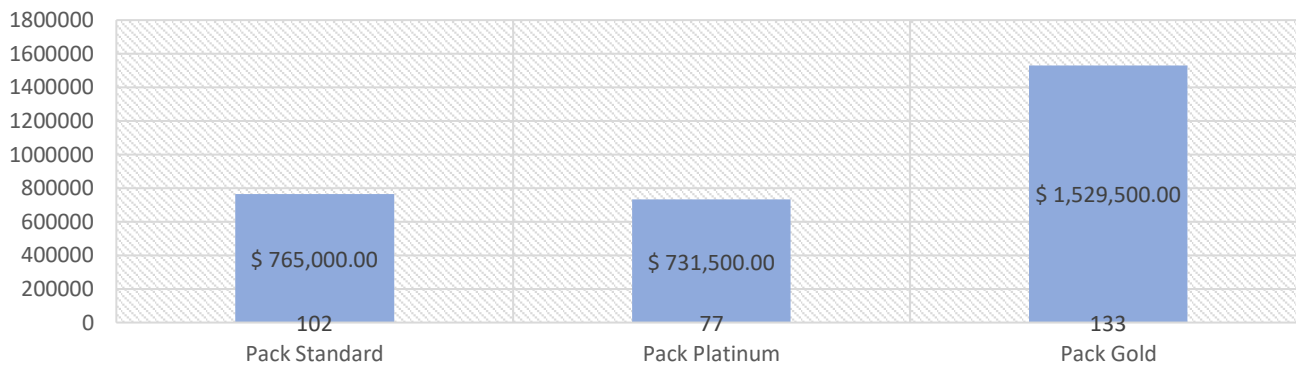
PMASoft

Versión: 2.0

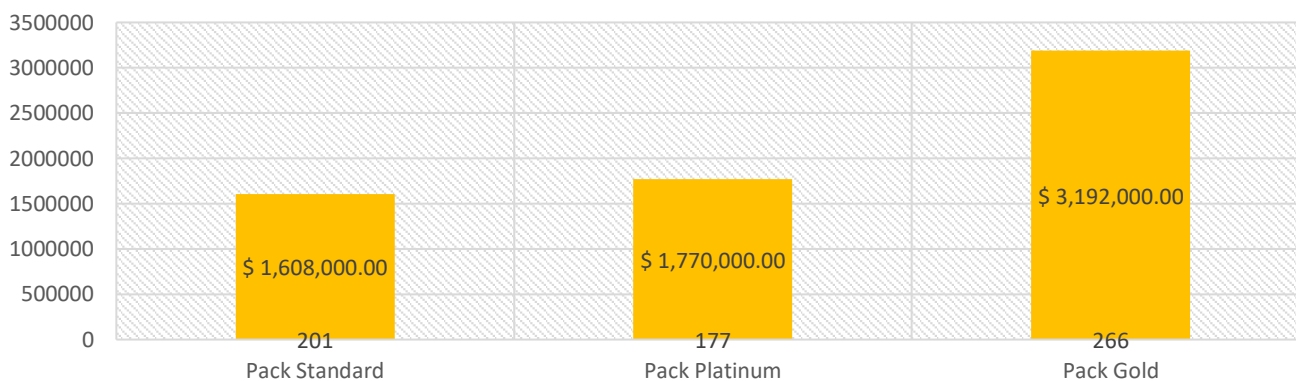
Entrega Final

Página
114 de 136

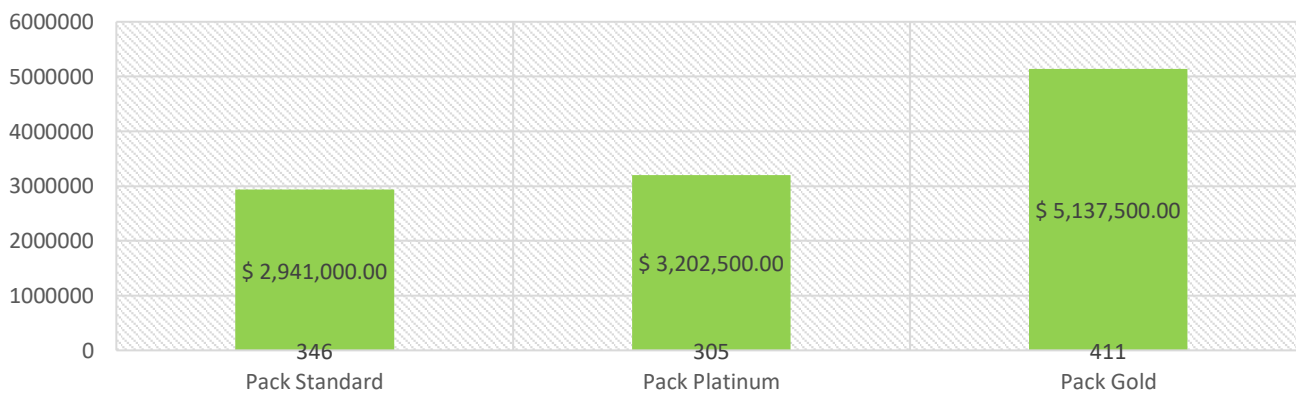
1er Año




2do Año



3er Año



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			Versión: 2.0
	Entrega Final			Página 115 de 136

8.3 Modelo de Egresos

Se definió el siguiente modelo de egresos en base a los costos fijos, variables y de RRHH evaluados teniendo en cuenta la capacidad operativa, estacionalidad y proyección de ventas planteadas.

Consolidado anual


Consolidado Total Anual		
1er Año	2do Año	3er Año
Total (\$)	Total (\$)	Total (\$)
\$ 2.687.560,50	\$ 3.780.339,00	\$ 9.297.511,40

Consolidado por año

1er año	Consolidado anual	
	Total (\$)	Participación (%)
Costos Fijos	345360,00	12,85
Costos Variables	23302,50	0,87
Costos RRHH	2318898,00	86,28
	\$ 2.687.560,50	100,00

2er año	Consolidado anual	
	Total (\$)	Participación (%)
Costos Fijos	380280,00	10,06
Costos Variables	81636,00	2,16
Costos RRHH	3318423,00	87,78
	\$ 3.780.339,00	100,00

3er año	Consolidado anual	
	Total (\$)	Participación (%)
Costos Fijos	452400,00	4,87
Costos Variables	246531,00	2,65
Costos RRHH	8598580,40	92,48
	\$ 9.297.511,40	100,00

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérrecá Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 116 de 136

8.4 Modelo de Inversión

A continuación, se detalla el plan de inversión inicial y las inversiones a realizarse durante el marco temporal presupuestario, contemplando una inversión inicial que hace referencia a la puesta a punto y desarrollo de SGH, esta inversión estará representada en el Año 0.

Año 0	Precio (\$) ~	Descripción	
		Cantidad	Total (\$)
Inversión inicial Desarrollo producto	796.000,00	1	\$ 796.000,00
			\$ 796.000,00

Tiempo de desarrollo de la solución SGH: 180 días.

Etapas:

- 1) Análisis de requerimientos
- 2) Diseño del sistema
- 3) Desarrollo del sistema
- 4) Pruebas del sistema
- 5) Implementación en producción

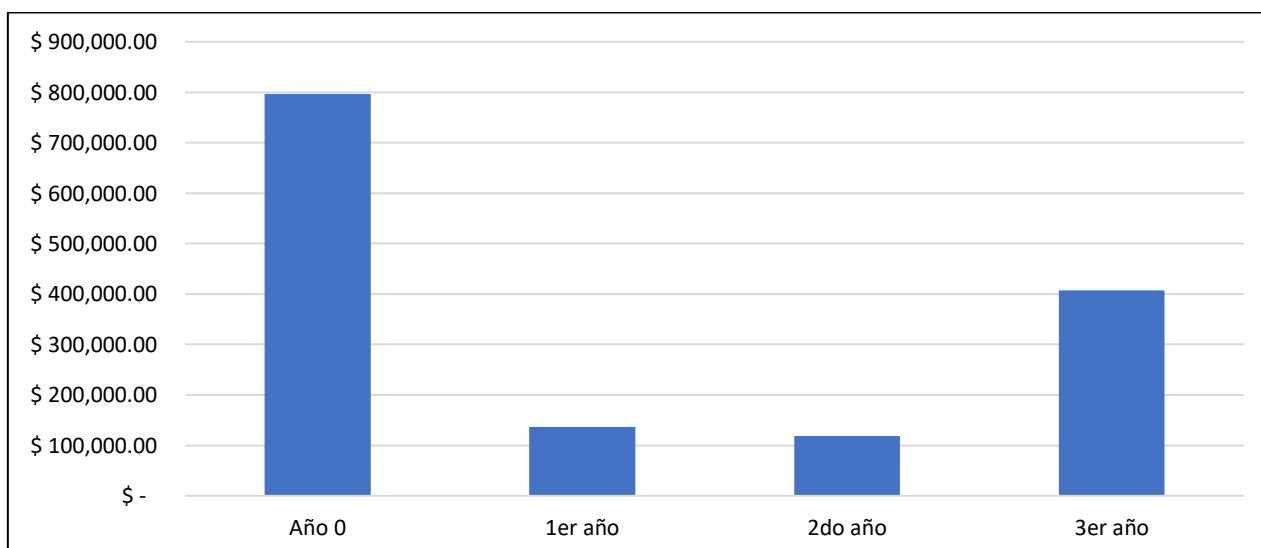
Etapas	Hs	Costo/Hora	Total
Análisis	160	\$ 480,00	\$ 76.800,00
Diseño	160	\$ 530,00	\$ 84.800,00
Desarrollo	480	\$ 850,00	\$ 408.000,00
Pruebas	240	\$ 550,00	\$ 132.000,00
Implementación	160	\$ 590,00	\$ 94.400,00
Total	1200	-	\$ 796.000,00

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 117 de 136

1er año	Precio (\$) ~	Descripción	
		Cantidad	Total (\$)
Teléfono	2,000.00	3	\$ 6,000.00
Cafetera express	5,000.00	1	\$ 5,000.00
Notebook Macbook pro retina	42,000.00	3	\$ 126,000.00
			\$ 137,000.00

2do año	Precio (\$) ~	Descripción	
		Cantidad	Total (\$)
Escritorios con silla	4,000.00	3	\$ 12,000.00
Teléfono	2,000.00	1	\$ 2,000.00
Notebook Macbook pro	35,000.00	3	\$ 105,000.00
			\$ 119,000.00

3er año	Precio (\$) ~	Descripción	
		Cantidad	Total (\$)
Escritorios con silla	4,500.00	10	\$ 45,000.00
Frigobar	4,000.00	1	\$ 4,000.00
Proyector	6,000.00	1	\$ 6,000.00
Teléfono	2,000.00	1	\$ 2,000.00
Notebook Macbook pro	35,000.00	10	\$ 350,000.00
			\$ 407,000.00



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 118 de 136

8.5 Presupuesto Financiero

En función a los estudios realizados en los puntos anteriores, estamos en condiciones de presentar nuestro presupuesto financiero correspondiente al marco temporal de nuestro proyecto.

La tasa de corte es el criterio que separa la situación deseada por una empresa y la situación que puede poner en riesgo sus recursos y el patrimonio del accionista. Es el rendimiento mínimo aceptable de la inversión.


Hemos analizado determinadas variables como la rentabilidad de depositar dinero en un plazo fijo, Bonos públicos, etc.

Planteo de Inversiones		
Inversión	Riesgo	Tasa
Plazo Fijo	Bajo	40%
Bonos Públicos	Medio	28%
Mercado de valores	Alto	49%

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 6,570,000	\$ 11,281,000
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 380,280	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 2,060,008	\$ 2,288,011
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 197,100	\$ 338,430
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ 633,048
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ 1,705,192	\$ 1,316,533
Inversión	\$ -796,000	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -796,000	\$ 341,217	\$ 1,586,192	\$ 909,533

En base al planteo de inversiones y riesgos, definimos una tasa de corte del 70%

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ 81,588
TIR	84.47%

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 119 de 136


8.6 Matriz de Riesgos

Se determinó una matriz de 10 riesgos evaluando su probabilidad de ocurrencia e intensidad de impacto:

ID	Riesgo	Causa	Efecto	Probabilidad	Impacto
1	El dólar aumenta un 28% en el tercer año	Incremento del tipo de cambio.	Aumento en un 28% de los costos de adquisiciones tecnológicas y servicio de hosting para el tercer año.	Alta	Medio
2	Las ventas caen el segundo año en un 30% por limitaciones para alcanzar al mercado meta.	Mercado meta de difícil penetración.	Se observa una disminución anual de ventas y facturación del 30%.	Baja	Alto
3	Se desvinculan por renuncias los empleados encargados de las ventas en el segundo año	Malestar de los empleados de ventas.	En el tercer año las ventas disminuyen y se nota en una baja del 90% de facturación en el segundo año y un 10% en el tercer año.	Baja	Alto
4	Al tercer año el costo de alquiler de la oficina aumenta un 90%.	Los inmuebles tienen una suba.	Aumentan los costos fijos del tercer año un 50%	Media	Medio
5	Se daña el equipamiento informático.	Problemas en la red de suministro eléctrico.	Se incrementan los gastos de equipamiento. Aumenta el 15% del monto de inversión para la adquisición de equipamiento informático.	Baja	Medio
6	Deserción de los clientes por mal funcionamiento del servicio.	Mal funcionamiento de los servicios prestados por el proveedor de hosting.	La facturación del 2do año se reduce un 30% y un 15% en el 3er año.	Baja	Medio
7	Aumento de impuestos a los servicios web.	Variables impositivas relativas a la oferta de valores negociables	Aumento de 25% de los impuestos a los servicios ofrecidos por internet.	Medio	Alto

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 120 de 136

8	Ingresa al mercado un nuevo competidor de similares características a SGH durante el segundo año.	Baja barrera de entrada al negocio	En el segundo año disminuyen las ventas en un 15% y en el tercer año decrecen las ventas en un 30%.	Media	Medio
9	Un competidor actual como es Booking, optimiza su producto durante el tercer año.	Un competidor con gran capacidad de adaptación copia los aspectos diferenciadores de nuestro producto.	Disminuyen las ventas y los contratos del tercer año, obteniendo una facturación 5% menor a la prevista.	Alta	Medio
10	En el primer año el dólar aumenta 40%	Aumento del tipo de cambio.	Aumento en un 40% de los costos de adquisiciones tecnológicas y servicio de hosting para el tercer año.	Baja	Bajo

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 121 de 136


8.6.1 Escenario 1

Riesgo 2
<p>Las ventas caen en el segundo año por dificultades para alcanzar al mercado meta. Se observa una disminución anual de ventas y facturación del 30%.</p>

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 4,599,000	\$ 11,281,000
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 380,280	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 89,008	\$ 2,288,011
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 137,970	\$ 338,430
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ -
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ -206,678	\$ 1,949,581
Inversión	\$ -796,000	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -796,000	\$ 341,217	\$ -325,678	\$ 1,542,581

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ -231,763
TIR	28.46%

Con este escenario la situación financiera se altera negativamente y el proyecto deja de ser rentable

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérrecá Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 122 de 136

8.6.2 Escenario 2

Riesgo 9
<p>Un competidor actual como Booking, optimiza su producto durante el tercer año. Disminuyen las ventas y los contratos del tercer año, obteniendo una facturación 5% menor a la prevista.</p>

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 6,570,000	\$ 10,716,950
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 380,280	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 2,060,008	\$ 1,723,961
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 197,100	\$ 321,509
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ 633,048
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ 1,705,192	\$ 769,404
Inversión	\$ -796,000	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -796,000	\$ 341,217	\$ 1,586,192	\$ 362,404

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ 16,080
TIR	73.14%

En este escenario la situación financiera se mantiene estable y el proyecto sigue siendo rentable

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 123 de 136

8.6.3 Escenario 3

Riesgo 5
Al inicio del emprendimiento se daña el equipamiento informático por un desperfecto en el suministro de la red eléctrica.
Se incrementan los gastos de equipamiento. Aumenta el 15% del monto de inversión para la adquisición de equipamiento informático.

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 6,570,000	\$ 11,281,000
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 380,280	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 2,060,008	\$ 2,288,011
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 197,100	\$ 338,430
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ 633,048
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ 1,705,192	\$ 1,316,533
Inversión	\$ -915,400	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -915,400	\$ 341,217	\$ 1,586,192	\$ 909,533

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ 11,352
TIR	71.80%

En este escenario la situación financiera se mantiene estable y el proyecto sigue siendo rentable

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 124 de 136

8.7 Plan de Contingencia

Plan de Contingencia para el Escenario 1

Presupuesto Financiero del Escenario 1

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 4,599,000	\$ 11,281,000
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 380,280	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 89,008	\$ 2,288,011
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 137,970	\$ 338,430
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ -
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ -206,678	\$ 1,949,581
Inversión	\$ -796,000	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -796,000	\$ 341,217	\$ -325,678	\$ 1,542,581

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ -231,763
TIR	28.46%

PLAN DE CONTINGENCIA APLICADO

Al detectar la dificultad para penetrar en el mercado se aumentó considerablemente los costos contratando los servicios más completos de publicidad de redes sociales. Se logro mejorar la reducción del 30% de las ventas esperadas a una baja únicamente del 10%.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			Versión: 2.0
	Entrega Final			Página 125 de 136

Presupuesto Financiero del Escenario 1 **después** del aplicado el plan de contingencia

	Año 0	1er Año	2do Año	3er Año
Ingresos	\$ -	\$ 3,026,000	\$ 5,913,000	\$ 11,281,000
Egresos				
<i>Costos Fijos</i>	\$ -	\$ 345,360	\$ 419,880	\$ 452,400
<i>Costos Variables</i>	\$ -	\$ 23,303	\$ 81,636	\$ 246,531
<i>Costos RRHH</i>	\$ -	\$ 2,088,341	\$ 4,048,076	\$ 8,294,058
Utilidad Antes II	\$ -	\$ 568,997	\$ 1,363,408	\$ 2,288,011
IIBB	\$ -	\$ 90,780	\$ 177,390	\$ 338,430
IIGG	\$ -	\$ -	\$ 157,716	\$ -
Utilidad Después II	\$ -	\$ 478,217	\$ 1,028,302	\$ 1,949,581
Inversión	\$ -796,000	\$ -137,000	\$ -119,000	\$ -407,000
Flujo de Fondos	\$ -796,000	\$ 341,217	\$ 909,302	\$ 1,542,581

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ 19,607
TIR	73.30%

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 126 de 136

A continuación, se detallan los costos consolidados para la Publicidad vía redes sociales que fueron duplicados (en el segundo año) respecto de la planificación inicial para poder responder al escenario planteado y reducir la baja de ventas del 30% a sólo el 10%

	1er Año	2do Año	3er Año
Publicidad			
Facebook	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00
Twitter	\$ 9,600.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Instagram	\$ 9,600.00	\$ 7,200.00	\$ 7,200.00
Trivago	\$ 14,400.00	\$ 15,600.00	\$ 19,200.00
Anterior a la contingencia ->	\$ 43,200.00	\$ 39,600.00	\$ 43,200.00
Posterior a la contingencia ->	\$ 43,200.00	\$ 79,200.00	\$ 43,200.00

Anterior a la contingencia

Consolidado Total Costos Fijos		
1er Año	2do Año	3er Año
Total (\$)	Total (\$)	Total (\$)
\$ 345.360,00	\$ 380.280,00	\$ 452.400,00

Posterior a la contingencia

Consolidado Total Costos Fijos		
1er Año	2do Año	3er Año
Total (\$)	Total (\$)	Total (\$)
\$ 345.360,00	\$ 419.880,00	\$ 452.400,00

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
			Fecha 15/05/19	
			Versión: 2.0	
			Página 127 de 136	

9. Viabilidad

9.1 Viabilidad Financiera


El proyecto es viable desde un punto de vista comercial ya que se estudiaron detalladamente y cuidadosamente diferentes estrategias de marketing y todas ellas fueron orientadas a las características de nuestro mercado meta.

SGH es novedoso para el mercado ya que no solo captará la relación de los Hoteles con sus clientes de una forma más sencilla e informatizada, sino solucionará la administración interna de un Hotel, ofreciendo a éstas un sistema integral que usarán de principio a fin en su negocio.

Del análisis realizado en los puntos anteriores y dando como resultado los siguientes indicadores:

Tasa de Corte	70.00%
VAN	\$ 81,588
TIR	84.47%

Llegamos a la conclusión que el proyecto es rentable y viable financieramente.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 128 de 136

9.2 Viabilidad Comercial

No existe producto como SGH en el mercado actualmente, por tal motivo **PMASoftS.A.** ha desarrollado un producto que contemple y satisfaga las necesidades de los empresarios de la industria de las Hoteles.

SGH tiene dos grandes verticales; por un lado se encuentra lo referido al **uso interno y administrativo** de una Hotel, este vertical contempla todo lo necesitado por los empresarios del rubro y sus empleados, para controlar el día a día del Hotel, gestionar todas las tareas diarias que se realicen (carga de reservas, control de stock, gestión de recepcionistas, gestión de clientes, etc.).

SGH, por otro lado, tiene un vertical apuntado a los **clientes del Hotel**.

Este vertical está presentado en una versión Web, para que los clientes puedan tener el contacto con el Hotel siempre al alcance de la mano para poder realizar lo que deseen (solicitar reservas, comprar productos, etc.)

Los clientes del Hotel tendrán la posibilidad de pagar los reservas reservados o los productos comprados, en el momento y a través de SGH.

Una pata importante de éste vertical está orientado a las promociones. El Hotel podrá ofrecer distintos tipos de descuentos a través del sistema y mismo los clientes podrán aprovechar promociones de sus bancos y tarjetas al momento de pagar sus reservas.

Realizamos distintos estudios y análisis para determinar la viabilidad comercial del proyecto. A continuación, detallaremos las estrategias de precio, promoción, productos y distribución definidas para nuestro negocio.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 129 de 136

Estrategia de Productos y/o Servicios

Definimos nuestra estrategia de productos a partir del análisis de las características distintivas de nuestros productos, definiendo los tipos de productos a comercializar para finalmente llegar a definir nuestra línea de productos. A continuación, un resumen de los distintos puntos analizados

Características generales de nuestros productos

Nuestros productos tendrán desarrollos exclusivos realizados íntegramente por personal de nuestra empresa que conoce en detalle las necesidades de la industria hotelera.

SGH ingresará al mercado de los productos de software para hoteles con los conceptos de reserva y gestión online, aprovechando la ola del e-commerce en Argentina y la creciente cantidad de gente que realiza sus operaciones y tareas por medio de internet.

Asimismo entregará a sus clientes información de utilidad para la toma de decisiones. El equipo de *PMASoft S.A.* se asegurará también que el producto *SGH* sea desarrollado con los niveles de calidad más altos, garantizando así una alta disponibilidad y fiabilidad.

Tipo de productos

Nuestros productos se encuentran dentro de la categoría de productos de software.

Utilizaremos una estrategia **neutra** de precios. No usaremos el precio como estrategia de marketing para atraer el mercado, sino nos destacaremos por nuestra calidad de producto, nuestras publicidades y atención personalizada.

PRODUCTOS	SGH
Pack Standard	\$ 7.500,00
Pack Platinum	\$ 9.500,00
Pack Gold	\$ 11.500,00

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 130 de 136

Promoción

Con respecto a la **estrategia de promoción**, se generó una mezcla de promoción formada por la publicidad a través de medios online (motores de búsqueda y redes sociales) y offline (diarios y revistas), promoción de ventas mediante cupones y bonificaciones, y ventas personales por una sólida y capacitada fuerza de ventas; lo suficientemente precisa para convencer a los compradores de nuestro mercado meta de que los bienes ofrecidos brindan una ventaja diferencial respecto a la competencia.

Distribución


Nuestros productos serán comercializados sin intermediarios, nuestra relación es directa con nuestros clientes.

Nuestros vendedores visitarán las Hoteles para realizar la puesta a punto y testeado del producto una vez instalado el mismo.

Nuestros vendedores especializados tendrán reuniones personales con los potenciales clientes para comentarle los beneficios y como SGH soluciona sus problemas recurrentes de los Hoteles.

Por medio de éste canal brindaremos a los clientes el producto, el resto de las transacciones se realizarán de forma online a través de internet.

En conclusión, como se mencionó en el comienzo de esta sección, cada una de las estrategias de marketing que se consideraron en nuestro proyecto, fueron intensamente estudiadas y orientadas a las características de nuestro mercado meta; lo que hace que, al estar concentrando todos nuestros recursos a la satisfacción de necesidades conocidas de un mercado insatisfecho, **nuestro proyecto es viable comercialmente**.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 131 de 136

9.3 Viabilidad Legal

Régimen de Promoción de la Industria del Software


La Ley N° 26.692 prorrogó el Régimen de Promoción de la Industria del Software.

Este régimen tiene como misión continuar fortaleciendo a un sector de la economía considerado estratégico para el desarrollo nacional, mediante el incremento del empleo calificado, las exportaciones, las actividades de investigación y desarrollo y los estándares de calidad.

Las empresas que apliquen al Registro de Productores de Software y Servicios Informáticos gozarán de estabilidad fiscal, percibirán un bono de crédito fiscal aplicable a la cancelación de impuestos nacionales, y podrán efectuar una desgravación sobre el Impuesto a las Ganancias.

En líneas generales, este régimen se enmarca en las condiciones establecidas por la Ley 25.922, introduciendo algunas modificaciones, entre las que se destacan:

- Están alcanzadas exclusivamente las personas jurídicas.
- El bono de crédito fiscal originado en contribuciones patronales permite la cancelación del Impuesto a las Ganancias, en igual proporción a las exportaciones promovidas declaradas.
- En materia fiscal, los beneficiarios no son pasibles de retenciones.
- El beneficio sobre el Impuesto a las Ganancias puede aplicarse sólo sobre actividades promovidas, tanto de fuente argentina como de fuente extranjera.
- Aquellas empresas que al momento de su inscripción se encuentren en proceso de certificación para la obtención de alguna norma de calidad, tendrán un plazo de tres (3) años para acreditar dicha certificación, contado desde el momento de su inscripción.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 132 de 136

Ley de Emprendedores

A partir de la Ley 27.349, se ordena el necesario apoyo a la actividad emprendedora en el país y su expansión internacional, así como la generación de capital emprendedor en la República Argentina. De allí, se destaca la promoción del desarrollo del capital emprendedor, considerando la presencia geográfica de la actividad emprendedora en todas las provincias del país, y así fomentar distintas actividades productivas.

El Gobierno promulgó la Ley de Emprendedores para que abrir una empresa sea mucho más fácil en la Argentina. La burocracia estatal se verá reducida al poder conformar una empresa en 24 horas a través de internet, por la introducción de la figura de Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS). Esto significa que también se podrá abrir una cuenta bancaria y se generará el CUIT de la AFIP en el acto.

"Las pymes tienen que producir, no perder tiempo con el Estado". El plan piloto comenzará en Buenos Aires y luego se extenderá al resto del país, en coordinación con las provincias, municipios y el ministerio de Modernización, que aportará el avance digital que permitirá cumplir con la normativa.

"Esta ley genera una revolución silenciosa. Hacia delante, estamos concentrados en mejorar la competitividad de las compañías", aseguró el entonces ministro de Producción, Francisco Cabrera, durante la jornada de encuentro que organizó la Asociación de Emprendedores de Argentina (ASEA).

Con menos trabas hacia delante para generar una sociedad, el Gobierno pone la lupa en uno de los desafíos más grandes para un emprendedor que recién comienza: el financiamiento. "Nos falta plata para seguir" fue una de las frases con las que se sintieron identificados los emprendedores y start-ups que se encontraban en el encuentro del CCK. La digitalización de la firma, los libros y poderes harán más sencillo el primer paso, pero eso no significa que el dinero estará de un momento al otro.

Es por eso que luego de la ley, se renovarán préstamos como el Capital Semilla -tasa 0% para emprendedores que inicien proyectos productivos- por \$380 millones por año, pero también se lanzarán nuevos planes tanto para emprendedores con impacto social como para emprendedoras mujeres, según adelantó Mayer.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 133 de 136

9.4 Viabilidad Tecnológica

E-Commerce




El 85% de las empresas argentinas ofrecen la opción de comprar online. Y el 90% de la población adulta del país con acceso a Internet realizó al menos una compra por este medio.

No sorprende, entonces, que el comercio electrónico local haya crecido un 47% durante el último año y facturado cerca de \$230.000 millones, según datos de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE).

Pagos en línea

En 2018 se realizaron 79 millones de órdenes de compra, un 28% más que en 2017, con un ticket promedio de compra de \$ 2.900.



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA				
Facultad de Tecnología Informática				
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali	
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834	
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019
	PMASoft			
	Entrega Final			
				Fecha 15/05/19
				Versión: 2.0
				Página 134 de 136

En el contexto económico argentino dos etapas describen el 2018 en e-commerce:

- Primer semestre con más crecimiento
- Segundo semestre con desaceleración en la facturación pero continuando el crecimiento en órdenes de compra



Los medios de pago más utilizados durante 2018 fueron las tarjetas de crédito, con un 78% de las compras.

Un factor de compra que continuó siendo prioritario el año pasado fue el financiamiento ya que el 76% de los consumidores declaró que prefiere las cuotas.

Por las cifras expresadas en el informe de 2018, el último generado hasta la fecha, se hace una proyección positiva para este 2019 y el año próximo.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA						
Facultad de Tecnología Informática						
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería			Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño			Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019		
	PMASoft					Versión: 2.0
	Entrega Final					Página 135 de 136

Conclusión

En este contexto en cuanto a la innovación tecnológica y el mundo del e-commerce, en particular con la incursión en nuevas tecnologías y formas de comunicación, consideramos que el proyecto es tecnológicamente factible ya que contamos con una plataforma de venta online que nos permitirá un mayor alcance e inmediatez en la concreción de las ventas acompañando el crecimiento que se está dando en la región.

Como ya lo hemos mencionado *SGH* propone un producto de alta calidad y alta disponibilidad. Nuestro equipo de profesionales ha realizado con anterioridad productos informáticos para la industria hotelera, motivo por el cual se aplicará ese conocimiento para el producto.

En este sentido, es que *PMASoft S.A.* pensó en un aspecto único y diferenciador al momento de diseñar el Sistema de Gestión Hotelera *SGH*, basándose principalmente en la capacidad que tendrá el producto para brindar información de interés a los propietarios o administradores de las entidades hoteleras respecto de cuáles son las principales preferencias de sus clientes en cuanto a comodidades de alojamiento y de cuáles son los precios a los que deberían publicarse las ofertas de reservas de habitaciones, en función la captura de datos de la industria y el contexto.

Si una organización tiene una necesidad única, es suficiente como para justificar el desarrollo de un software hecho a medida, en lugar de tener que conformarse con un producto estándar. Por ello, ofrecer una solución personalizada se convierte sin duda en un curso de acción inteligente.

Por lo anterior y considerando los resultados obtenidos del análisis financiero realizado, el proyecto de referencia será innovador y exitoso.

UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA					
Facultad de Tecnología Informática					
	Materia: Trabajo Final de Ingeniería		Docente: Dr. Jorge Omar Scali		Fecha 15/05/19
	Estudiante: Pablo Manuel Alzérreca Otaño		Legajo: 42834		
	Localización: Lomas	Comisión: 5 B	Turno: Noche	Año: 2019	
	PMASoft				Versión: 2.0
	Entrega Final				Página 136 de 136

Contenido y anexos

Los mismos se encuentran en el CD que se adjunta a esta carpeta.