

---

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL  
SIGLO 21

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

***ESTUDIO DPP***  
*DISTRIBUIDOR DE  
SISTEMAS DE SOFTWARE*

*Por: Noelia Gómez MKT 659*

*Córdoba 2006*

---





*Gracias a mis padres que siempre me apoyaron y confiaron en mi.  
A Carlos, sin él nada de esto hubiera sido posible.  
A todos los amigos y gente muy querida que he cosechado en esta  
universidad,  
Nuevamente, gracias.*



## FICHA BIBLIOTECA

Nombre de la empresa Estudio DPP

Sector: Sistemas de software

Actividad: Distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman S.A. en la ciudad de Córdoba.

Síntesis del diagnóstico:

- Distribuye un producto de última tecnología.
- Estructura técnica y de consultaría propia.
- Falta de reconocimiento en la ciudad de Córdoba.
- Desconocimiento de ventajas en el uso de los sistemas por parte de clientes actuales.
- Posibilidad de captación del mercado de las nuevas empresas exportadoras de la ciudad de Córdoba.

Propuesta del proyecto:

Se pretende dar a conocer a Estudio DPP como proveedor autorizado de Sistemas Bejerman S.A en la ciudad de Córdoba, los usos y ventajas de los productos que comercializa. Todo esto buscando ejes de posicionamiento y utilizando a la comunicación externa como principal herramienta.

Tipificación del plan Proyecto de Aplicación Profesional

Alumno: Noelia Gomez

Carrera: Comercialización

Año: 2006

## INDICE

Capitulo 1: INTRODUCCION.....	7
Capitulo 2: TEMA .....	9
Capitulo 3: OBJETIVO GENERAL DEL TRABAJO .....	11
Capitulo 4: MARCO TEORICO.....	13
Capitulo 5: METODOLOGIA.....	15
Capitulo 6: EVALUACION DEL NEGOCIO	
6.1 CONTEXTO EXTERNO	
6.1.1 Analisis de contextos .....	18
6.1.2 Reseña y tendencias del Sector .....	26
6.1.3 Cinco Fuerzas de Porter .....	28
6.1.4 Conclusiones analisis externo .....	31
6.2 CONTEXTO INTERNO	
6.2.1 Descripcion de la organización .....	33
6.2.2 La Organización y sus productos .....	35
6.2.3 Fijación de precios de los productos .....	39
6.2.4 Distribución .....	42
6.2.5 Comunicación/ Promocion .....	43
6.2.6 La organización y sus clientes. ....	44
6.2.7 Análisis Competitivo .....	56
6.2.8 Análisis de las ventas .....	65
6.2.9 Conclusiones Analisis Interno .....	71
6.3 FODA	
6.3.1 Análisis FODA .....	73
6.3.2 Matriz de impacto .....	76
6.4 DIAGNOSTICO .....	81
Capitulo 7: PLAN DE MARKETING	
7.1.1 Cuadro estratégico .....	83
7.1.2 Objetivo de ventas .....	84
7.1.3 Objetivo de Marketing .....	84
7.1.4 Programa N° 1 .....	85
7.1.5 Programa N° 2 .....	88
7.1.6 Programa N° 3 .....	91
7.1.7 Cronograma .....	93
7.1.8 Responsables/ Costos .....	94
7.1.9 Flujo de fondos .....	96
Capitulo 8: ANEXOS	
8.1.1 Bibliografía .....	99
8.1.2 Estudio exploratorio.....	100
8.1.3 Cuestionario Modelo N° 1 y gráficos correspondientes.....	101
8.1.4 Cuestionario Modelo N° 2 y gráficos correspondientes.....	110



# *CAPITULO 1*

## *INTRODUCCION*

## **INTRODUCCION**

El estudio que se presenta a continuación contiene el desarrollo de un trabajo final de graduación para una empresa que distribuye sistemas de software en la ciudad de Córdoba. La empresa se denomina Estudio DPP y distribuye productos desarrollados por Sistemas Bejerman S.A, esta última ubicada en Buenos Aires.

Estudio DPP distribuye productos de alta calidad pero posee poco reconocimiento en el mercado local debido a la corta trayectoria y a la falta de acciones de comunicación en forma programada y continua. Por estos motivos, el objetivo que persigue este trabajo es dar a conocer a Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba, sus productos y las ventajas que le otorga a las empresas el uso de un sistema de software en sus actividades diarias.

Para esto, se realizó una investigación y estudio de dicha empresa a los fines de determinar los mejores cursos de acción para ella. Para tal motivo, a lo largo de este documento se llevaron a cabo diferentes pasos que permitieron cumplir con ello.

En primer lugar se realizó un estudio íntegro de la organización; cómo se compone, cuáles son sus productos, el análisis de las ventas, la demanda y la competencia de la organización.

El siguiente paso consistió en el estudio del mercado en el que actúa la organización cómo modo de conocer las variables del entorno que pueden influir en este negocio.

Una vez concluida esta fase del trabajo, se llevó a cabo un análisis FODA como una forma de sintetizar la información analizada hasta el momento.

De este modo arribamos al desarrollo del plan propiamente dicho como respuesta al estudio anterior y buscando la forma de mejorar las actividades de la organización a través de acciones de marketing.

Con la implementación de dicho plan se esperan resultados asociados al reconocimiento de la empresa en el ámbito local y el consecuente incremento de la cartera actual de clientes, como así también fortalecer relaciones con los clientes actuales.



# *CAPITULO 2*

## *TEMA*





## **TEMA**

El posicionamiento de Estudio DPP en la ciudad de Córdoba utilizando a la comunicación externa como principal herramienta.



## ***CAPITULO 3***

### ***OBJETIVO DEL TRABAJO***

## **OBJETIVO DEL TRABAJO**

Diseñar un planeamiento estratégico de marketing para la empresa Estudio DPP que mejore la situación actual en cuanto a su reconocimiento en el ámbito local, la ampliación de la cartera de clientes y el afianzamiento de relaciones con clientes actuales.

Objetivos específicos:

- Reconocer la situación actual de Estudio DPP en este momento.
- Reconocer la situación actual de Estudio DPP en relación a sus principales competidores.
- Conocer el perfil del cliente y los atributos que éste reconoce en la organización.
- Diseñar un plan de marketing.

Meta:

- Lograr ser reconocidos en la ciudad de Córdoba entre, por lo menos, las tres primeras alternativas al momento de la compra de un sistema de software dentro de los siguientes dos años.



# ***CAPITULO 4***

## ***MARCO TEORICO***

## MARCO TEORICO

Dentro del presente proceso de planeación, se busca conseguir el posicionamiento en el mercado para el producto de la empresa Estudio DPP. En este sentido, se toma como principales referentes a los autores Roman Hiebing y Scott W. Cooper en su libro Como preparar el exitoso plan de marketing. Allí, se hace referencia al posicionamiento y se despliega un concepto claro y simple. Por posicionamiento se entiende, crear una imagen del producto en la mente de los integrantes del mercado meta. Además de este primer concepto guía, se agrega la idea de un posicionamiento significativo y bien dirigido como guía de todas las comunicaciones de la empresa para transmitir al público una imagen congruente.

Siguiendo los lineamientos de estos autores, se tiene en cuenta también tres importantes factores para lograr un posicionamiento exitoso, ellos son: la naturaleza del producto que se está vendiendo, las necesidades del mercado meta y la competencia. Luego, los autores presentan diversas formas de posicionar un producto, allí se pueden encontrar el posicionamiento por diferencia de productos, por atributos/ beneficios principales, por usuarios del producto, por uso, por categoría, frente a un competidor o competidores determinados, por asociación y por problema. Teniendo en cuenta estas consideraciones, se seleccionará como forma de posicionar los productos de Estudio DPP al posicionamiento por usuarios del producto, este asume que la empresa debe dirigirse directamente a los usuarios/ compradores del producto, creando en ese grupo una imagen de que el lugar, los productos y servicios están diseñados especialmente para él. Se realiza esta elección teniendo en cuenta principalmente el tipo de producto que comercializa la empresa, el proceso de compra que conlleva para el cliente y el precio que debe pagar, denominándose así una conducta de compra compleja.

Además de estos dos importantes autores encontrados como principal guía de trabajo, se escoge también como referencia a David Aaker en su libro Management Estratégico del mercado para llevar a cabo el análisis externo de la empresa. Al mismo tiempo y para el análisis del sector en el que se encuentra inmersa se toma como referente a Michael Porter en su libro estrategia competitiva, concretamente, el modelo de las 5 fuerzas.

También se precisa de información para poder extraer conclusiones a lo largo del trabajo, para ello se requiere de la investigación de mercado, por lo cual se toma como referente a William G. Zikmund en su libro Investigación de Mercado.

Por último, y luego de recolectar la información básica, es decir, el análisis situacional de la empresa en cuestión, se continúa con la creación del plan propiamente dicho. Aquí se definen los objetivos específicos del mismo, las estrategias y los programas que deben llevarse a cabo para cumplir con los objetivos y con el plan en su conjunto. Para este último punto del proceso de planeación se continúa tomando como referentes a los autores Roman Hiebing y Scott W. Cooper en su libro Como preparar el exitoso plan de marketing.



# ***CAPITULO 5***

## ***METODOLOGIA***

## METODOLOGIA

El presente trabajo desarrolla un planeamiento estratégico de marketing el cual consta de dos grandes procesos: el análisis del entorno y del negocio y el plan de marketing propiamente dicho.

De esta manera, se da comienzo con la investigación del entorno donde la empresa despliega sus actividades, todo ello en búsqueda de oportunidades y amenazas que la empresa deberá aprovechar y contrarrestar respectivamente. Para el estudio del sector externo, se utilizarán fuentes de información secundarias: páginas Web, artículos periodísticos y revistas especializadas que actuarán como marco referencial para esa primera parte del trabajo.

Seguidamente se lleva a cabo el análisis interno de la organización, en esta etapa se analiza a la empresa en su conjunto: sus actividades, productos y servicios que ofrece, políticas de comunicación, ventas, clientes, entre otras variables.

En primer lugar se realizan visitas a la empresa que permitirán tomar contacto con el personal que allí trabaja, de esta forma empezar a conocer como desarrollan las actividades y como trabajan los integrantes de la organización. Se realizarán entrevistas a los dueños y empleados de la empresa. Además, se realizara la consulta a expertos, en este caso a programadores particulares que aporten información acerca de características de los sistemas de software y su aplicación en las empresas. Para seguir conociendo la situación actual de Estudio DPP se lleva a cabo un estudio de tipo exploratorio, este tendrá como objetivo conocer la percepción de los clientes actuales respecto de la empresa y sus productos. Para esto se confeccionaran dos cuestionarios, uno de ellos será realizado a dueños de empresas clientes de cualquier tipo y tamaño de la ciudad de Córdoba, la selección será al azar de la base de datos de la empresa y el método será la encuesta auto administrable realizada vía mail. Se realiza de esta manera ya que las empresas clientes se encuentran muy dispersas en la ciudad y se presenta dificultoso llegar a todas ellas, además, todas cuentan con correo electrónico. Este primer cuestionario tiene como fin obtener la percepción de los clientes acerca de la empresa y sus productos, y el grado de conformidad con la empresa y sus productos.

El segundo cuestionario buscara conocer mas acerca de la percepción de los clientes hacia la empresa y sus productos, además de eso, indagará acerca de las personas que intervienen en el proceso de compra y el grado de satisfacción de los usuarios con respecto al desempeño de los productos. Este segundo cuestionario será aplicado a usuarios de los sistemas, la selección será por conveniencia seleccionando las empresas por cercanía, y el método será la entrevista.

Para ambos cuestionarios, el tamaño de la muestra será de 20 empresas.

Las guías de pautas que se utilizarán para llevar adelante los cuestionarios serán:

Guía de pautas para entrevista con el dueño de la empresa y personal:

- Historia general de la empresa - Inicios-
- Descripción de la empresa (RRHH, organigrama, ventas, clientes etc.)
- Características del producto.
- Situación financiera
- Conocimiento y descripción de la competencia.



Guía de pautas para entrevista y encuesta a clientes:

- Motivos del uso de los sistemas
- Calificación de los productos que usan
- Calificación de algunos atributos de la empresa
- Conocimiento de empresas competidoras
- Hábitos de consumo.
- Grado de satisfacción con la empresa y el uso de los productos
- Comentarios abiertos de algunos puntos específicos.





# ***CAPITULO 6***

## ***ANALISIS DE CONTEXTOS***

## ***PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO EXTERNO***

---

A continuación se analizan los contextos externos de la empresa identificando las variables más relevantes en cada uno de ellos.

### ***6.1.1 Análisis de contextos***

Las empresas operan en un macroambiente muy amplio de fuerzas y tendencias que le dan forma a las oportunidades y presentan desafíos o retos. Estas fuerzas representan factores usualmente no controlables a los que la empresa tiene que dar seguimiento y responder ante ellos. El macroambiente de una empresa es el lugar del que esta debe partir en busca oportunidades y posibles riesgos.

Es necesario aclarar que el siguiente análisis lleva adelante la indagación de los principales contextos y en ellos, los temas que tienen relación directa con el sector de los “desarrolladores de software”. Se efectúa el análisis de esta manera ya que depende directamente de su situación, su crecimiento, entre otras cuestiones, las actividades de los distribuidores de sistemas de software, este es el caso de Estudio DPP que distribuye los productos desarrollados por Sistemas Bejerman.

A continuación se detallan los contextos externos claves:

### ***CONTEXTO SOCIO-CULTURAL***

En la actualidad se advierte un nuevo tipo de sociedad llamada Sociedad de la información o Sociedad de Conocimiento, que viene a reemplazar a los dos modelos socioeconómicos precedentes, la sociedad agraria y la sociedad industrial. Esta nueva “cultura”, que conlleva nuevos conocimientos, nuevas maneras de ver el mundo, nuevas técnicas y pautas de comportamiento, el uso de nuevos instrumentos y lenguajes..., va remodelando todos los rincones de la sociedad e incide en todos los ámbitos en los que se desarrolla la actividad de las empresas, exigiendo grandes esfuerzos de adaptación. Entre los problemas más significativos de los sistemas de software están, los problemas de adaptación, el costo, el tiempo de implementación, los problemas técnicos como por ejemplo la rapidez de respuesta del sistema y por ultimo el mas importante, “la resistencia al cambio de los usuarios”.

Esta en manos de las empresas dar a conocer las múltiples ventajas que les ofrece el uso de un sistema de software en las actividades de sus empresas y la fácil adaptación que estos presentan. El principal concepto a transmitir es, que las empresas no pueden funcionar como un rompecabezas, con sectores aislados y poblado de sistemas distintos para cada departamento. Centralizar en un único sistema toda la administración y la información gerencial para tomar las mejores decisiones es la mejor alternativa de organización y control.

Cabe destacar que entre las Principales características de la sociedad actual<sup>1</sup> se encuentran:

- **Revolución tecnológica.**

- **Profunda reorganización del sistema socioeconómico (globalización).** La nueva economía se sustenta sobre 3 pilares: la información, la globalización y la organización en red.

- **Cambios en el mundo laboral:** frente al trabajador ejecutor sin capacidad de iniciativa que se limita a hacer un trabajo genérico no especializado, se encuentra el trabajador cualificado, "trabajador autoprogramable", con capacidad para cambiar tanto en lo tecnológico como en lo organizativo, para definir objetivos y transformarlos en tareas. Se lo considera como el gran factor para la creación de valor en las empresas.

- **Cambios sociales:** crisis de la familia patriarcal y creciente multiculturalidad.

Todas estas características de una sociedad que tiende, aunque lentamente, a una profunda reorganización, ayudan al desarrollo de la venta de productos tecnológicos para las actividades de las empresas y a la pronta concientización de las ventajas que les otorga su uso. Las empresas deben entender la importancia de utilizar los sistemas de software como una herramienta estratégica de gerenciamiento. Para lograr este objetivo, los potenciales clientes primero deben conocer de qué se trata, como se usa y que ventaja les confiere a las actividades su implementación y el correcto uso.

Otro asunto a tener en cuenta por parte de las empresas en su lucha por conquistar el desarrollo en ventas, son las altas tasas de piratería de software<sup>2</sup> que existe actualmente en Argentina. Una reducción de un 10 por ciento de las tasas actuales, que llega a un 75 %, significaría la creación de 7000 puestos de trabajo, un crecimiento económico de 1100 millones de dólares para la industria del software y un aporte de 173 millones para el fisco en el 2009.

Según el monitoreo que hace Software Legal, una organización sin fines de lucro que se ocupa de los derechos de propiedad intelectual de las empresas de software, en el mercado doméstico el mayor índice de piratería se observa en los productos de escritorio y en los sistemas operativos de Microsoft, como por ejemplo el Office y el Windows. En el segmento que consume software ilegal se destacan las pequeñas y medianas empresas, esto se da de esta forma ya que son más frágiles económicamente y, además, no tienen conocimiento. Otro segmento que usa mucho software copiado es el universitario. "En muchas universidades, incluso privadas, se enseña con software «trucho», se parte de una situación de ilegalidad que luego es difícil de revertir en los estudiantes.

---

<sup>1</sup> Castells, Manuel. La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol.1 La sociedad red. Madrid: Alianza. 1997

<sup>2</sup> Nota: "Menos piratería, más trabajo" extraída de [www.cityeconomika.com](http://www.cityeconomika.com) día 21/02/06 15:27 Hs.

Finalmente, los analistas prevén un crecimiento de un 46% en los próximos cuatro años, pero el sector podría expandir ese crecimiento a un 61% si se redujera un 10% su tasa de piratería de software. Esto representaría un crecimiento de 41.000 millones de dólares y añadiría casi un cuarto de millón de puestos de trabajo adicionales para 2009.

### CONTEXTO ECONOMICO:

El tipo de cambio es una variable que afecta directamente las ganancias retribuidas por los sistemas de software. En la actualidad, en Argentina se observa una suba del precio del dólar con respecto al peso argentino, el peso argentino se encuentra depreciado frente al dólar, esto genera grandes incrementos en los precios de los productos tecnológicos como lo son las computadoras ya que son importados desde otros países. Ante esto, las empresas restringen su compra esperando una baja de la moneda estadounidense, este aspecto influye directamente en las ganancias de la empresa prestadora de sistemas de software ya que esta obtiene sus ingresos de acuerdo al número de instalaciones por computadora de la empresa cliente.

En contraste, el sector, fue uno de los favorecidos por la sustitución de las importaciones y el crecimiento de las exportaciones por una reducción, en dólares, de los costos internos. En el último año, las exportaciones de software, en todo el país, rondaron los 170 millones de dólares y este año serán de unos 250 millones. Para 2005, las colocaciones podrían trepar a los 400 millones de dólares, según las estimaciones oficiales. Un dato importante a tener en cuenta es que Córdoba participa con cerca del 15 por ciento del total nacional y, este año, las desarrolladoras de software incrementaron 50 por ciento su participación externa.

Otro aspecto a tener en cuenta es la situación favorable de las empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Córdoba, esto genera un crecimiento en sus actividades y una mayor necesidad de organización y control.

Córdoba es la tercera provincia exportadora<sup>3</sup> en cuanto a volumen de ventas con una estimación de crecimiento entre el 10% y 12% en relación al 2003, el porcentaje surge de las proyecciones realizadas por la agencia Pro Córdoba en base al comportamiento de la actividad en Córdoba durante los seis primeros meses del año. De acuerdo con las estimaciones, las exportaciones de la provincia batirán record este año superando los 3.388 millones de dólares comercializados en 2003.

La lista de los productos más exportados esta encabezada por las manufacturas de origen agropecuario, seguidas por los productos primarios y las manufacturas industriales, donde el liderazgo lo tiene el sector automotor.

Las estimaciones referidas a las exportaciones durante el 2004 muestran un desempeño favorable, alcanzando durante el último año al mayor valor histórico.

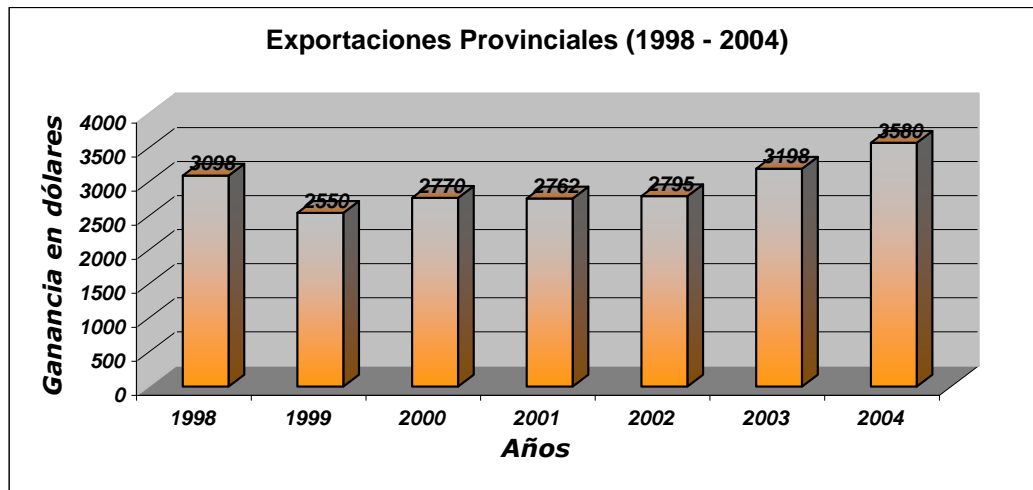
Actualizando los datos de este análisis, se obtuvieron los informes<sup>4</sup> de los cinco primeros meses del año 2005 y efectuando una comparación con las exportaciones de idéntico periodo del año 2004 se observa que se ha producido un crecimiento en los valores en un 11,4 % lo que significa que las exportaciones totales se incrementaron en 172 millones de dólares. También, revisando nuevamente la lista de los productos

<sup>3</sup> [www.inversiones.gov.ar](http://www.inversiones.gov.ar)

<sup>4</sup> [www.procordoba.org/noticias](http://www.procordoba.org/noticias) extraída el día 21/02/06 17.50 Hs.

mas exportados, se encontró que los Productos Primarios crecieron un 13%, las manufacturas de Origen Agropecuario crecieron un modesto 1%, pero el rubro que presenta un crecimiento más significativo es el de las Manufacturas de Origen Industrial que se incrementaron algo más de un 40% lo que significó un aumento de casi 100 millones de dólares, de los cuales 85 millones corresponden a productos de la industria automotriz: vehículos, partes, motores, carrocerías, etc.

Grafico demostrativo del crecimiento en dólares de las exportaciones en la Pcia. de Córdoba desde 1998 hasta 2004:



Fuente del grafico: [www.inversiones.gov.ar](http://www.inversiones.gov.ar)

### CONTEXTO TECNOLÓGICO:

La evolución histórica de las Tecnologías de la Información, vive un camino paralelo al de las corrientes organizativas que han sido implantadas en las empresas. La coincidencia de este hecho obedece a una condición de reciprocidad entre los cambios organizativos y los tecnológicos que estas necesitan para subsistir.

En este sentido, los progresos en las denominadas tecnologías de la información, que abarcan los equipos, sistemas informáticos y las telecomunicaciones, están teniendo un gran efecto. De hecho, se dice que estamos en un nuevo tipo de sociedad llamada *Sociedad de la información*<sup>5</sup>. En ese sentido, el desarrollo y por ende la distribución de sistemas de software viene mostrando un gran desarrollo en los últimos años, en consecuencia, fue considerado como sector estratégico para el desarrollo de la Nación. Datos que confirman esto es que este año, el sector creció un 70% respecto al 2003 y fue reconocido como industria, además de esto, en el 2003 el sector participaba un 0,6% en el PBI, actualmente lo hace en más del 1%.<sup>6</sup>

Resulta fundamental contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación las nuevas tecnologías de la información son muy relevantes, permiten obtener y procesar mucha más información que los medios manuales. Es por esto que las empresas invierten en ellas para lograr competitividad. Uno de los factores que influyen para que el proceso de la administración de la información se lleve a cabo de manera adecuada, es el uso de herramientas tecnológicas que nos proporcionen el soporte necesario para agilizar esos procesos, y como consecuencia de ello, un incremento en el desempeño dentro de la empresa, así como también una reducción de costos en la misma. Dentro de dichos instrumentos tecnológicos, se encuentran los programas o software, así como también la infraestructura física necesaria para soportar los programas. Un software se refiere a "las instrucciones electrónicas que van a indicar al ordenador que es lo que tiene que hacer. También se puede decir que son los programas usados para dirigir las funciones de un sistema de computación o un hardware"

Uno de los factores que desde siempre han sido claves para toda empresa, es el proceso de toma de decisiones basado en una adecuada administración de la información. Hoy en día, el elemento diferenciador entre empresas supervivientes y sobrevivientes, radica en el aprovechamiento de los recursos que la tecnología ofrece, y la manera en que dichos recursos son explotados por cada una de las organizaciones, todos ellos relacionados con la manipulación de datos para proveer información clara, precisa y confiable que sea utilizada para la toma de decisiones oportuna y acertada. De esta manera, la toma de decisiones se convierte en una variable crítica de éxito dentro de las empresas, y es aquí donde radica la importancia de un DSS.

---

<sup>5</sup> Luís Arteaga. Licenciado en Sistemas Computación , WWW.itesm.mx

<sup>6</sup> CESSI, Cámara de empresas de software y servicios informáticos.

"En la actualidad los sistemas de información juegan un papel fundamental para el éxito de las empresas. Es un gran reto el que una organización pueda tener controladas las variables de planeación, organización, control y dirección de la empresa. Para poder tener un control de las mismas, se requiere de tomar decisiones acertadas que puedan llevar a la organización en la dirección deseada."

Estudio DPP distribuye sistemas de gestión que están desarrollados exclusivamente para Windows, este último es un tipo de sistema operativo que tiene como principal competidor a Linux, este, es el servidor de otro tipo de sistemas diferentes a los que distribuye Estudio DPP. Con respecto a Linux, la venta de estos servidores está creciendo<sup>7</sup>, la venta en unidades creció un 27 % en relación a igual período del año 2003 durante el trimestre que finalizó en marzo, alcanzando a 1.600.000 unidades. Durante el año pasado, las ventas de servidores Linux a nivel mundial alcanzaron un 9,3% de participación. Este sistema operativo sigue siendo el impulsor del crecimiento en el segmento de software de sistemas operativos para servidores. En este plano, las ventas subieron un 57,3% durante el primer trimestre de 2004. Pero Windows continuó siendo el preferido, con un 35,1% de participación en el mercado en términos de ingresos generados. En unidades de sistemas operativos de servidores, Windows domina el escenario con un 69,4% de este segmento.

### ESTRUCTURA COMPETITIVA

La dispersión de la industria del soft alienta el crecimiento del sector, pocas actividades económicas de la Argentina cuentan con una distribución geográfica tan amplia y democrática como la industria del software. Prácticamente la mitad de las 650 desarrolladoras de software y servicios informáticos está instalada en las provincias argentinas. Córdoba, Rosario, Gualguaychú, Tandil, Neuquén, Mendoza, Salta y, lógicamente, la Capital Federal son los núcleos donde se concentra la actividad informática.

En los últimos años el sector creció un 70% y se promulgo la ley del software, esta ley ofrece ventajas impositivas que promoverán un mejor desenvolvimiento de la industria. La nueva norma apunta a dos ejes claves para la competitividad de las empresas. Uno es la reducción impositiva, ya que otorga estabilidad fiscal por 10 años para todos los tributos nacionales, además de la posibilidad de utilizar el 70 por ciento de sus cargas patronales al pago de otros impuestos -incluido el IVA- y la reducción del 60 por ciento del gravamen a las ganancias. Otro de los frentes de la normativa es el financiero, ya que prevé la creación de un fondo fiduciario (Fonsoft), de dos millones de pesos, para financiar la investigación y el desarrollo, la capacitación, la mejora en la calidad y la constitución de nuevos emprendimientos. De este modo, los empresarios podrán utilizar fondos destinados al pago de impuestos para el empleo de mano de obra calificada, exploración de nuevos mercados, el desarrollo de productos y en estándares de calidad.

---

<sup>7</sup> Fuente: Revista Datamation [www.aat-ar.org/Revista\\_art.asp](http://www.aat-ar.org/Revista_art.asp) extraído el día 23/02/06 20.05 Hs.

Otro aspecto de suma importancia es la consideración de la industria del software como un sector estratégico para el desarrollo de la nación. Esto se verifica comparando la participación del sector, en el 2003 tenía una participación del 0,6%, actualmente lo hace en mas del 1%. Además, en el 2004 se invirtió el 1,22% del PBI en tecnología, cifra superior a lo que se venia contemplando en el país. El mercado cordobés esta conformado por distribuidores de software reconocidos como Gestión 5, Tango, Cba software Y desarrolladores particulares.<sup>8</sup>

### CONTEXTO POLITICO LEGAL<sup>9</sup>

La buena dispersión que tienen las empresas de la tecnología de la información anticipan una mejor performance hacia delante si se tiene en cuenta la aprobación de la Ley de Promoción del Software y la puesta en marcha del Plan Estratégico para los próximos diez años. Las ventajas impositivas contempladas en ambas iniciativas promoverán un mejor desenvolvimiento de la industria, conformada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas (Pymes). Esto, permite estimar que el peso de estos polos tecnológicos será cada vez mayor. Otro aspecto significativo a tener en cuenta es la iniciativa a partir del próximo año de la Agencia ProCórdoba de incorporar al “sector de servicios” en la promoción de los productos exportables desde Córdoba. De esta manera, la posición conseguida por las empresas cordobesas proveedoras de servicios en los dos últimos años gracias a la iniciativa privada, recibirá apoyo estatal para fortalecer e incrementar sus operaciones en el exterior. Entre otras cuestiones, prevé la solicitud de que se incluya el sector de servicios en la nomenclatura arancelaria vigente en materia de exportaciones desde la Provincia.

---

<sup>8</sup> Fuente: [www.infobaeprofesional.com](http://www.infobaeprofesional.com)

<sup>9</sup> [www.exportapymes.com](http://www.exportapymes.com)



### Análisis de escenarios

Para el análisis de escenarios se seleccionaron tres variables del análisis de contextos anteriormente realizado y se las sometió a un análisis prospectivo generando probabilidades de ocurrencia para cada una de ellas en tres situaciones: Optimista, Normal y pesimista.

Estas probabilidades de ocurrencia se generaron en base al criterio del investigador y al análisis del ambiente anteriormente realizado.

1ª Variable: Revolución tecnológica en la sociedad actual

	1	0.75	0.50	0.25	0
	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
<b>Optimista</b>		*			
<b>Normal</b>			*		
<b>Pesimista</b>				*	

2ª Variable: Necesidad de las empresas de adaptarse a los cambios tecnológicos para su organización y control.

	1	0.75	0.50	0.25	0
	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
<b>Optimista</b>	*				
<b>Normal</b>		*			
<b>Pesimista</b>			*		

3ª Variable: Crecimiento de empresas exportadoras.

	1	0.75	0.50	0.25	0
	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
<b>Optimista</b>		*			
<b>Normal</b>			*		
<b>Pesimista</b>				*	

## **Análisis del sector y las cinco fuerzas competitivas**

### **6.1.2 Breve reseña y tendencias del sector**

El fin de la guerra fría y de la competencia entre las dos superpotencias en el eje estratégico-militar supuso una descomunal transferencia de tecnología de los sectores militares, a la sociedad civil y, en particular, a los medios de producción.

La globalización y mundialización de la economía, producto del desarrollo de altas tecnologías, produjo la transnacionalización de la industria, posibilitando a los países en vías de desarrollo captar nuevas inversiones y potenciar el crecimiento comercial como fuente de progreso.

Esta tendencia dio base a la conformación de un mercado global y, en el plano regional, posibilitó el surgimiento de nuevas tecnologías con el objeto de otorgar una base a la transnacionalización de los sectores económicos y financieros.

En este contexto, surgieron formas más eficientes de management al interior de cada una de las empresas, que debían competir en un mundo altamente interrelacionado.

El desarrollo de Tecnologías de la información (information technologies - IT) se convirtió en un instrumento idóneo para el mejoramiento de la eficiencia y competitividad interna de las diferentes empresas, potenciando sus resultados.

De este modo, la inclusión de nuevas tecnologías como lo son los sistemas de software se transformó en un medio privilegiado para el establecimiento de iniciativas innovadoras, al mejorar la transparencia y eficacia en la gestión, al permitir la competitividad de las empresas y reducir costos a través de la implementación de saltos tecnológicos.

El mercado de la Tecnología de la Información en Argentina

La privatización de las empresas de servicios públicos, la progresiva bancarización de la economía y, en el sector externo, el aumento de las exportaciones (las cuales se triplicaron en los últimos diez años) conformaron las premisas básicas para el desarrollo del mercado informático argentino. Este crecimiento es el reflejo de la extraordinaria tecnificación de numerosos sectores productivos y de servicios durante la época de la convertibilidad, en la que la compra de tecnología en dólares resultaba accesible.

En este marco, el mercado informático en la Argentina, se comenzó a desarrollar en tres segmentos: el de las máquinas que se fabrican en el país (hardware), el de desarrollo de software y el de servicios. El primero utiliza bajos costos en recursos, a diferencia de los otros dos en los cuales se utiliza mano de obra intensiva y altamente calificada para el éxito del proyecto.

El cambio del contexto interno, producto de la devaluación y la depresión del mercado, hizo necesario replantear las estrategias de expansión de las empresas informáticas, las cuales descubrieron una oportunidad de negocio en las ventas de servicios y software al exterior, como alternativa para mantener la rentabilidad de la empresa y hacer frente a la compra de insumos importados en divisas internacionales sin perder la competitividad local.

La devaluación, sumada a un contexto estructural favorable, puede ser el punto de partida para el desarrollo de un perfil exportador del sector informático en la Argentina. En este sentido, es importante destacar la alta capacitación y los estándares de calidad logrados por las empresas del sector debido a la instalación de empresas transnacionales o multinacionales en el país, las cuales impusieron concepciones de trabajo internacionales, propias de países desarrollados, dando a las empresas del sector una alta competitividad en los mercados externos.

Otro hecho importante, a tener en cuenta a la hora de medir las potencialidades exportadoras del sector, lo constituye la devaluación en una industria en la cual el trabajo intensivo cumple un rol fundamental en la conformación del producto, lo que ayudó a establecer un precio competitivo en dólares en el exterior.

Para finalizar, es importante destacar que Argentina posee una significativa red de Universidades como centro de conocimiento a lo largo de todo el país (en especial en Buenos Aires, Mendoza, San Luis, Santa Fe y Córdoba) sin los cuales las empresas de tecnología de la información no podrían desarrollarse satisfactoriamente.

En la República Argentina se pueden encontrar ejemplos paradigmáticos en ciudades en las que se han establecidos clusters de empresas relacionadas con la Tecnología de la Información; Córdoba, es una de las zonas más prominentes para el desarrollo de la industria del sector debido a dos factores fundamentales: en primer lugar, la existencia de la Universidad de Córdoba como fuente abastecedora de jóvenes profesionales para el sector, y, en segundo lugar, el establecimiento de importantes exenciones impositivas e incentivos.

### 6.1.3 Modelo de las Cinco fuerzas de Porter

Para el análisis del sector se utilizara el modelo de las 5 fuerzas de Porter, este admite que la esencia de la formulación de la estrategia consiste en relacionar a la empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno es muy amplio, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector en el cual compete<sup>10</sup>.

Las 5 fuerzas que lo componen son:

- Competidores actuales.
- Sustitutos.
- Competidores potenciales.
- Poder negociador de clientes.
- Poder negociador de proveedores.

A continuación se aplicara el modelo anteriormente expuesto a Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman Bs. As. en la ciudad de Córdoba.

#### 1) Competidores actuales:

Se considera competidor directo a todo aquel que distribuya para un desarrollador en forma exclusiva o, desarrolle y distribuya al mismo tiempo los mismos productos y servicios que distribuye Estudio DPP en la provincia de Córdoba y alrededores.

Siguiendo este criterio, los competidores directos de Estudio DPP son:

- Distribuidores autorizados de Tango (Sandra Chávez y Estudio Gallo)
- Distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman (Conci- Waisfeld)
- Córdoba Software
- Flexxus
- Manager 2

Se observa que no existe un gran número de competidores en el sector y los que se encuentran están más o menos equilibrados, siendo Córdoba Software quien posee mayor notoriedad en la ciudad de Córdoba obteniendo clientes de mayor renombre. En lo que respecta a Tango, este posee mayor notoriedad a nivel nacional, pero en la ciudad de Córdoba, sus distribuidores atienden a clientes de menor renombre que los que atiende Córdoba Software por ejemplo.

La falta de diferenciación entre productos y servicios que ofrecen los diferentes distribuidores, hace que la elección por parte de los compradores esté basada

---

▪ <sup>10</sup> Michael Porter, *Estrategia Competitiva.*, Editorial CECSA, 15ª Edición, México. 1991

principalmente en el precio y el servicio adicional que se ofrece luego de la instalación del sistema. (Servicio técnico, capacitación etc.)

En lo que respecta a barreras de salida, éstas son bajas, ya que el negocio no cuenta con activos altamente especializados que pueden ser difíciles de liquidar o transferir. Solo se debe tener en cuenta los costos fijos de salida, éstos incluyen los contratos laborales y el contrato con la empresa desarrolladora de los sistemas de software para la cual se distribuye.

Por otro lado se deben considerar también las barreras de entrada al sector, éstas se presentan como altas ya que tanto los costos fijos de iniciación como distribuidor exclusivo de alguna empresa desarrolladora son elevados, en términos monetarios y en lo que respecta a la exigencia de requisitos para la correcta distribución de los productos.

## **2) Sustitutos:**

Al analizar los sustitutos, es necesario aclarar que los mismos son productos o servicios que, sin satisfacer exactamente las mismas necesidades que las empresas distribuidoras de sistemas de software, pueden llegar a afectar su rentabilidad respecto a las ventas.

Se considera como principal sustituto a los programadores particulares con altos conocimientos en desarrollo e instalación de sistemas de software. Estos, sin la necesidad de contar con una marca, espacio físico, contratos de trabajo, etc., se encargan de desarrollar sistemas a medida para empresas que lo soliciten, es decir que son desarrolladores y distribuidores al mismo tiempo. Estos, están sujetos a mayores precios que los productos del sector ya que se requiere de mayor tiempo de análisis y desarrollo del software. Para esto, la defensa consiste en construir barreras de entrada alrededor de la fortaleza que se tiene, en este caso, el respaldo que le da a la venta ser distribuidores autorizados de una marca reconocida a nivel nacional, es decir, la creación de una ventaja competitiva respecto de ellos mediante la diferenciación.

## **3) Competidores potenciales:**

La amenaza de ingreso en un sector depende de las barreras de ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que esperan al que ingresa.

Los competidores potenciales están influidos por las mismas barreras que afectan a los productos sustitutos y a la competencia actual pero a un nivel mas elevado aun, ya que para categorizarse como competidores se requiere de una alta inversión inicial entre otros factores como ya se menciono antes.

#### **4) Poder negociador de los proveedores:**

En lo que respecta a la distribución de sistemas de software, no existe negociación con la empresa proveedora ya que ambas trabajan conjuntamente, en este caso, Sistemas Bejerman es quien desarrolla los sistemas de software que Estudio DPP distribuye en la ciudad de Córdoba.

Si se puede mencionar que existe poder negociador ya que el producto está diferenciado y requiere costos por el cambio de proveedor, es decir pasar a distribuir productos de otro desarrollador como por ejemplo Tango.

#### **5) Poder negociador de los compradores:**

Un mercado no será atractivo si los clientes están concentrados, presentan bajos costos por cambio de proveedor, cuentan con información total o existe una real amenaza de integración hacia atrás.

En el caso de estudio DPP, cuando el cliente compra más de un sistema de software solicita un descuento en el precio, el cual es otorgado por la empresa.

Por otro lado, el cliente no cuenta con poder a la hora de cambiar de proveedor, ya que la empresa proveedora, Estudio DPP, desde el momento que instala el sistema capacita al personal de la empresa en el uso del sistema, esto lleva tiempo y costo para la empresa cliente y da por resultado la creación de una relación de contacto permanente con los técnicos de la empresa para la consulta de inconvenientes con el uso del sistema. Allí se genera la confianza que, con un repentino cambio de proveedor costará generar de nuevo, asumiendo un costo adicional para la empresa.

En lo que concierne a la posibilidad de integración hacia atrás, esto no representa una preocupación para Estudio DPP ya que el producto que se ofrece es de última tecnología y requerirá mano de obra especializada para su creación e instalación propia, además de representar un costo y tiempo mayor que si lo adquirieran de un distribuidor.

#### 6.1.4 CONCLUSIONES DEL CONTEXTO EXTERNO

Inmediatamente después de examinar las variables más importantes del ambiente externo que afectan directa e indirectamente a Estudio DPP, se observa una serie de situaciones favorables en las que la empresa debe apoyarse y considerar en el momento de generar nuevos negocios o simplemente establecer relaciones con potenciales clientes. El principal y más importante aspecto es la situación favorable en la que se encuentra el sector de los sistemas de software, este se halla en pleno crecimiento asumiendo excelsos valores a tal punto que, obtuvo el reconocimiento de “sector estratégico para el crecimiento de la nación”. Esta propicia situación se presenta a pesar las altas tasas de piratería de software que existen actualmente en Argentina, la cual se da principalmente en los productos de escritorio y en los sistemas operativos de Microsoft, como por ejemplo el Office y el Windows.

Por otro lado, se advierte la situación favorable de las empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Córdoba, estas obtuvieron un crecimiento ascendente en los últimos años. Córdoba es la tercera provincia exportadora en cuanto a volumen de ventas con una estimación de crecimiento entre el 10% y 12% en relación al 2003. De acuerdo con las estimaciones, las exportaciones de la provincia batirán record este año superando los 3.388 millones de dólares comercializados en 2003.

Actualizando los datos de este análisis, se obtuvieron los informes de los cinco primeros meses del año 2005 y efectuando una comparación con las exportaciones de idéntico periodo del año 2004 se observa que se ha producido un crecimiento en los valores en un 11,4 %. Estos datos, siguen poniendo en manifiesto el constante crecimiento que las empresas cordobesas están alcanzando en lo que respecta a sus negocios con el extranjero.

Otro aspecto significativo es la incorporación del “sector de servicios” en la promoción de los productos exportables desde Córdoba. De esta manera, la posición conseguida por las empresas cordobesas proveedoras de servicios recibirá apoyo estatal para fortalecer e incrementar sus operaciones en el exterior. Entre otras cuestiones, prevé la solicitud de que se incluya el sector de servicios en la nomenclatura arancelaria vigente en materia de exportaciones desde la provincia.

En relación a la competencia, se reconoce que Estudio DPP no se encuentra en una situación de inferioridad en lo que respecta a la “calidad” de los productos y servicios que ofrece, a esto se le agrega que ninguno de ellos ofrece el producto o entrega el servicio con características diferentes al resto y tampoco lleva a cabo acciones de comunicación externa de manera programada. Si se pueden hallar diferencias entre competidores en cuanto al reconocimiento que poseen en la ciudad de Córdoba. En este sentido, Estudio DPP con su corta trayectoria no cuenta con la notoriedad y el reconocimiento en la ciudad de Córdoba como distribuidor de sistemas Bejerman.

A todo lo anterior se le suma la aparición en los últimos tiempos de un nuevo tipo de sociedad llamada sociedad de la información, esta nueva cultura trae aparejada nuevas técnicas y pautas de conocimiento, nuevos instrumentos y lenguajes que inciden en todos los ámbitos y en particular en el de las empresas, exigiendo grandes esfuerzos de adaptación para una correcta toma de decisiones y un mayor control en sus actividades. Esta nueva cultura hace imperioso a las empresas el uso de las nuevas tecnologías de la información para obtener ventajas competitivas.

Todos estos significativos aspectos del ambiente externo impulsan a los distribuidores de sistemas de software a invertir y llevar a cabo actividades con el fin de crecer ganando participación y por supuesto utilidades ya que siempre están respaldados por las grandes empresas desarrolladoras. En este sentido, se puede tener en cuenta a la comunicación externa como factor crucial para tomar ventaja en relación al posicionamiento ante los potenciales clientes. Es decir, poner en evidencia la importancia estratégica que le otorga a las empresas el uso de un sistema de software para llevar adelante sus actividades.

Como público objetivo se debe considerar a todas las empresas de cualquier tipo y tamaño ubicadas en la ciudad de Córdoba y alrededores, pero corresponde prestar especial interés a las empresas exportadoras las cuales están incrementando sus operaciones en el exterior de manera considerable. Especificando, en la lista de productos más exportados se encuentran las manufacturas de origen agropecuario y las manufacturas industriales, donde el liderazgo lo tiene el sector automotor. Es necesario también tener en cuenta al “sector de servicios” el cual recibirá a partir del próximo año apoyo estatal en la promoción de los productos exportables desde Córdoba, de esta forma se busca fortalecer e incrementar sus operaciones en el exterior.

A todas estas empresas exportadoras que están incrementando sus actividades, les resultara fundamental contar con la información oportuna para tomar las mejores decisiones en el momento adecuado. En esta situación, las nuevas tecnologías de la información y más concretamente los sistemas de software serán muy relevantes en sus actividades para ganar practicidad, organización, control y lo más importante una gran ventaja competitiva.

Estudio DPP debe analizar y considerar estas oportunidades para darse a conocer y buscar ejes de posicionamiento como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba. La empresa cuenta con calidad en los productos y renombre en la empresa desarrolladora. La clave y el único aspecto de diferenciación encontrado son las acciones de comunicación externa utilizadas de manera correcta y al público correcto.



## PRESENTACIÓN DEL CONTEXTO INTERNO

---

Seguidamente de haber presentado el contexto externo y el sector en el que se desenvuelve Estudio DPP se mostrará la descripción de la empresa en lo que respecta a sus inicios, atributos y características. De este modo, se llevara a cabo una evaluación del negocio con el fin de obtener conclusiones respecto de qué será preciso resolver y cuáles oportunidades serán susceptibles de aprovechar.

### 6.2.1 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA / DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

#### **Antecedentes**

Estudio DPP es una empresa nueva en el sector, inició sus actividades de distribución en enero del 2003 a cargo de su Director el Sr. Jorge Baños y Rivas y su esposa la contadora Daniela Peña Pollastri ( de allí provienen las siglas de Estudio DPP); el mismo posee sus instalaciones en Montevideo 281 de la ciudad de Córdoba y cuenta con personal joven recién insertado en el mercado laboral, este, no cuenta con experiencia previa alguna en lo que respecta a los sistemas, sin embargo fueron capacitados y en la actualidad son pilares fundamentales en el desempeño de la empresa debido a activas participaciones, con iniciativas propias y perfil emprendedor.

**ESTUDIO DPP** es uno de los **distribuidores autorizados de SISTEMAS BEJERMAN S.A. en la Ciudad de Córdoba**, marca reconocida a nivel nacional como desarrolladora de sistemas de software y ubicada en la ciudad de Buenos Aires.

La empresa se fundo por varias razones, siendo alguna de ellas, el conocimiento de uno de los dueños, el Sr. Baños y Rivas en lo que respecta a los sistemas de computación, otra razón fue la necesidad de invertir en un sector rentable y que se encontrara en crecimiento.

La empresa está compuesta por diferentes áreas como son: comercial, capacitación y técnica (se expondrá organigrama en paginas siguientes). También cuenta con 6 empleados distribuidos entre las diferentes áreas de la empresa y con una cartera de 100 clientes logrados en 3 años la cual esta conformada por dos grandes tipos de clientes, empresas de cualquier tipo y tamaño y estudios contables

Dado que la empresa se encuentra en su fase de crecimiento, se espera lograr un volumen de ventas mayor al actual, a través de la reorganización del área comercial. En este sentido, la empresa no realiza acciones programadas ni medidas, sino que se van estableciendo cuando se consideran necesarias.

El producto que se comercializa ofrece soluciones informáticas prácticas a las empresas, para ello es necesario el conocimiento y uso correcto de los sistemas por parte de los usuarios. Para esto, la empresa cuenta con técnicos especializados quienes ponen en marcha el sistema e instruyen en el uso de los mismos.

En la actualidad se hace indispensable el uso de nuevas tecnologías para la correcta toma de decisiones y sumado al crecimiento de las empresas ubicadas en la ciudad de Córdoba, la empresa observa una oportunidad de darse a conocer ante ellas, mostrar sus productos y de esta forma generar nuevos negocios, o simplemente crear relaciones con potenciales clientes.

**Misión:**

Proveer soluciones informáticas prácticas y confiables para la gestión y administración, orientadas a facilitar el trabajo de nuestros Clientes, aumentar su eficacia y productividad, y acompañar su crecimiento dando respuesta a sus necesidades.

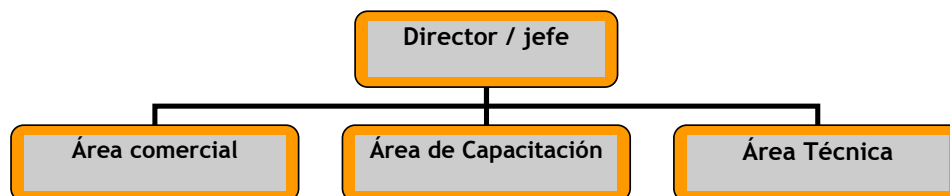
**Visión**

Ser una empresa que se anticipe a las necesidades del mercado y sus clientes.

*El objetivo actual* de Estudio DPP es lograr ser reconocido como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman S.A en la ciudad de Córdoba y poder dar a conocer el uso y ventajas de los sistemas que comercializa.

En cuanto al organigrama, se pueden observar tres grandes áreas, estas se encuentran en un mismo nivel dentro de la estructura.

La empresa no cuenta con un área de marketing. A pesar de esto, se emprenden acciones desde Estudio DPP en lo que respecta a la promoción de los productos, estas son llevadas a cabo en forma no programada.



## 6.2.2 LA ORGANIZACIÓN Y SUS PRODUCTOS

### **Descripción de los productos:**

Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer una necesidad o un deseo.<sup>11</sup>

#### CINCO NIVELES DE PRODUCTO<sup>12</sup>:

Datos extraídos de estudio exploratorio, probabilístico, selección al azar, método encuestas autoadministrables realizadas vía mail, instrumento cuestionario y se tomo como muestra a veinte empresas clientes de Estudio DPP.

Existen cinco niveles de producto, el nivel elemental es el *beneficio básico*, es decir, el servicio o beneficio fundamental que el cliente en realidad adquiere. En el caso del Estudio DPP, el sistema de software que compra el cliente significa mayor control en las actividades y disponer de información para la toma de decisiones.

Se debe tratar de convertir ese beneficio básico en un *producto genérico*, es decir una versión básica del producto. En este caso, un “sistema de software”.

En el tercer nivel, se encuentra el *producto esperado*, es decir, un conjunto de atributos y condiciones que por lo general los clientes esperan y convienen cuando adquieren el producto. Así, los compradores del sistema de software esperan “funcionalidad y calidad en los sistemas”.

En el cuarto nivel, se halla el *producto aumentado*, este incluye servicios y beneficios adicionales que distinguen la oferta de la empresa de la de los competidores. En este caso, se eleva el producto al incluir un “servicio post venta” en lo que respecta al área técnica y operativa.

En la actualidad, la competencia ocurre esencialmente en el nivel de producto aumentado.

El aumento de producto requiere observar el sistema total de consumo del cliente: “La forma en que el comprador de un producto realiza el total de lo que trate de lograr cuando usa el producto”. De esta forma, se logra reconocer muchas oportunidades para aumentar con eficacia la oferta desde el punto de vista competitivo.

---

■ <sup>11</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, Cáp.17, Pág.432.”Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996

■ <sup>12</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, Cáp.17, Pág.432.”Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996

Por último, se encuentra el quinto nivel denominado *producto potencial*, es decir, todos los aumentos y transformaciones futuras por los que podría pasar el producto o servicio, su posible evolución. Así, la venta de los sistemas de software podría tener, entre otras, una mayor accesibilidad en la forma de pago.

### **Descripción de los Servicios:**

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una persona ofrece a otra, que es esencialmente intangible y no tiene como resultado la propiedad de nada. Su producción puede o no estar relacionada con un producto físico<sup>13</sup>.

Cada vez más, *los servicios adicionales*, es decir servicios que rodean al producto fundamental y le proporcionan diferenciación, son la clave en la búsqueda de una ventaja competitiva.

El Estudio DPP ofrece una serie de servicios adicionales que acompañan al producto fundamental, en este caso al Sistema de Software.

Estos son:

- *SERVICIOS ON LINE*
- *ADAPTACIONES A MEDIDA*
- *CURSOS/CAPACITACION*
- *INSTALACION*
- *SERVICIO TECNICO*
- *ACTUALIZACIONES LEGALES*
- *SEGURO POR ROBO/ HURTO*
- *CONSULTORIA*

Los principales “diferenciadores de servicios” que posee Estudio DPP son, el servicio post venta área técnica y el servicio post venta área operativa.<sup>14</sup>

### **Atributos / beneficios percibidos**

Al adquirir el sistema de software, las empresas inician un cambio substancial en toda su estructura. Las actividades comienzan a organizarse consiguiendo disponer de información concreta en tiempo y forma para la toma de decisiones. También, se accede al control de las actividades.

Los clientes consideran *beneficios del Estudio DPP*, entre ellos:

Datos extraídos de estudio exploratorio, probabilístico, selección al azar, método encuestas autoadministrables realizadas vía mail, instrumento cuestionario y se tomó como muestra a veinte empresas clientes de Estudio DPP.

---

▪ <sup>13</sup> Philip Kotler, Paúl N. Bloom, “Mercado de Servicios Profesionales” Cap.8 Pág.149 Serie Empresarial Fondo Editorial Legis. 1991.

▪ <sup>14</sup> Datos extraídos de estudio exploratorio, ver en anexos.

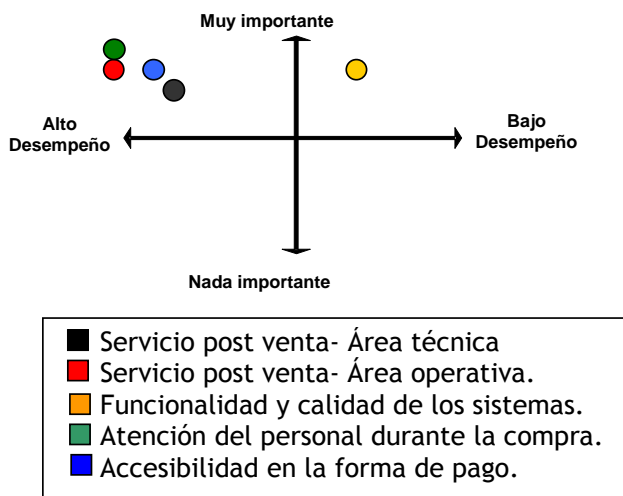
Ubicados en orden de importancia

1. Atención del personal durante la compra
2. Servicio post venta- Área operativa
3. Servicio post venta- Área técnica.
4. Accesibilidad en la forma de pago.
5. Funcionalidad y calidad de los sistemas.

Para poder cotejar este dato, también se obtuvo la consideración de los clientes con respecto a qué debería tener un sistema de software para ser eficaz, de ello surgió que, la funcionalidad y calidad de los sistemas es el principal aspecto a tener en cuenta a la hora de la compra sin importar si se incurre en un ahorro o en un costo. En segundo termino, los clientes consideraron al servicio post venta área técnica y operativa como factor de importancia en el momento de la compra.

Los clientes colocan en quinto lugar a la calidad y funcionalidad de los sistemas como un beneficio recibido del Estudio Dpp, esto se debe a la falta de conocimiento acerca del uso y ventajas de los sistemas, por ello se lo ubica en esa posición como atributo importante. Otro aspecto a observar es la importancia que los clientes le atribuyen al servicio post venta área técnica y operativa y lo bien ubicado que se encuentra en la lista de atributos recibidos desde el Estudio Dpp.

### Matriz desempeño/importancia



### **Estrategia actual de marca**

Una *marca*<sup>15</sup> es un nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de lo anterior, que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de estos, y diferenciarlos de la competencia.

Haciendo referencia a las decisiones sobre *estrategias de marca*<sup>16</sup>, Estudio DPP lleva a cabo la denominada “*extensión de línea*”, esto surge cuando la empresa introduce productos adicionales en la misma categoría y bajo la misma marca. Con esto, la empresa trata de satisfacer el deseo de variedad de los clientes o bien, podría reconocer un deseo latente en el cliente y tratar de capitalizarlo.

En este caso, Estudio DPP distribuye una amplia línea de sistemas de software, cada uno con su propio nombre (marcas individuales), pero todos bajo la “marca paraguas”<sup>17</sup>, Sistemas Bejerman. Los nombres de los productos son provistos por la empresa madre y en lo que respecta a significados, hacen referencia al uso de cada sistema en particular y al mismo tiempo al usuario del producto.

La empresa también desarrolla un empaque eficaz para contribuir al reconocimiento instantáneo de la empresa o la marca.

En lo que respecta a marcas, en la ciudad de Córdoba se encuentran distribuidores de marcas reconocidas como lo son Gestión Tango, Córdoba software, entre otras. Los distribuidores de estas marcas cuentan con un mayor reconocimiento de marca cuando comercializan sus productos ya que distribuyen para desarrolladores con mayor trayectoria en el mercado cordobés.

Al igual que Estudio DPP cuando realiza la distribución de Sistemas Bejerman, los demás distribuidores también comercializan una amplia gama de sistemas de software, cada uno con su propio nombre pero todos bajo la marca principal de su desarrollador.

- 
- <sup>15</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, Cap.17, Pág.444 Prentice- Hall Hispanoamérica S. A. 8va Edición, México. 1996
  - <sup>16</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, Cap.17, Pág.444 Prentice- Hall Hispanoamérica S. A. 8va Edición, México. 1996
  - <sup>17</sup> Marca principal que cubre todos los productos de la línea.

### 6.2.3 FIJACIÓN DE PRECIOS DE LOS PRODUCTOS

#### ***Precio del producto en relación con la competencia***

El precio del producto en relación con la competencia es superior en aproximadamente un 20%, esto se justifica con la calidad y eficiencia de los sistemas.

Durante la crisis que sufrió la economía en nuestro país, Sistemas Bejerman S.A. siguió desarrollándose y aplicando nuevas tecnologías a sus productos, esto hizo que se logre un crecimiento mayor que el de la competencia en lo que respecta a calidad y por lo tanto en precio también. (Información obtenida de la empresa)

#### ***Precio por niveles de distribución***

Con respecto a los precios por niveles de distribución, el paquete de productos llega directamente desde Sistemas Bejerman S.A en Buenos Aires a Estudio DPP en Córdoba. No existen intermediarios que realcen el precio del producto y tampoco lo hace Estudio DPP.

#### ***Promociones / descuentos ofrecidos***

Sistemas Bejerman no posee una política de descuentos definida.

Sin embargo, generalmente se realizan promociones a los estudios contables que adquieren los sistemas, específicamente se les hace un descuento en el precio final si al momento de la compra devuelven el sistema que están utilizando hasta el momento. (Excel, Tango, etc.).

Debido a que no existe una política concreta de descuentos, Estudio DPP no los realiza en lo que se refiere a software de aplicación, si lo hace en cuanto a los servicios periféricos que acompañan el producto fundamental como por ejemplo: servicio técnico, capacitación para empleados, consultoría, instalación etc. Para estos descuentos no hay una política definida, cada uno surge de acuerdo a la envergadura de la venta.

#### ***Supuesto de elasticidad precio de la demanda***

Es necesario conocer cuánto respondería la demanda si hubiera un cambio en el precio, para esto, se considera la “elasticidad del precio de la demanda”.

Si la demanda apenas varía con un cambio en el precio, se dice que es inelástica. Si la demanda cambia de manera considerable, es elástica.

De modo específico, la elasticidad del precio de la demanda se obtiene de la fórmula siguiente:

Elasticidad del precio de la demanda:  $\frac{\text{Cambio porcentual en la cantidad demandada}}{\text{Cambio porcentual en el precio}}$

$$0 = \frac{0}{30}$$

Observando el resultado de la ecuación, la elasticidad del precio de la demanda se presenta como nula cuando la empresa eleva los precios en un 30% y la cantidad demandada no varía, de este modo se puede calificar a la demanda de Estudio DPP como inelástica. (Datos obtenidos de la empresa)  
Cuanto más inelástica es la demanda, más provechoso es el aumento en los precios.

### **Punto de equilibrio**

Debido a que es necesario saber a qué volumen de ventas un producto o servicio se sostendrá por sí solo, los costos fijos y semivariables atribuidos a ese servicio se deben relacionar con la contribución por unidad de ventas.

El valor del análisis del punto de equilibrio es el que relaciona las características de la demanda del mercado con las características del costo de la organización. Es un instrumento de utilidad particular para decidir si se debe hacer o no una adición a la línea de productos de una organización y, de ser así, a qué precio se debe cobrar.<sup>18</sup>

En este caso, se llevara a cabo el análisis del punto de equilibrio de los tres productos más vendidos de la empresa, *E Flexware*, *Micropyn* y *Software Contable*.

Datos:

Costo total fijo: \$ 5000 mensuales.

Contribución al costo fijo: (es el precio de venta por unidad (ingreso), menos los costos variables por unidad (precio promedio de venta de los productos - Costo variable por unidad))

$$\text{Pto de equilibrio E-Flexware} = \frac{\text{Costo Total Fijo}}{\text{Contribución al Costo Fijo}} = \frac{5000}{11.000 - 200} = 0,46 \text{ Unidad de venta}$$

→ Con la venta de un sistema E- Flexware se logra cubrir ampliamente el costo fijo. Este punto de equilibrio fue tomado a partir de un precio promedio del producto, es importante aclarar que los precios del producto a veces pueden estar por debajo de este precio promedio.

El sistema **E- Flexware** cuenta con una configuración básica que ronda los \$ 3000, esto equivale a un puesto de trabajo, a partir de este precio, las empresas pueden incorporar módulos y/o puestos de trabajo lo cual no tiene un límite de precio ya que el sistema no tiene limitación en los puestos de trabajo; la experiencia de la empresa arroja la información de la mayor venta la cual fue de 15.000

<sup>18</sup> Larry Gitman y Mc Daniel Thomson, *El futuro de los negocios*. Thomson Learning. Edición del milenio. 2000



Teniendo en cuenta que la mayoría de los sistemas que se venden pertenecen a la configuración básica y hasta no más de tres puestos de trabajo, se obtiene un promedio del precio de este producto el cual se acerca a los \$11.000

$$\text{Pto de equilibrio} \quad \frac{5000}{2600 - 200} = 2.08 \quad \text{Unidades de venta}$$

Software Contable

→ Es necesario vender más de dos unidades de Software contable para cubrir el costo fijo de la empresa.

El sistema **Software contable** al igual que E- Flexware cuenta con una configuración básica que ronda los \$ 2.200, esto equivale a una versión classic monousuario, a partir de este precio, los estudios contables pueden optar por una versión Premium monousuario o multiusuario, esta última tiene un valor monetario de \$ 3000 Las ventas de estas dos versiones son equilibradas, por esto se obtuvo un precio promedio de \$ 2.600.

$$\text{Pto de equilibrio} \quad \frac{5000}{2500 - 200} = 2.17 \quad \text{Unidades de venta}$$

Micropyn

→ Es necesario vender más de dos unidades de Software contable para cubrir el costo fijo de la empresa.

El sistema **Micropyn** cuenta con una configuración básica que ronda los \$ 1.500, esto equivale a un puesto de trabajo, a partir de este precio las empresas pueden incorporar módulos y/o hasta tres puestos de trabajo lo cual tiene un precio de \$ 5000 con todos los módulos incorporados.

Teniendo en cuenta que la generalidad de las empresas que optan por comprar este sistema son microempresas, la mayoría adquiere la versión mas económica, a partir de esto se llega a un precio promedio de \$ 2.500 para este producto.

Entre los diferentes objetivos que una empresa puede perseguir, El Estudio DPP lleva adelante el denominado "*Máxima ganancia actual*"<sup>19</sup>, esto significa que la empresa fija un precio para incrementar al máximo las ganancias de las ventas, el logro de este objetivo apunta a su vez a lograr un aumento de la utilidad a largo plazo y al crecimiento de la participación en el mercado.

■ <sup>19</sup> Philip Kotler, Paúl N Bloom, *Mercadeo de servicios profesionales*. Serie Empresarial Fondo Editorial Legis. 1991.

#### 6.2.4 DISTRIBUCIÓN

El producto llega desde Sistemas Bejerman S.A en la Ciudad de Buenos Aires a Estudio DPP en Córdoba mediante un comisionista. El pago del comisionista es efectuado por el estudio DPP y el precio del producto final no se realiza.

Ante esto, se advierte un canal de distribución “*exclusivo*”, sin intermediarios que obtengan beneficios al respecto.

Con respecto al método de ventas, es “*directo*” con los clientes mediante la fuerza de ventas interna. Esto se realiza de este modo ya que se sabe de la necesidad de información acerca de los productos que poseen los clientes. Ante esto, la empresa capacita al personal y se los respalda con folletos, muestras etc. en el momento que interactúan con los clientes. Estos se encargan de contactarse con los potenciales clientes visitando empresas y ofreciendo los productos, en cada caso el vendedor se presenta, explica el motivo de la visita y si es aceptado comienza con la descripción de los productos que la empresa ofrece, los sistemas de software. Seguidamente, da su opinión acerca de cual sistema será el mas conveniente de acuerdo a la actividad específica de la empresa que se trate, también entregan folletería y si el potencial cliente lo solicita se le prepara un presupuesto, de esta manera se deja las puertas abiertas para una posible venta.

El otro caso se da cuando el potencial cliente visita las oficinas, allí es recibido por los vendedores quienes, luego de tomar conocimiento minucioso acerca de la actividad de la empresa, responden las inquietudes y recomiendan el uso de algún sistema en particular, se entrega folletería y se efectúa un presupuesto.

La oficina comercial de Estudio DPP se encuentra en la calle Montevideo 281 de la ciudad de Córdoba, esta se encuentra ambientada con los colores de la empresa desarrolladora, Sistemas Bejerman, también se muestran banderas y otros objetos de merchandising que aluden a la marca, de esta manera se genera respaldo y asociación de Estudio DPP con Sistemas Bejerman.

Por último, la empresa se cerciora que los vendedores estén realizando sus tareas de manera correcta, para esto son capacitados continuamente mediante cursos llevados a cabo por Sistemas Bejerman en la ciudad de Buenos Aires.

## 6.2.5 COMUNICACIÓN / PROMOCIÓN

### **Acciones llevadas a cabo por Estudio DPP**

La empresa lleva a cabo diferentes tipos de acciones para dar a conocer sus productos.

Como una forma de tangibilizar el servicio que se brinda, una vez por mes se realizan presentaciones de los sistemas invitando a potenciales clientes a participar de un *desayuno comercial*, este se realiza en el hotel Holliday Inn de la ciudad de Córdoba. En este evento se muestran la funcionalidad, potencialidad, versatilidad y tecnologías del sistema, luego de la demostración se invita a un espacio de preguntas para evacuar todas las dudas de los asistentes.

Luego del evento, se realiza un seguimiento a los asistentes al mismo, ofreciéndoles una demostración personalizada con el fin de ver la adaptación del sistema a su forma de trabajo, si se llega a un acuerdo, se prepara el presupuesto con detalles del sistema, formas de pago, capacitación, etc. y este se envía vía mail al potencial cliente.

Otra acción llevada a cabo es la publicación de un *anuncio* en la Revista de los contadores de la ciudad de Córdoba y también en la página Web del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba.

Por último, la empresa cuenta con un *cartel* en las inmediaciones de las oficinas que alude a Sistemas Bejerman.

### **Resultados**

En cuanto a los desayunos en el hotel Holliday Inn para potenciales clientes, se observan dos aspectos, en primer lugar, se realizó un promedio de los desayunos que se llevan a cabo en un año y la cantidad de empresas que asisten a los mismos, el resultado fue el siguiente: 22 empresas asisten cada mes a los desayunos, lo que da como resultado en un año un total de 264 empresas. De ese número, sólo 8 empresas compran el sistema.

El otro aspecto a tener en cuenta es que el evento sirve para la publicidad de boca en boca, esto se evidencia cuando llegan clientes directamente para la compra del sistema y comentan que tuvieron conocimiento de la empresa y del producto por otra persona que asistió al desayuno.

Acerca de los anuncios en la revista de los contadores se lo considera ventajoso ya que los principales clientes de Estudio DPP son los estudios contables, y esa es una forma de darse a conocer. A su vez estos estudios contables recomiendan el sistema a las empresas con las que trabajan ya que Sistemas Bejerman ofrece una vinculación entre el sistema para empresas y el sistema para estudios contables, ya que el software contable puede tomar la información ya cargada en el software de la empresa, siendo esto de gran utilidad para los contadores, ya que no tienen que duplicar el trabajo ya realizado por los empleados de las empresas.

Finalmente, se observan resultados positivos con el cartel ubicado en las inmediaciones de las oficinas ya que muchos clientes se acercaron a consultar sobre los sistemas al advertirlo.

## **Estrategia de posicionamiento**

El posicionamiento consiste en planear la oferta y la imagen de la empresa de modo que el mercado meta comprenda y valore su ubicación en relación a la competencia.

El posicionamiento de la empresa debe radicarse en la comprensión de cómo el mercado objetivo define el valor y elige entre los diferentes proveedores<sup>20</sup>.

El producto puede posicionarse de diversas formas, en este caso, Estudio DPP no emprende acciones programadas y específicas de posicionamiento, si, intenta llevar adelante el llamado "*Posicionamiento por usuarios del producto*"<sup>21</sup>, esto significa dirigirse directamente a los usuarios / compradores del producto. Se advierte esto cuando se realizan las presentaciones de los sistemas en los ya mencionados desayunos, en tal ocasión se invita a participar a potenciales clientes, estos son empresas que se sabe por sus actividades, dimensiones, etc., necesitan un sistema de software para la organización de sus actividades.

### 6.2.6. LA EMPRESA Y SUS CLIENTES

#### **Descripción de los segmentos**

Compradores del producto Sistemas de Software en Estudio DPP:

- *EMPRESAS DE CUALQUIER TIPO/TAMAÑO*
- *ESTUDIOS CONTABLES*

Las empresas clientes de sistemas de software se encuentran principalmente ubicados en la ciudad de Córdoba, la adquisición del producto se da por diferentes motivos, entre ellos, las empresas sienten la necesidad de organizar las actividades, tener mayor control sobre estas y porque el tamaño de la empresa lo requiere.

Actualmente, un gran número de empresas clientes se dedican a la exportación de sus productos, esto, genera la necesidad de reorganizar las actividades y tener mayor control en todos los ámbitos de la empresa.

Los clientes deciden la compra de los sistemas de acuerdo a las dimensiones y necesidades de su empresa, siendo el decisor de compra el gerente en conjunto con el personal especializado e interesado.

Una vez adquirido el sistema, el cliente busca principalmente funcionalidad y un servicio post venta capacitado y especializado en lo que respecta a la operatividad y tecnicidad de los sistemas.

---

■ <sup>20</sup> Philip Kotler, *Dirección de mercadotecnia*, Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996

■ <sup>21</sup> Roman G. Hiebing, Scout W. Cooper, *Como preparar el exitoso plan de Marketing*, MCGRAW-HILL, 3ª edición, México. 1992

Al igual que las empresas, los Estudios contables se encuentran en la ciudad de Córdoba y la mayoría de los que adquieren el sistema no presentan complicaciones en el momento de la venta, ya que por lo general los contadores ya tienen el concepto de funcionalidad que el sistema posee para los estudios.

### **Segmentación interna**

Los *segmentos de mercado* son grupos extensos susceptibles de ser identificados.<sup>22</sup> La segmentación interna se lleva a cabo cuando desde la organización se emprenden acciones específicas para cada segmento de clientes en particular. De otro modo, cuando las acciones son realizadas para todos los clientes en forma general, se elimina el concepto de segmentos para hablar de grupos.

El mercado está integrado por compradores, y estos difieren en uno o más aspectos, pueden diferir en sus necesidades, deseos, poder de compra, ubicaciones geográficas, actitudes o prácticas de compra. Cualquiera de esas variables puede utilizarse para segmentar un mercado.

La conciencia de que los requerimientos de software y servicios varían con la dimensión y estructura de cada empresa, originó la creación de cuatro grandes grupos de clientes, para intentar brindarles respuestas específicas a su medida y el tipo de atención post venta adecuada a cada segmento empresarial.

Los grupos son:

- Grandes empresas.
- Pequeñas y Medianas Empresas.
- Microempresas.
- Estudios Contables.

En función a esta división, la empresa brinda a cada uno de ellos el tipo de software específico.

### **Grandes empresas**

- Software de Gestión e-Flexware.
- Software de Contabilidad General.
- Software de Recursos Humanos.
- Software de Producción.

### **Pymes**

- Software de Gestión e-Flexware.
- Software de Contabilidad General.
- Software de Sueldos y Jornales.

---

▪ <sup>22</sup> Philip Kotler, *Dirección de Mercadotecnia*, Cap.11, Pág.267."Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996

**Microempresas**

- Software de Micropym.
- Software de Contabilidad General
- Software de Sueldos y Jornales.

**Estudios contables**

- Software Contable Administrativo

Con respecto a las acciones dirigidas a cada uno de los grupos, Estudio DPP lleva a cabo desayunos empresariales donde presenta los sistemas de software invitando en cada caso a los potenciales usuarios del sistema que se está presentando, esto no es exclusivo ya que diferentes grupos pueden coincidir en el uso de algún sistema. De esta manera, *se elimina el concepto de segmentos para hablar de grupos, ya que las acciones llevadas a cabo no son específicas para cada segmento, sino que se comparten y se llevan a cabo, en algunos casos, en general para todas las empresas clientes de Estudio DPP, esto se observa particularmente en la entrega de folletos, el personal de ventas es el mismo para todos los potenciales clientes, entre otros.*

Por un lado, la falta de acciones específicas para cada grupo, no es una debilidad para Estudio Dpp ya que cada uno de los sistemas que se ofrece es fácilmente adaptable a cualquier potencial cliente que requiera del sistema de software. En otro sentido, se podrían emprender acciones específicas para los grandes clientes que generan los mayores ingresos a la empresa como una forma de retenerlos y generar así nuevas ventas.

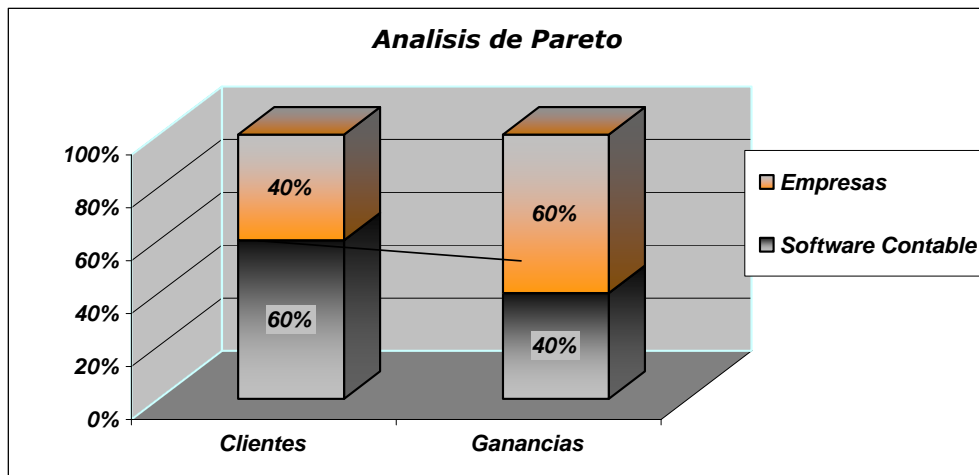
## Análisis de Pareto

“Algunos clientes son más valiosos que otros”

Este es el principio básico de la estrategia de participación por cliente, y en su centro esta el *Principio de Pareto*, la idea de que el 80% de los negocios de una empresa se originan en el 20% de sus clientes.<sup>23</sup>

Teniendo en cuenta los cuatro segmentos de clientes con los que cuenta Estudio DPP, se observa en primer lugar en ventas al segmento *Empresas*, estos representan el 60 % de las ganancias totales del Estudio.

A continuación se presenta el gráfico que ilustra estos datos.



■ <sup>23</sup> Don Peppers y Marta Rogers, *Uno por Uno- El marketing del siglo 21*. - Buenos Aires: ediciones B argentina, 2000

## Proceso de compra

Se sabe que la importancia relativa de los diferentes atributos varía según la situación de compra, en el caso de los sistemas de software, el proceso de decisión de compra del consumidor se caracteriza por ser una conducta de compra compleja<sup>24</sup>, es decir una compra planificada por parte del mismo en la que los tres atributos mas importantes son: servicio técnico, flexibilidad del proveedor y confiabilidad con el producto.

En este tipo de compra, el cliente está muy involucrado ya que se trata de una adquisición costosa, arriesgada y por lo general no tiene gran conocimiento de la categoría de producto y debe aprender mucho al respecto. Por esto, el comprador pasara por un proceso de aprendizaje cognitivo que se caracteriza, en primer lugar por el desarrollo de creencias sobre el producto, después por actitudes y, por último, por hacer una elección cuidadosa de compra.

Existen etapas en el proceso de decisión de compra, el “Modelo de etapas<sup>25</sup>” del proceso de compra muestra que el consumidor pasa por cinco etapas:

- 1) Reconocimiento de la necesidad.
- 2) Búsqueda de información.
- 3) Evaluación de alternativas.
- 4) Decisión de compra.
- 5) Conducta posterior a la compra.

Modelo de etapas del proceso de compra aplicado a Estudio DPP:

Los datos relacionados con el Estudio DPP fueron extraídos de un estudio exploratorio, probabilístico, selección al azar, el método fue encuestas autoadministrables realizadas vía mail, el instrumento fue el cuestionario y se tomo como muestra a veinte empresas clientes del Estudio DPP.

### 1) Reconocimiento de la necesidad:

El proceso de compra comienza cuando el comprador reconoce un problema o necesidad, es decir, percibe la diferencia entre el estado real y el estado deseado.

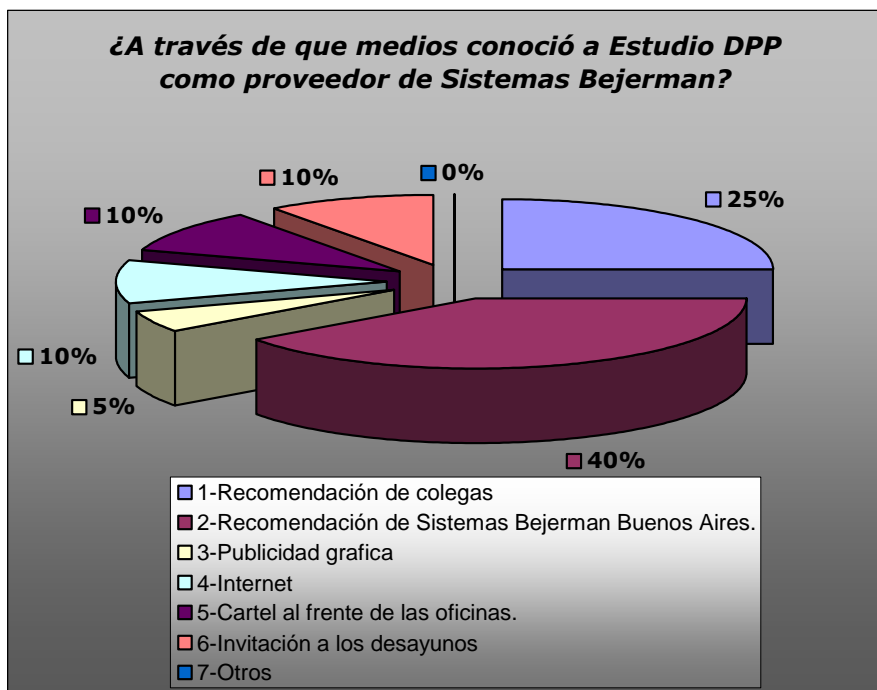
En este caso particular, las empresas en crecimiento o no específicamente, sienten la necesidad de organizar las actividades, tener mayor control sobre estas, agilizar procesos, entre otras razones. Es en este momento cuando reconocen la necesidad de alguna solución al respecto.

- 
- <sup>24</sup> Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, Cáp.7, Pág.191.”Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996
  - <sup>25</sup> Philip Kotler, Dirección de Mercadotecnia, Cáp.7, Pág.193.”Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996



**2) Búsqueda de información:**

El entusiasmo con que emprenda la búsqueda depende de la intensidad del impulso, de la información inicial con que cuenta, de la facilidad para obtener información, del valor que le conceda y de la satisfacción que obtenga de ella. En este caso, la empresa que necesita este tipo de solución recurre a Estudio DPP manifestando su necesidad específica. Luego, se le presenta la solución más conveniente y el respectivo presupuesto. Al mismo tiempo recurre a otras empresas proveedoras del mismo servicio con lo que luego realiza una evaluación. En la búsqueda de información de este tipo, el potencial cliente recurre a fuentes de información comercial, que por lo general cumplen una función informativa, también recurre a fuentes personales, en este caso amistades o colegas que cumplen una función de legitimación y/o evaluación. Por ultimo, el potencial cliente necesita recurrir a fuentes experimentales, es decir el manejo o empleo del producto o servicio

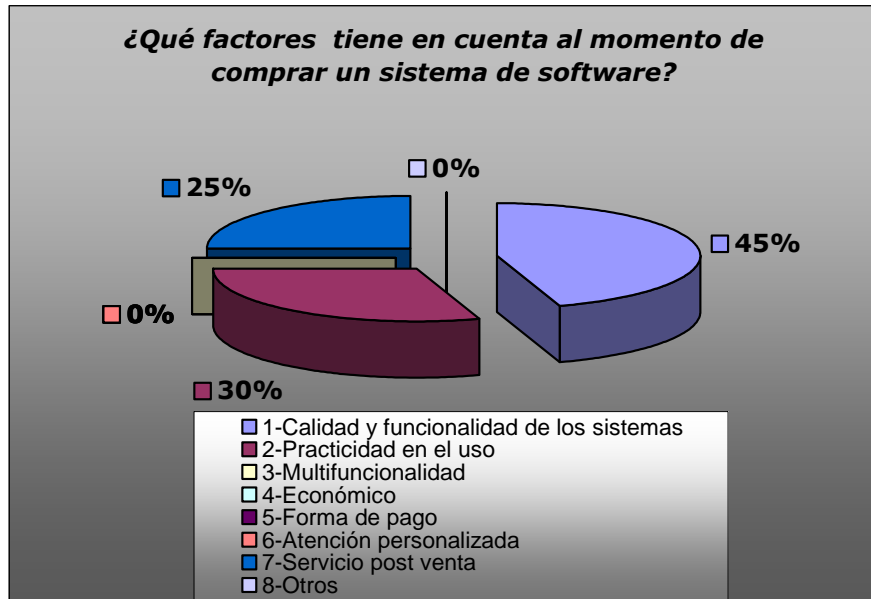


Medios	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Recomendación de colegas	25%	5
2-Recomendación de Sistemas Bejerman Buenos Aires.	40%	8
3-Publicidad grafica	5%	1
4-Internet	10%	2
5-Cartel al frente de las oficinas.	10%	2
6-Invitación a los desayunos	10%	2
7-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

### 3) Evaluación de alternativas:

Existen varios modelos de evaluación de la decisión. Los modelos que más se utilizan en el proceso de evaluación por parte del consumidor, están orientados en forma cognoscitiva, es decir el consumidor se forma juicios del producto, primordialmente sobre bases conscientes y racionales.

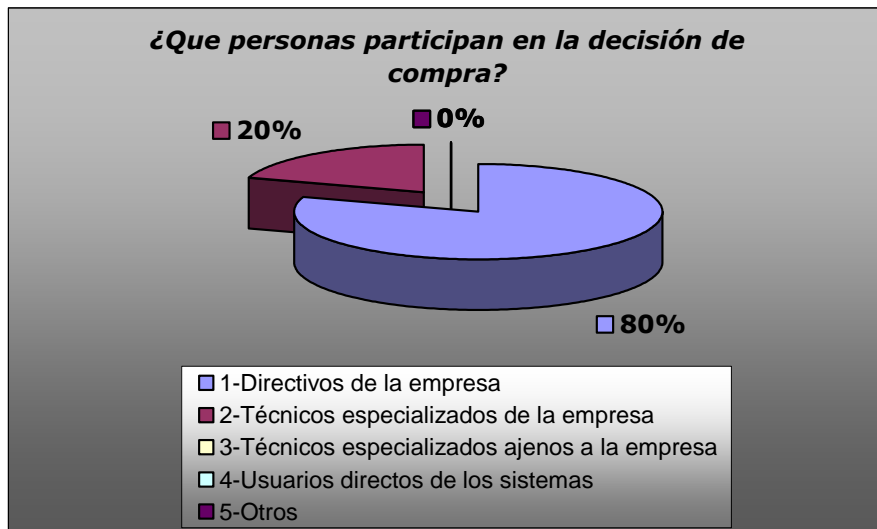
En este caso, el potencial cliente compara principalmente servicios post venta en lo que refiere a la operatividad del sistema y también la accesibilidad en la forma de pago que las diferentes empresas ofrecen.



Atributos	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Calidad y funcionalidad de los sistemas	45%	9
2-Practicidad en el uso	30%	6
3-Multifuncionalidad	0%	0
4-Económico	0%	0
5-Forma de pago	0%	0
6-Atención personalizada	0%	0
7-Servicio post venta	25%	5
8-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

#### 4) Decisión de compra:

El consumidor tiene en cuenta las marcas del grupo de alternativas y también puede inclinarse hacia la marca más popular. Sin embargo pueden intervenir dos factores entre la intención y la decisión de compra, estos son: la actitud de otros, en este caso colegas que estén pasando por la misma situación o tengan experiencia al respecto y también, factores situacionales no previstos, en este caso se puede presentar la necesidad de hacer adquisiciones más urgentes, la mala experiencia de un colega o tal vez el vendedor puede afectarlo en forma negativa.



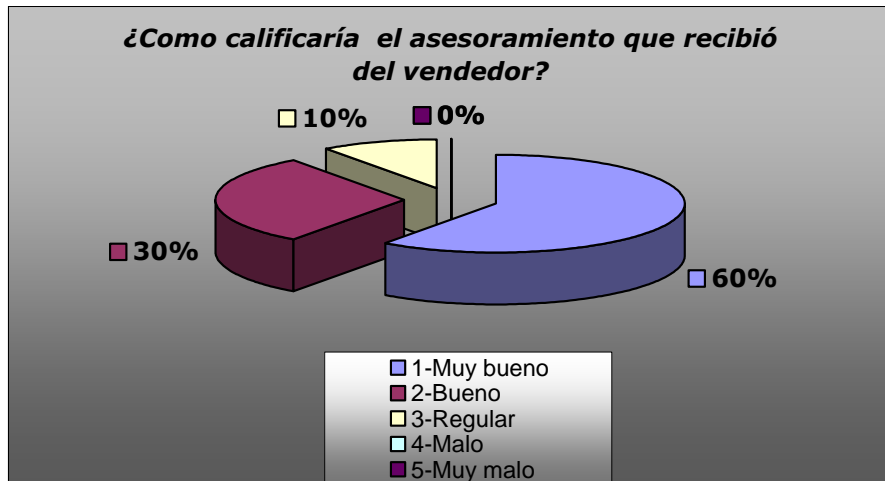
Personas	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Directivos de la empresa	80%	16
2-Técnicos especializados de la empresa	20%	4
3-Técnicos especializados ajenos a la empresa	0%	0
4-Usuarios directos de los sistemas	0%	0
5-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

**5) Conducta posterior a la compra:**

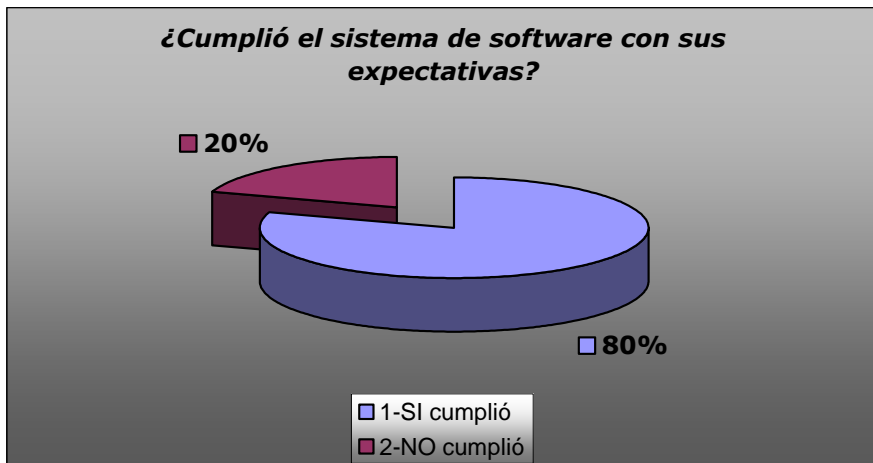
Después de adquirir el sistema de software, el cliente experimenta cierto grado de satisfacción o insatisfacción con el producto/ servicio.

La satisfacción es una función del acercamiento entre las expectativas que el cliente tiene del producto y el rendimiento percibido del producto / servicio.

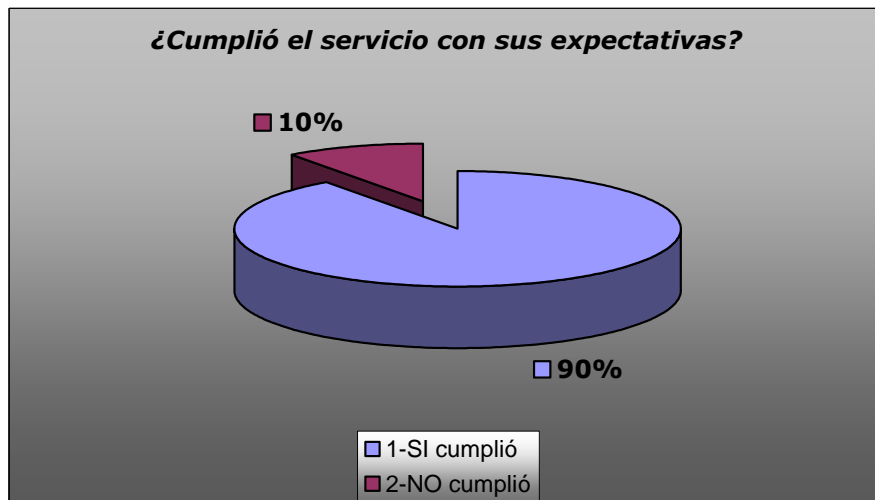
Los gráficos siguientes muestran la opinión de los clientes luego de la adquisición de los productos.



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Muy bueno	60%	12
2-Bueno	30%	6
3-Regular	10%	2
4-Malo	0%	0
5-Muy malo	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

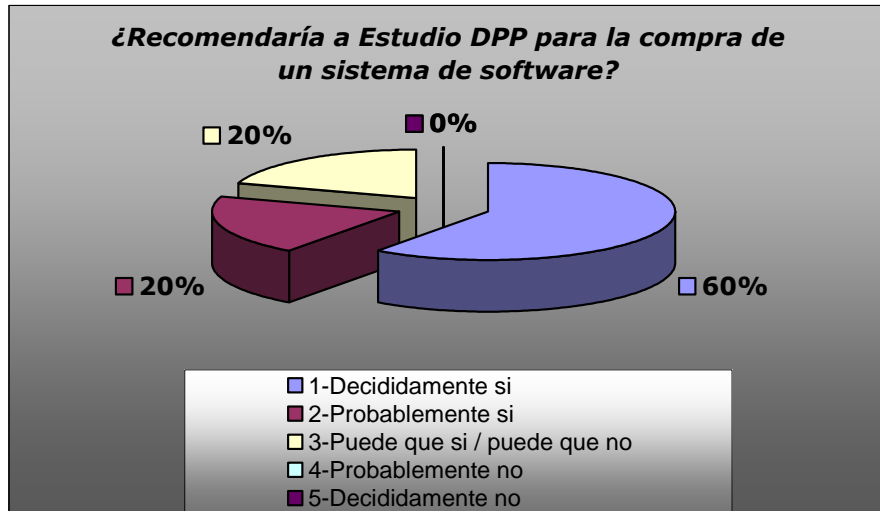


	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-SI cumplió	80%	16
2-NO cumplió	20%	4
Total	100%	n= 20

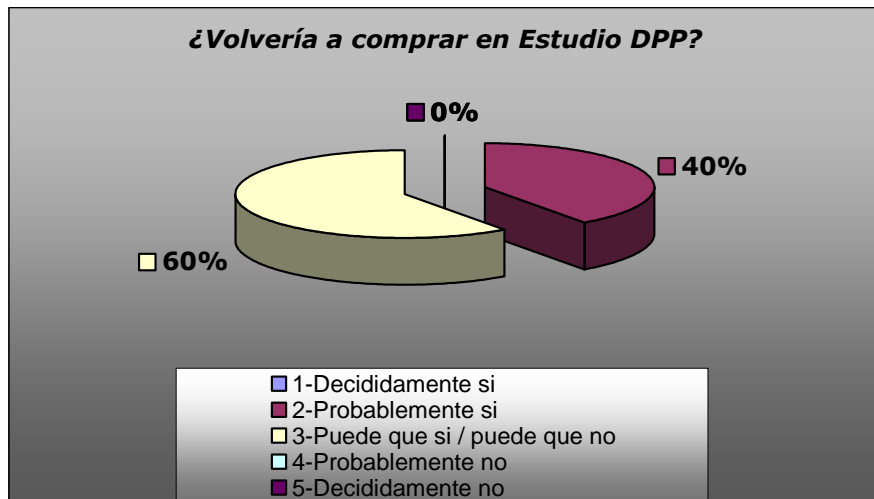


	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-SI cumplió	90%	18
2-NO cumplió	10%	2
Total	100%	n= 20

- Acciones posteriores a la compra: La satisfacción o insatisfacción del consumidor respecto del producto/ servicio influyen en sus conductas subsecuentes. El grado de lealtad del cliente, involucra en este caso la probabilidad de volver a comprar en Estudio DPP así como también la probabilidad de que los mismos recomienden a Estudio DPP para la compra de un Sistema de Software. Los siguientes gráficos muestran los resultados del estudio:



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Decididamente si	60%	12
2-Probablemente si	20%	4
3-Puede que si / puede que no	20%	4
4-Probablemente no	0%	0
5-Decididamente no	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Decididamente si	0%	0
2-Probablemente si	40%	8
3-Puede que si / puede que no	60%	12
4-Probablemente no	0%	0
5-Decididamente no	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

## 6.2.7 ANALISIS COMPETITIVO

### ***Definición de competencia/ Principales competidores***

Competencia: Empresas que operan en el mismo sector y brindan productos y servicios similares.

Luego de una entrevista con el dueño de Estudio DPP, él manifestó una serie de empresas como sus principales competidores en el sector, eso fue ratificado y ampliado en primer lugar con la búsqueda de información secundaria a través de investigaciones pasadas e Internet y luego, se lo complemento con la búsqueda de información primaria a través de consulta a expertos.

De todo ello surgió la siguiente lista:

- *DISTRIBUIDORES DE TANGO.*  
*Sandra Chávez.*  
*Estudio Gallo. (Ex distribuidor de Sistemas Bejerman)*
- *DISTRIBUIDOR DE SISTEMAS BEJERMAN*  
*Conci-Waisfeld.*
  
- *CORDOBA SOFTWARE.*
- *FLEXXUS.*
- *MANAGER 2.*

La descripción de la competencia se lleva a cabo en los cuadros subsiguientes, en ellos se especifica acerca de: principales clientes de la competencia, productos y servicios que venden, tipos de software, entre otros datos de interés. Además, se describe también a la competencia realizando un análisis de los puntos fuertes y débiles de los mismos.





Análisis comparativo de la competencia

Matriz de Homogeneización *									Fecha
Evaluación de:	Factor								
Atributos de los Distribuidores de Sistemas de Software	Precio	Tecnologías	Calidad de los Sistemas	Escalabilidad	Fácil Aprendizaje	Servicios	Promoción de los Productos	Tiempo de Implementación	TOTAL
	Puntos %	Puntos %	Puntos %	Puntos %	Puntos %	Puntos %	Puntos %	Puntos %	
Opción	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Maximiza o Minimiza	Puntos o %
<b>Estudio DPP</b> (Distribuidor de Sistemas Bejerman)	9	8	9	9	8	8	7	8	<b>66</b>
	14 %	12 %	14 %	14 %	12 %	12 %	11 %	12 %	<b>100 %</b>
<b>Conci-Waisfeld</b> (Distribuidor de Sistemas Bejerman)	9	8	9	9	8	6	5	6	<b>60</b>
	15 %	13 %	15 %	15 %	13 %	10 %	8 %	10 %	<b>100 %</b>
<b>CÓRDOBA SOFTWARE</b>	6	6	8	7	8	7	6	7	<b>55</b>
	11 %	11 %	15 %	13 %	15 %	13 %	11 %	13 %	<b>100 %</b>
<b>Sandra Chávez Estudio Gallo</b> (Distribuidores de Tango)	8	6	9	7	8	6	7	7	<b>58</b>
	14 %	10 %	16 %	12 %	14 %	10 %	12 %	12 %	<b>100 %</b>
<b>FLEXXUS</b>	7	7	8	7	8	6	6	7	<b>56</b>
	13 %	13 %	14 %	13 %	14 %	11 %	11 %	13 %	<b>100 %</b>

\* El puntaje fue colocado en una escala de 1 a 10, siendo 1 el menor puntaje y 10 el mayor.

La matriz de homogeneización representa una comparación de la empresa con respecto a sus principales competidores usando para ello una serie de atributos a los que se les colocó un puntaje entre 1 y 10, siendo 1 el menor puntaje y 10 el mayor.

De ello surgió una última puntuación representada por el total, la cual arroja el dato de que la mayoría de los distribuidores están más o menos equilibrados en los atributos seleccionados. Un aspecto a destacar es que los precios de los diferentes sistemas de software que se encuentran en el mercado, están todos en el mismo nivel, todos tienen una configuración básica que ronda los \$ 1000 y no cuentan con un techo, esto se da de este modo ya que las empresas pueden incorporar más módulos y/o puestos de trabajo lo cual no tiene un límite de precios ya que el sistema no tiene limitación en los puestos de trabajo instalados.

En lo que respecta a características de los sistemas como lo son las tecnologías que usan para su desarrollo, la escalabilidad y la calidad, se observa que están más o menos equilibrados ya que todo esto es provisto por las empresas desarrolladoras que proveen los sistemas de software ya terminados y listos para su distribución. Estos desarrolladores se están actualizando tecnológicamente en forma continua y ofreciendo capacitación acerca de ello a los distribuidores de sus productos.

El cuanto al aspecto referido a la promoción de los productos que realizan los distribuidores en la ciudad de Córdoba, se observó que estos no llevan a cabo acciones de comunicación para dar a conocer las ventajas que le confiere a las empresas el uso de los sistemas de software en sus actividades.

De todo lo anterior, se concluye que no hay diferencias significativas de uno de ellos con respecto al resto, ninguno de ellos se destaca por alguna característica que le confiera alguna ventaja en particular que pueda atraer o ser tentadora para los potenciales clientes. Esta situación puede ser pensada como una oportunidad al momento de buscar una manera de “diferenciarse” y posicionarse así ante los potenciales clientes.

Es necesario aclarar que los datos utilizados para completar la matriz fueron obtenidos de diferentes fuentes, entre ellas y como la más reveladora se encuentra la consulta a expertos, esta fue llevada adelante por medio de entrevistas a distintas personalidades relacionadas con el tema y con conocimiento del sector. Entre ellos, el Sr. Jorge Baños Y Rivas, distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman y la Sra. Sandra Chávez, distribuidora de Sistemas Tango. La información obtenida de estas personas no cuenta con la suficiente validez debido a que falta conocer la opinión de los de más distribuidores del sector, por ello, se investigó otras fuentes de información como lo son clientes actuales de Estudio DPP que antes de efectuar la compra realizaron un análisis de las diferentes alternativas que ofrece el mercado cordobés. Estos nos arrojaron información precisa acerca de los precios de los sistemas y las tecnologías que brindan.

Por último, fue de gran valor también la información obtenida de Internet, más específicamente, la información extraída desde las diferentes páginas de las empresas en cuestión. (Páginas citadas en anexos)

Este análisis de la competencia reafirma sus conclusiones extendiéndose en los cuadros de las páginas siguientes.

PRINCIPALES CLIENTES

<b>ESTUDIO DPP Distribuidor de Sistemas Bejerman</b>	<b>CÓRDOBA SOFTWARE</b>	<b>FLEXXUS</b>	<b>DISTRIBUIDORES TANGO</b>	<b>CONCI-WAISFELD Distribuidor de Sistemas Bejerman</b>
▪ Pistones Persan.	▪ Pricewaterhouse Coopers.	▪ Ferrocons S.A.	▪ Farmacity.	▪ La casa del embrague.
▪ Kadicard.	▪ Sancor.	▪ Farmacenter	▪ Las Magnolias.	▪ Prosdocimo Automotores
▪ LV2	▪ La Voz Del Interior.	▪ Mocona S.R.L	▪ Las Tinajas.	▪ Estudios Contables Varios
▪ Frío Industrias Argentinas.	▪ Universidad Católica De Córdoba	▪ La suspensión	▪ Lomos 348	
▪ Action Line.	▪ Country jockey club	▪ Florensa Argentina S.A.	▪ Estudios contables varios	
▪ La Floresta.	▪ Uncadera Prosegur	▪ Celia Gastronomía.		
▪ Estudios Contables Varios	▪ Osde	▪ Todo Suspensión S.A.		

Se puede observar que la empresa Córdoba Software posee clientes con mayor renombre en el mercado local. Esto se debe, entre otras cosas, a la trayectoria que los distribuidores poseen en el mercado local y a la poca asociación de, Estudio DPP como distribuidor de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba.

Esto no es una desventaja para Estudio DPP ya que este posee solo 2 años en el mercado cordobés y en ese transcurso ha logrado la obtención de clientes con suficiente notoriedad, esto ayuda en la búsqueda de potenciales clientes cuando muchos de estos toman este dato como referencia de calidad.

La empresa además debe considerar como potenciales clientes al rubro que pertenecen los clientes de la competencia, es decir, los competidores de los clientes de la competencia de Estudio DPP.

### UBICACIÓN GEOGRÁFICA

<b>CORDOBA SOFTWARE</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE TANGO:(2)</b>	<b>FLEXXUS:</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE BEJERMAN:(2)</b>
Charcas 1131 B. Pueyredon.	Sandra Chávez: Obispo Salguero 431 B. Nueva Córdoba.	Alvear 271 B. Centro.	Conci-Waisfeld Baigorri 876 - Alta Córdoba
	Estudio Gallo. (Ex distribuidor de Sistemas Bejerman):25 de Mayo 66 B. Centro.		Estudio DPP: Montevideo 281 Nueva Córdoba.

Se observa que los distintos distribuidores no se encuentran concentrados en una zona en particular, mas bien están dispersos entre Nueva Córdoba, Centro y otros barrios. Esto ayuda a que las pocas acciones promocionales que la empresa lleva a cabo no sean opacadas por algún competidor, ya sea con acciones desleales o algún otro tipo de situación.

### PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE BRINDAN

<b>CORDOBA SOFTWARE:</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE TANGO:</b>	<b>FLEXXUS:</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE SISTEMAS BEJERMAN:</b>
▪ Software	▪ Software	▪ Software	▪ Software
▪ Hardware	▪ Servicio Técnico	▪ Instalación y Configuración	▪ Adaptación a medida
▪ Servicio a medida	▪ Asesoría estratégica en tecnología aplicada.	▪ Capacitación	▪ Servicio on line
▪ Servicio Técnico	▪ Relevamiento y análisis del área tecnológica	▪ Puesta en Marcha	▪ Instalación y Configuración
▪ Hosting	▪ Parametrización	▪ Servicio Postventa	▪ Capacitación
▪ Desarrollo de página Web.			▪ Servicio Postventa técnico
			▪ Parametrización
			▪ Puesta en Marcha
			▪ Actualizaciones legales
			▪ Seguros por robo.
			▪ Consultoría

El principal producto que ofrecen los distintos distribuidores es "el Sistema de software" en sus distintas variantes, en seguida se ubican los diferentes servicios adicionales como lo es el servicio técnico y la capacitación en el uso de los sistemas.



*Los distribuidores ofrecen más o menos los mismos productos y servicios a sus clientes, no existen diferencias "significativas" que hagan resaltar a uno de ellos sobre los de más.*

*Este dato es de gran importancia en el momento de examinar la forma de lograr posicionarse ante los potenciales clientes, esto significa que la empresa que consiga diferenciarse del resto entregando a los clientes algún aspecto que no es hasta el momento considerado o, entregarlo de manera diferente y mas atractiva sus productos, podrá ganar reconocimiento y obtener así una ventaja ante sus competidores.*

*Aclaración:*

*Se coloco en la misma columna a los dos distribuidores de Sistemas Bejerman (Estudio DPP y Conci-Waisfeld) ya que ambos ofrecen los mismos productos y servicios, los cuales están determinados por la empresa madre.*

TIPOLOGÍAS DE SOFTWARE QUE BRINDAN<sup>26</sup>

<b>Córdoba SOFTWARE:</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE TANGO</b>	<b>FLEXXUS</b>	<b>DISTRIBUIDORES DE SISTEMAS BEJERMAN</b>
Gestión Administrativa integral	Gestión Administrativa y toma de decisiones.	Sistema de gestión administrativo – contable Ventas / compras/contabilidad / finanzas /Recursos Humanos/ sueldos / Stock / producción /	software de gestión integrado a Internet
Gestión Administrativa para Country´s	IVA + Ingresos brutos, contabilidad, sueldos, y estados contables		Software de gestión para pequeñas empresas
Gestión Administrativa para Ópticas	Facturar comercios y puntos de venta.		Software para vender en Internet.
Sistema de consulta de catálogos y toma de pedidos por Internet	Gestión Administrativa y Recursos Humanos.		Sueldos y jornales.
Sistema de Toma de Decisión	Operatividad y logística de restaurantes y servicios de comida		Contabilidad.
Sistema de Análisis de Ventas y Cobranzas			Iva ventas / compras.
Administrativo Integral (Pymes)			
Gestión Operativa para Lavanderías			
Sistema de liquidación de Sueldos y Jornales			

Los distribuidores fundamentalmente ofrecen dos tipos de software, Administrativos y de Gestión Contable. Se observa que Córdoba Software se especializa más, mientras que los de más distribuidores adaptan su sistema a cualquier tipo y tamaño de empresa.

<sup>26</sup> Sistemas de Software.

**Análisis de los puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos<sup>27</sup>**

<p align="center"><b>Distribuidor de Bejerman</b></p> <p>_Buena atención a los clientes en lo que se refiere al servicio post venta, específicamente a la atención técnica y operativa.</p> <p>_El ofrecimiento gratuito de un “demo” de los sistemas de software a potenciales clientes.</p> <p>_Poca promoción acerca de las ventajas del uso de los sistemas para las empresas.</p> <p>_Mala atención de un ex distribuidor de Estudio DPP que actualmente trabaja para la competencia, originó la pérdida de algunos clientes en su momento.</p>	<p align="center"><b>Córdoba software</b></p> <p>_Realiza la venta de equipos de hardwares nuevos y usados, esto representa una ventaja ya que las empresas negocian la compra de equipos de hardware y sistemas de software conjuntamente obteniendo un menor precio que si lo hicieran por separado.</p> <p>_Ofrecen el desarrollo de páginas Web y hosting; otro aspecto es que en la página de la empresa se muestran los clientes a los que realizaron las últimas instalaciones de sistemas y los resultados de esto. (Aquí se nombran marcas de prestigio para ser vistas por los potenciales clientes que visitan la página.)</p> <p>_Poca promoción y difusión de los productos y servicios.</p>
<p align="center"><b>Distribuidores de Tango</b></p> <p>_Larga trayectoria en el mercado cordobés, esto se traduce en un mayor conocimiento del sector.</p> <p>_Entrega gratuita de un “demo” de los sistemas de software a los potenciales clientes.</p> <p>_No publicación de los clientes con los que trabaja la empresa, dato importante para potenciales clientes que consideran este aspecto en el momento de elegir una empresa proveedora de sistemas de software.</p> <p>_Poca promoción y difusión de los productos y servicios.</p> <p>_Actualmente están trabajando con un distribuidor cordobés (Estudio Gallo) que anteriormente fue distribuidor de Sistemas Bejerman y fue apartado de la empresa por la mala atención que recibían los clientes, la cual se traducía en constantes quejas y dadas de baja a los sistemas. Muchas empresas tienen una mala imagen de este distribuidor, el cual actualmente distribuye sistemas de software Tango.</p>	<p align="center"><b>Flexxus</b></p> <p>_Se ofrecen “presupuestos on line” a clientes que por diferentes cuestiones no pueden acercarse a las oficinas.</p> <p>_En su pagina de Internet detallan los “requerimientos” con los que debe contar la empresa cliente para la instalación de los diferentes sistemas.</p> <p>_Poca promoción y difusión de los productos y servicios.</p>

<sup>27</sup> Datos extraídos de las diferentes páginas Web y observación directa de la realidad.

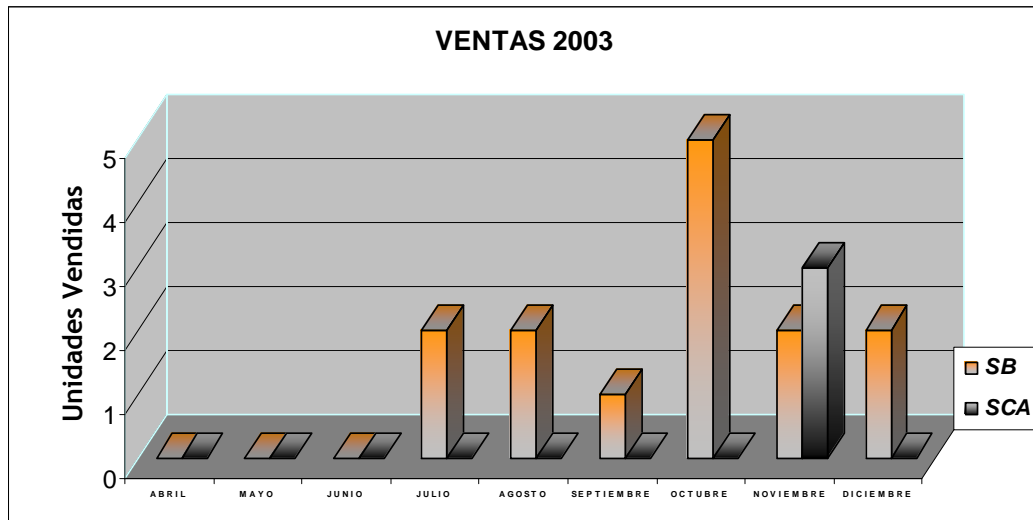
**Acciones futuras de los competidores**

<p><b>Distribuidor de Bejerman</b></p> <p>Proveer soluciones informáticas prácticas y confiables para la gestión y administración, orientadas a facilitar el trabajo de nuestros Clientes, aumentar su eficacia y productividad, y acompañar su crecimiento dando respuesta a sus necesidades, de esta forma lograr ser reconocidos como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba</p>	<p><b>Córdoba software</b></p> <p>Lograr aumentar la participación en el mercado, expandiéndose a nivel nacional, brindando un producto de alta calidad con soporte técnico permanente y un servicio post venta eficaz.</p> <p>Adaptarse a las necesidades y requerimientos del mercado, incorporando constantemente servicios adicionales con el fin de lograr brindar un producto de calidad con la evolución que el mercado exige.</p>
<p><b>Distribuidores de Tango</b></p> <p>Lograr ser elegidos por las universidades más importantes para incorporar TANGO en sus planes de estudio.</p>	<p><b>Flexxus</b></p> <p>Posicionar a Flexxus como la interfaz más “amigable del mercado”.</p>

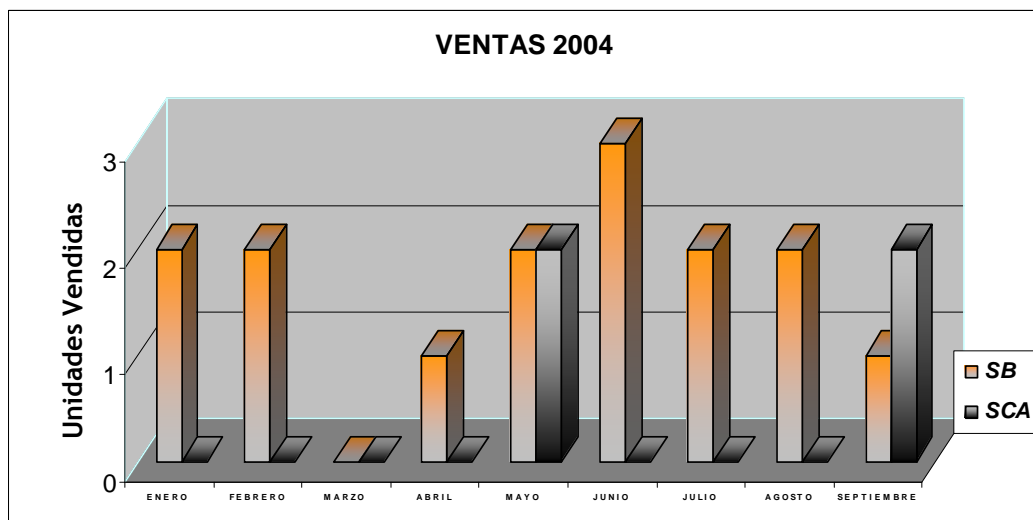
Se debe aclarar que la estructura de los cuadros no indica nada en particular, se colocó el orden de sus componentes en forma aleatoria.



### 6.2.8 ANÁLISIS DE LAS VENTAS ESTUDIO DPP



Eliminado: <sp>



Eliminado: <sp>

En los gráficos se observan las ventas desde el inicio de las actividades hasta la actualidad. Las dos categorías que se observan son SB y SCA, la primera incluye a

todos los sistemas de software vendidos a empresas y la segunda se refiere a todos los sistemas contable administrativo vendidos a estudios contables exclusivamente

### **Análisis comparativo de ventas**

Luego de observar los datos que arrojan los gráficos, se puede llevar a cabo un "Análisis comparativo por productos que vende la empresa", de este surge que el producto más vendido y el que genera mayores ingresos es "Flexware". A su vez se puede observar que el servicio suplementario, "Cursos de capacitación a clientes", es el que genera los menores ingresos. Esto se traduce en un desconocimiento en el uso y ventajas de los sistemas por parte de los clientes actuales.

#### FACTURACIÓN POR PRODUCTO (EN PESOS)- PRIMER SEMESTRE AÑO 2003-

Micropym	650
<b>Flexware</b>	<b>4.489</b>
Flexpack	0
Cajas	393
SCA	578
Actualizaciones	1.013
Recibos sueldos y jornales	642
<b>Cursos</b>	<b>1.200</b>
Implementaciones	0
Premios	0
<b>Total</b>	<b>8.965</b>

#### FACTURACIÓN POR PRODUCTO (EN PESOS)- SEG. SEMESTRE AÑO 2003-

Micropym	
<b>Flexware</b>	<b>36.106</b>
Actualizaciones SCA	0
Cajas	1.685
SCA	2.393
Actualizaciones	4.188
Recibos sueldos y jornales	350
<b>Cursos</b>	<b>0</b>
Implementaciones	4.550
Premios por objetivos	6.000
<b>Total</b>	<b>46.216</b>

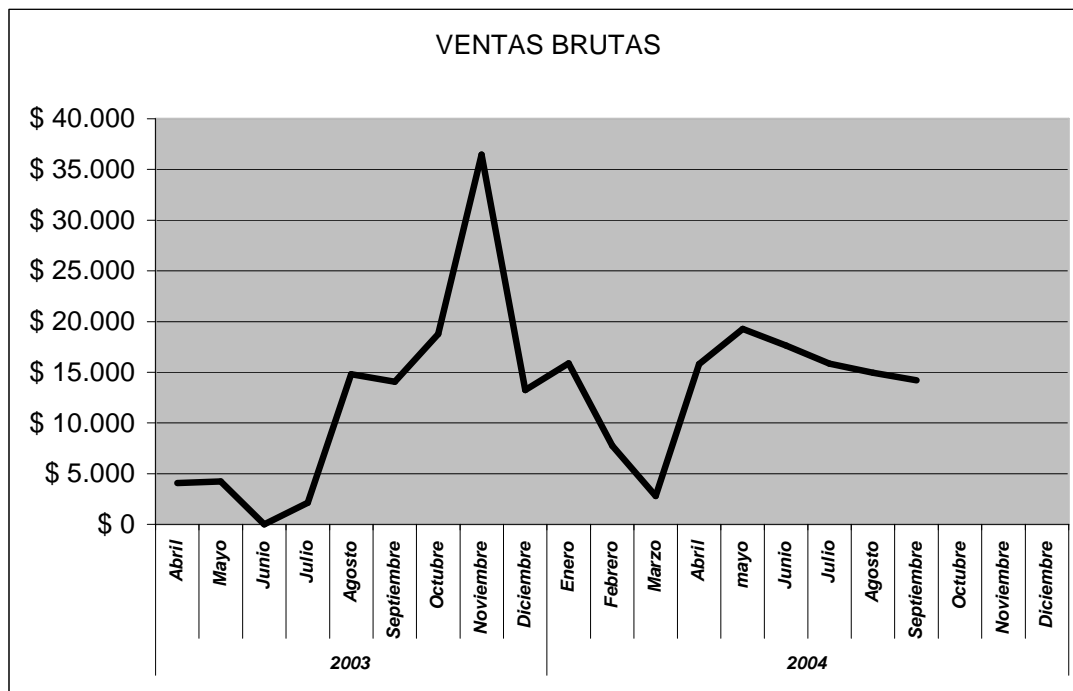
#### FACTURACIÓN POR PRODUCTO (EN PESOS)- PRIMER SEMESTRE AÑO 2004-

Micropym	1.721
<b>Flexware</b>	<b>12.515</b>
Abonos	7.713
Cajas	2.686
SCA	2.825
Actualizaciones	5.769
Recibos sueldos y jornales	1.020
<b>Cursos</b>	<b>0</b>
Instalac./Implementaciones	7.520
Premios	6.000
<b>Total</b>	<b>47,769</b>

FACTURACIÓN POR PRODUCTO (EN PESOS)- SEGUNDO SEMESTRE 2004-  
(Datos parciales)

Micropym	382
<b>Flexware</b>	<b>12.051</b>
Actualizaciones SCA	0
Cajas	1.202
SCA	3.541
Actualizaciones	712
Recibos sueldos y jornales	300
<b>Cursos</b>	<b>0</b>
Implementaciones	2.100
Premios por objetivos	1.500
<b>Total</b>	<b>21,788</b>

**Análisis de tendencia, ciclo y estacionalidad**



### Financial Report

Las ventas de la empresa han ido evolucionando de manera positiva desde sus inicios hasta la actualidad.

A continuación se presentan cuadros a modo demostrativo:

2003

VENTAS BRUTAS ANUAL	118.752
INGR.DISTRIBUC. ANUAL	67.853
PROM.VENTA MENSUAL	9.896

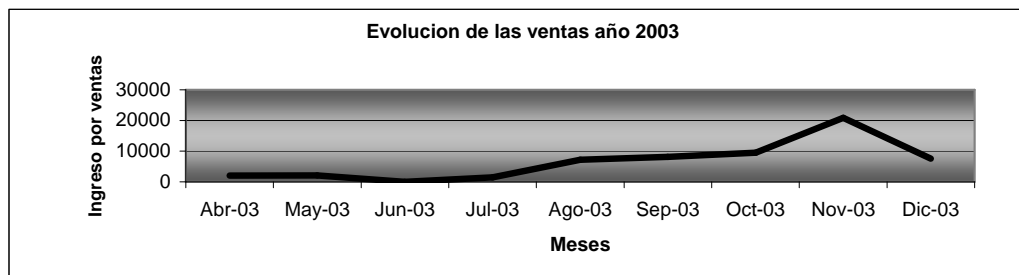
2004 (datos parciales)

VENTAS BRUTAS ANUAL	124.075
INGR.DISTRIBUC. ANUAL	69.853
PROM.VENTA MENSUAL	13.786

### VENTAS POR MES (2003)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Cotización U\$\$				2,90	2,90	2,80
VENTAS BRUTAS				4.066	4.209	0
INGRESOS POR DISTR.				1.761	1.790	0

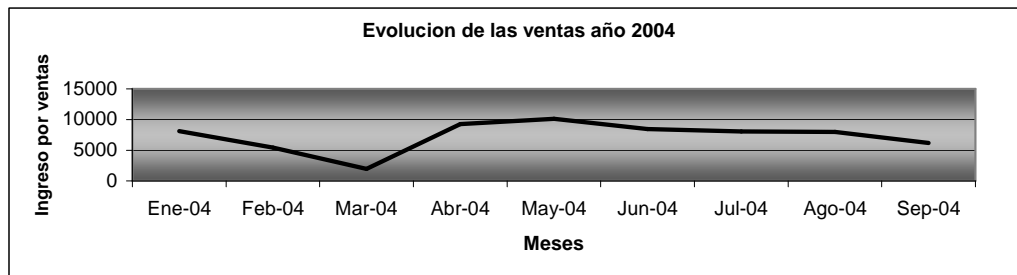
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cotización U\$\$	2,80	2,95	2,93	2,86	2,87	2,93
VENTAS BRUTAS	2.119	14.802	14.080	18.758	36.470	13.236
INGRESOS POR DISTR.	2.129	6.480	9.711	8.313	23.500	8.755



### VENTAS POR MES (2004)

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	mayo	Junio
Cotización U\$\$	2,90	2,92	2,90	2,87	2,96	2,97
VENTAS BRUTAS	15.869	7.747	2.795	15.794	19.266	17.618
INGRESOS POR DISTR.	7.656	8.173	2.946	10.809	10.724	7.462

	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cotización U\$\$	2,97	3,04	3,00			
VENTAS BRUTAS	15.837	14.940	14.209			
INGRESOS POR DISTR.	8.166	9.278	4.345			



Las mayores ganancias que recibió la empresa fueron obtenidas de la venta del software "Flexware", en cuanto a las pérdidas, por el momento no se observan en forma significativa.

### ***Pronóstico de la demanda futura***

2003

<b>VENTAS BRUTAS ANUAL</b>	<b>118.752</b>
<b>INGR.DISTRIBUC. ANUAL</b>	<b>67.853</b>
<b>PROM.VENTA MENSUAL</b>	<b>9.896</b>

2004 (datos parciales)

<b>VENTAS BRUTAS ANUAL</b>	<b>124.075</b>
<b>INGR.DISTRIBUC. ANUAL</b>	<b>69.853</b>
<b>PROM.VENTA MENSUAL</b>	<b>13.786</b>

Debido a la escasa trayectoria de Estudio DPP como distribuidor de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba, es difícil pronosticar acerca de la demanda futura en términos numéricos, si puede llevarse a cabo un repaso de los hechos que acontecieron en la empresa y extraer conclusiones al respecto.

En primer lugar y haciendo una revisión de las ganancias por ventas entre Sistemas de Software y servicios adicionales de Estudio DPP en sus primeros dos años, puede detectarse una evolución en las ventas, por lo que se predice la permanencia de esta tendencia en el próximo año.

A su vez, se cuenta con una gran oportunidad desde el ambiente externo detectando la situación favorable de las empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Córdoba, estas empresas se hallan en un gran cambio donde se incrementan las actividades y las estructuras se modifican. Es ahí donde ven la necesidad de organización y control en las actividades recurriendo para esto a las tecnologías.

Por último, se llevaron a cabo encuestas a los clientes actuales del Estudio DPP, las cuales arrojaron datos favorables para con la empresa y sus productos, esto también indica que las ventas seguirán en equilibrio en por lo menos el próximo año. (Para mayor información ver anexos)

### 6.2.9 CONCLUSIONES ANÁLISIS INTERNO

Estudio DPP cuenta con personal joven recién insertado en el mercado laboral, los cuales son pilares fundamentales en el desempeño de la empresa debido a activas participaciones, con iniciativas propias y perfil emprendedor.

De acuerdo a la misión que posee Estudio DPP de proveer soluciones informáticas prácticas y confiables para la gestión y administración de las empresas, Estudio DPP ofrece un producto de alta calidad y con la capacidad de competir con los de más sistemas del mercado.

La mayoría de las empresas que emplean sistemas de software lo hacen principalmente para organizar las actividades y disponer de información precisa y en forma rápida para la toma de decisiones.

Las empresas clientes de Estudio DPP consideran como principales atributos de la empresa al servicio post venta área técnica, el servicio post venta área operativa, la atención del personal durante la compra y por último, la funcionalidad y calidad de los sistemas. Este último aspecto se debe a la falta de conocimiento en lo que respecta al uso eficaz y ventajas del producto.

Estudio DPP posee un alto desempeño en lo que se refiere al servicio post venta coincidiendo de esta forma con los requerimientos de sus clientes en este aspecto en particular.

El producto llega directamente a Estudio DPP en Córdoba desde Sistemas Bejerman Bs.As., no teniendo intermediarios que realcen el precio del producto y tampoco lo hace Estudio DPP. El precio del producto en relación con la competencia es superior en aproximadamente un 20%, esto se justifica con la calidad y eficiencia de los sistemas.

Los dos grandes grupos de clientes a los que atiende Estudio DPP son, empresas de cualquier tipo y tamaño y Estudios contables. El 60 % de las ganancias se originan en el 40% de los clientes que son Empresas de cualquier tipo y tamaño.

En lo que se refiere a la rentabilidad de Estudio DPP, las ventas se mantuvieron en ascenso desde sus inicios hasta la actualidad, siendo E Flexware el sistema mas vendido y como menos vendido se encuentran los cursos y capacitación en el uso de los sistemas. Esto se ve reflejado cuando en los resultados de las encuestas se ubica la funcionalidad y ventajas de los sistemas en cuarto lugar en orden de atributos positivos de la empresa.

La empresa no cuenta con un área específica que trate cuestiones de promoción de los productos en forma programada, sí lo hace aisladamente y con acciones que no son controlables ni medidas en lo que respecta a resultados.

Del análisis de la competencia efectuado, surge que no hay discrepancias significativas que hagan que uno de ellos sobresalga ante los demás en lo que se refiere a productos/ servicios, precios, tecnologías etc., esto, es de vital importancia ya que la empresa que primero emprenda acciones con el objetivo de diferenciarse ante los potenciales clientes alcanzara posicionarse y ganar reconocimiento de marca. Cabe destacar que la empresa que pretenda diferenciarse deberá hacerlo principalmente en lo que se refiere a *acciones de comunicación externa* ya que, como se observo en el análisis, ninguna de las empresas emprende este tipo de acciones. De esta forma, este recurso se convierte en el principal instrumento al momento de buscar diferenciarse de la competencia ya que el resto de los elementos



como producto, servicio, precio, etc., ya se encuentran establecidos y fijados por las empresas desarrolladoras y no pueden ser modificados por los diferentes distribuidores.

Todo esto manifiesta la posibilidad de que la empresa emprenda acciones para darse a conocer entre las empresas locales como “proveedor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba” y, de esta forma ir ganando reconocimiento de marca, atributo que actualmente la empresa no posee en forma adecuada.

Se considera también que la empresa debería generar mayores instancias para que el potencial cliente reconozca la importancia y practicidad que le ofrece un sistema de software en su empresa, así también, que los clientes actuales conozcan de manera correcta el uso y las ventajas que les brinda el software.



### 6.3.1 Análisis F.O.D.A.

El análisis FODA es una herramienta estratégica que sirve para ver la “posición actual del negocio”, en el se analizan las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas del ambiente externo.

El balance y comprensión de estas fuerzas forman la base de todas las decisiones estratégicas del plan.

<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Productos certificados internacionalmente ( Microsoft Gold Certified)</li><li>▪ Distribuye un producto de última tecnología reconocido a nivel nacional.</li><li>▪ Estructura técnica y de consultoría propia al servicio del cliente.</li><li>▪ Mínima rotación del personal.</li><li>▪ Fácil adaptación del software.</li><li>▪ Buen feedback entre clientes y técnicos de la empresa.</li><li>▪ Elevado índice de recomendación boca en boca debido a las demostraciones del uso de los sistemas.</li></ul>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Altos costos fijos.</li><li>▪ Falta de reconocimiento en la Ciudad de Córdoba.</li><li>▪ Desconocimiento de las ventajas en el uso de los sistemas por parte de clientes actuales.</li></ul>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Poca comunicación externa de las empresas del sector.</li><li>▪ Poca diferenciación de productos y servicios con los competidores.</li><li>▪ Captación del mercado de empresas exportadoras.</li><li>▪ Menor resistencia de la gente hacia los cambios tecnológicos.</li><li>▪ Posibilidad de actualizarse tecnológicamente en forma constante.</li></ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Crecimiento del mercado de la programación en Linux.</li><li>▪ El mayor índice de piratería de software se observa en los productos de escritorio y en los sistemas operativos de Microsoft, como por ejemplo el Office y el Windows.</li><li>▪ Reconocimiento y experiencia en el mercado local por parte de empresas competidoras con más trayectoria.</li></ul>

## **Justificaciones del análisis F.O.D.A**

### **Fortalezas:**

El certificado internacional de Microsoft es un atributo que podría ser explotado en la búsqueda del mayor reconocimiento de la empresa.

Con respecto a las fortalezas dos y tres y cuatro se puede señalar que el cliente percibe y valora esos atributos, lo cual permite mantenerlos satisfechos durante y después de la compra.

La adaptación del software a cualquier tipo y tamaño de empresa, permite acceder a diversos tipos de clientes, de esta manera ampliar la cartera actual.

El buen feedback se logra a través de la permanente comunicación que la empresa mantiene con los clientes a través de, visitas de los técnicos, uso del Chat y telefónicamente. Esto permite el seguimiento a la empresa cliente con el uso de los sistemas y las posibles dificultades en el manejo de los mismos.

La demostración del uso de los sistemas es la mayor publicidad que la empresa realiza, esto, como objetivo principal acerca a potenciales clientes, pero también sirve para la recomendación (publicidad boca en boca) de los sistemas a empresas que no asisten a las demostraciones. Esto se evidencia cuando se les consulta a los clientes el medio por el que obtuvieron conocimiento de la empresa.

### **Debilidades:**

Los altos costos fijos constituyen un inconveniente ya que en algunos meses las ventas descienden, lo que causa desequilibrios en el ingreso de la empresa.

La falta de reconocimiento de Estudio DPP como distribuidor de Sistemas Bejerman, potencia la amenaza de reconocimiento y experiencia en el mercado local de empresas competidoras. Esta debilidad se demuestra cuando los potenciales clientes de la ciudad de Córdoba llaman a Sistemas Bejerman Buenos Aires y desde allí los derivan al Estudio DPP en Córdoba.

El desconocimiento de las ventajas en el uso de los sistemas por parte de algunos clientes pone en peligro la idea de, sistemas de calidad que brindan funcionalidad a las actividades de la empresa.

**Oportunidades:**

La posibilidad de posicionarse a través de la comunicación externa se presenta al haber poca promoción de las ventajas en el uso de los sistemas de software en las actividades de las empresas, de este modo una correcta comunicación externa al correcto público puede generar la atención de potenciales clientes.

La situación favorable de las empresas exportadoras hace que estas demanden el uso de sistemas de software para la organización y control de sus actividades.

El mercado con poca diferenciación entre productos y servicios facilita a quien tome la iniciativa de crear una diferenciación, no en el producto, si no en la serie de servicios periféricos que rodean al producto principal.

La menor resistencia de la gente hacia los cambios tecnológicos, permite dar a conocer el producto, el aumento en las ventas, y así poder ampliar la cartera de clientes.

La posibilidad que Sistemas Bejerman le otorga a Estudio DPP de invertir constantemente en nuevas tecnologías, posibilita la permanente actualización de los sistemas, de esta forma lograr satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes.

**Amenazas:**

El crecimiento de la programación en Linux representa una amenaza, esto es así ya que Estudio DPP comercializa Software para los Sistemas Operativos de Microsoft, otro tipo de Sistema Operativo distinto a Linux.

Estudio DPP distribuye sistemas de software que están desarrollados para Windows, es justamente ese, uno de los sistemas operativos que posee el mayor índice de piratería actualmente en Argentina.

El reconocimiento y experiencia en el mercado local por parte de empresas competidoras representa una desventaja para la empresa cuando potenciales clientes realizan la compra en base a este atributo. Estudio DPP no cuenta aun con el reconocimiento necesario, es imprescindible realizar acciones para revertir esto y generar que potenciales clientes conozcan la marca y las ventajas de los productos.

### 6.3.2 Matriz de impacto

		Oportunidades			Amenazas	
		++	+	0	-	--
<b>Oportunidades</b>	Posibilidad de posicionarse a través de la comunicación externa.	*				
	Captación del mercado de empresas exportadoras.	*				
	Mercado con poca diferenciación entre productos y servicios.	*				
	Menos resistencia de la gente hacia los cambios tecnológicos.		*			
	Posibilidad de actualizarse tecnológicamente en forma constante.	*				
<b>Amenazas</b>	Crecimiento del mercado de la programación en Linux.			*		
	El mayor índice de piratería de software se observa en los productos de escritorio y en los sistemas operativos de Microsoft, como por ejemplo el Office y el Windows.			*		
	Reconocimiento y experiencia en el mercado local por parte de empresas competidoras.				*	

		Fortalezas		Debilidades		
		++	+	0	-	--
<b>Fortalezas</b>	Productos certificados internacionalmente (Microsoft Gold Certified)	*				
	Distribuye un producto de última tecnología reconocido a nivel nacional.	*				
	Estructura técnica y de consultoría propia al servicio del cliente.	*				
	Mínima rotación del personal		*			
	Fácil adaptación del software	*				
	Buen feedback entre clientes y técnicos de la empresa.	*				
	Elevado índice de recomendación boca en boca debido a las demostraciones del uso de los sistemas.		*			

		Fortalezas			Debilidades	
		++	+	0	-	--
<b>Debilidades</b>	Altos costos fijos.				*	
	Falta de reconocimiento en la Ciudad de Córdoba.					*
	Desconocimiento de las ventajas en el uso de los sistemas por parte de clientes actuales.					*

### **Justificaciones de la Matriz de Impacto**

**Oportunidad 1 (+ +):** Esta oportunidad mereció una puntuación alta en la matriz ya que las empresas del ámbito local no llevan a cabo estrategias de comunicación externa para darse a conocer como distribuidores, los productos y servicios que brindan y la practicidad que le otorga a las actividades de la empresa el uso de los software. En síntesis, no dan a conocer la ventaja competitiva que entrega el producto. Con todo esto, la empresa podría establecerse en la mente de su público objetivo como una de las primeras alternativas en el momento de la compra de un sistema de software.

**Oportunidad 2 (+ +):** en relación a la primera oportunidad, se debe prestar especial interés a las empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Córdoba al momento de dirigir la comunicación externa. Córdoba es la tercera provincia exportadora en cuanto a volumen de ventas con una estimación de crecimiento entre el 10% y 12% en relación al 2003 y se espera que las exportaciones de la provincia batan record este año superando los 3.388 millones de dólares comercializados en 2003.

**Oportunidad 3 (+ +):** Si la empresa transforma esta oportunidad en una fortaleza logrando así diferenciarse de la competencia ya sea por, la comunicación externa que mantiene con su público objetivo, por algún modo distinto de entregar su servicio post venta, entre otros, obtendrá de esta manera un disparador para empezar a posicionarse entre las empresas locales y los potenciales clientes.

**Oportunidad 4 (+):** Esta oportunidad es fundamental en el momento de presentar los productos y servicios de la empresa al público objetivo. Se le dio una importancia menor a las anteriores ya que si, de otra manera, existiera una resistencia hacia los cambios tecnológicos, la comunicación externa provee una serie de estrategias y tácticas que intentan convencer a los públicos de los mensajes elaborados.

**Oportunidad 5 (+ +):** Se considera que la misma tiene gran impacto porque ayuda en la construcción de la diferenciación de la empresa ante la competencia. De este modo ayudar a la oportunidad número 3 que pretende empezar a posicionarse entre las empresas locales y los potenciales clientes.

**Amenaza 1 (0):** Si bien Linux<sup>28</sup> es uno de los sistemas operativos más estables, no se conocen en el ámbito local, o no están difundidos, sistemas de gestión que estén desarrollados en Linux. Por el contrario, se conoce una gran cantidad de sistemas de gestión que están desarrollados para Windows, es el caso de los sistemas que comercializa Estudio DPP.

**Amenaza 2 (0):** La piratería del software no constituye una amenaza para Estudio DPP ya que todo el software que se distribuye cuenta con una gran seguridad tanto por hardware como por software, este presenta un dispositivo de protección el cual es habilitado mediante una clave proporcionada por Sistemas Bejerman. Además, en cada instalación se debe informar el número de cliente, este ya viene incorporado en el CD de instalación en forma encriptada.

---

<sup>28</sup> Sistema operativo al igual que Windows.

**Amenaza 3 (-):** Es una amenaza importante pero no de gran impacto para la empresa ya que se supo luego de realizar las encuestas, que los clientes seleccionan la empresa proveedora de sistemas de software mayormente por recomendación de sus colegas, es decir de boca en boca. Ante esto se reafirma la necesidad de una correcta comunicación externa al público objetivo.

**Fortaleza 1 y 2 (++):** En el momento de realizar la comunicación externa, estos dos atributos puede ser un valioso instrumento para indicar efectivamente la calidad de los productos y conquistar también a clientes potenciales exigentes.

**Fortaleza 3 (++):** Estudio DPP cuenta con toda la estructura técnica propia necesaria para brindar los productos a sus clientes, del mismo modo lo hace en lo que respecta a los servicios post venta, la empresa no terciariza y se ocupa de los inconvenientes surgidos luego de la instalación de un sistema.

**Fortaleza 4 (+):** La mínima rotación del personal propicia que se generen relaciones humanas más estrechas, este es un aspecto importante para el efectivo desarrollo de las actividades de la empresa ya que el personal trabaja continuamente en equipo consultando e intercambiando opiniones.

**Fortaleza 5 (++):** La empresa ofrece un servicio “a medida”, esta fácil adaptación del software a las actividades de las empresas permite tener como cliente a cualquier tipo y tamaño de empresa.

**Fortaleza 6 (++):** El Buen feedback entre clientes y técnicos de la empresa se da luego de las interacciones que estos tienen, en esta instancia se solucionan los problemas técnicos y además, se entablan relaciones de favoritismo de los clientes con algunos técnicos en especial.

**Fortaleza 7 (+):** Una gran cantidad de clientes que llegan a la empresa lo hacen por haber recibido la recomendación de algún colega que asistió a los desayunos en los cuales la empresa muestra los productos. Esto es interesante ya que, al advertir la efectividad, se debería buscar otros medios para llevar a cabo la prueba de los productos a potenciales clientes.

**Debilidad 1(-)** Los altos costos fijos impactan a la empresa en meses en los que no se realizan las ventas necesarias para llegar a cubrirlos pero, esta situación es compensada por meses en los que las ventas son muy buenas, esa ahí cuando ingresa el dinero que luego va a cubrir los meses de baja en ventas.

**Debilidad 2 (-)** La falta de reconocimiento en la Ciudad de Córdoba se advierte cuando clientes de esta ciudad se comunican directamente con Sistemas Bejerman Buenos Aires para consultar sobre los productos, ignorando totalmente la existencia de Estudio DPP como distribuidor autorizado en la ciudad de Córdoba.

**Debilidad 3 (-)** El desconocimiento de las ventajas en el uso de los sistemas por parte de clientes actuales impacta negativamente al concepto, “productos prácticos y confiables” que la empresa pretende transmitir.



#### 6.4 DIAGNOSTICO:

Estudio DPP distribuye un producto de última tecnología y posee estructura técnica y de consultoría propia al servicio de sus clientes. La empresa también cuenta con el apoyo de la marca “Sistemas Bejerman”, marca reconocida a nivel nacional que respalda la venta de los productos pero, en ocasiones resulta negativo cuando clientes ubicados en la ciudad de Córdoba se contactan directamente con Buenos Aires para adquirir los productos, ignorando de esta manera la existencia de Estudio DPP como distribuidor autorizado en la ciudad de Córdoba<sup>29</sup>; Esto, sumado a la corta trayectoria de Estudio DPP, habla de la **falta de reconocimiento en la ciudad de Córdoba de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman.**

Las empresas clientes de Estudio DPP consideran como principales atributos de la empresa al servicio post venta área técnica, el servicio post venta área operativa, la atención del personal durante la compra y por último, la funcionalidad y calidad de los sistemas. Este último atributo se encuentra en esta posición debido al **escaso conocimiento en lo que respecta al uso eficaz y ventajas del producto por parte de clientes actuales.**

Ante estos dos notables problemas, la empresa tiene la oportunidad de **darse a conocer ante las empresas locales** como distribuidor de sistemas Bejerman y los usos y ventajas de los productos que este comercializa a través de la correcta utilización de la **comunicación externa**. Este recurso sería también de significativa importancia para que la empresa logre **diferenciarse de la competencia** ya que en el análisis de la competencia se advirtió que ninguno de los competidores lleva a cabo acciones de este tipo. De esta manera, la comunicación externa se convierte en un importante instrumento de diferenciación ya que el resto de los elementos tales como producto, servicios, precio etc. no puede ser modificados ni entregados de otra manera debido a que están preestablecidos por las empresas desarrolladoras de los Software. Todo esto tendrá como objetivo la **búsqueda de ejes de posicionamiento** de Estudio DPP en la ciudad de Córdoba.

Como público objetivo interesante para esta comunicación externa, se advierte desde el entorno externo, la posibilidad de captación del mercado de las nuevas empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Córdoba, las cuales muestran un crecimiento en los últimos años que conlleva a la necesidad de organizar sus actividades y tener mayor control de las mismas. Asimismo se puede considerar a todas las empresas de cualquier tipo y tamaño de la ciudad de Córdoba.

---

<sup>29</sup> Dato extraído de encuesta a clientes.



# ***CAPITULO 7***

## ***PLANEAMIENTO ESTRATEGICO***

### 7.1.1 Cuadro Estratégico

Objetivo Venta	Objetivo de Marketing	Estrategias	Objetivos	Metas	Programas
Incrementar las ventas promedio mensual en un 20% (criterio dado por la empresa) de las ventas actuales de sistemas de software en un lapso de 12 meses, mediante la captación de potenciales clientes y la generación de nuevas compras por parte de clientes actuales.	Mejorar la imagen de marca de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba optimizando la presencia de marca en clientes actuales y dando a conocer la marca a los no clientes.	<b>COMUNICACIONAL</b>  Dar a conocer a Estudio DPP como proveedor autorizado de Sistemas Bejerman S.A, los usos y ventajas de los productos que este comercializa y la importancia de utilizar un sistema de software como una herramienta estratégica de gerenciamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obtener reconocimiento de marca.</li> <li>■ Lograr hacer sentir la necesidad del uso de los sistemas.</li> </ul>	Ser considerados en, por lo menos, las primeras tres alternativas de decisión al momento de la compra de un sistema de software.	<b>Programa N° 1 - Comunicándonos</b> <b>Objetivos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obtener reconocimiento de marca.</li> <li>■ Lograr hacer sentir la necesidad de uso.</li> </ul>
		<b>FIDELIZACION</b>  Realizar acciones sobre la cartera de clientes actual con el propósito de lograr un índice de retención y una relación más estrecha entre empresa y cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Obtener la satisfacción de los clientes con el uso del producto y con el servicio post venta que la empresa les otorga.</li> <li>■ Conseguir una relación más cercana y comunicaciones fluidas con los clientes de la empresa.</li> </ul>		Mejorar la prestación del servicio, desde el punto de vista del cliente, de su comodidad y conveniencia de modo tal que el cliente note mejoras constantes cuando participe ó interactúe con la empresa, de esta forma alcanzar una retención de por lo menos el 95%.

## **DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING**

### **7.1.2 Objetivo de ventas**

Incrementar las ventas promedio mensual en un 20% ( criterio dado por la empresa) de las ventas actuales de sistemas de software en un lapso de 12 meses, mediante la captación de **potenciales clientes** y la generación de nuevas compras por parte de **clientes actuales**.

### **7.1.3 Objetivo de Marketing**

Empezar a construir imagen de marca de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba, optimizando la presencia de marca en **clientes actuales** y dando a conocer la marca a los **no clientes**. Todo esto buscando ejes de posicionamiento y utilizando a la comunicación externa como principal herramienta.

#### **Objetivos Específicos:**

- Llevar a cabo la prueba del producto en empresas de cualquier tipo y tamaño de la ciudad de Córdoba dando a conocer la importancia de utilizar un sistema de software como una herramienta estratégica de gerenciamiento.
- Lograr dar a conocer el uso eficaz y ventajas de los sistemas de software a clientes actuales.

**Como se puede observar, el objetivo de ventas y de marketing están contemplando tanto a potenciales clientes como también a los no clientes. Por esto, a partir de ahora, el plan se dividirá en dos grandes líneas de acción: captación de nuevos clientes y retención de clientes actuales.**

## 1) CAPTACION DE NUEVOS CLIENTES

### **Estrategia: "ESTRATEGIA COMUNICACIONAL"**

Se pretende mediante la comunicación externa dar a conocer a Estudio DPP como proveedor autorizado en la ciudad de Córdoba de Sistemas Bejerman S.A, los usos y ventajas de los productos que este comercializa y la importancia de utilizar los sistemas de software como una herramienta estratégica de gerenciamiento. Todo ello dirigido a empresas de cualquier tipo y tamaño de la ciudad de Córdoba.

En esta primera línea de acción para la captación de nuevos clientes, se llevaran a cabo dos programas, "Comunicándonos y Conferencias para crecer".

#### **7.1.4 Programa N° 1: "Comunicándonos"**

##### **Introducción:**

El programa intenta un acercamiento a *potenciales clientes* dando a conocer la empresa como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman S.A y los beneficios del uso y conocimiento adecuado de los productos en las actividades de sus empresas.

##### **Objetivos**

- Obtener reconocimiento de marca.
- Lograr hacer sentir la necesidad del uso de los sistemas.

##### **Meta**

Ser considerados en, por lo menos, las primeras tres alternativas de decisión al momento de la compra de un sistema de software.

- **Objetivo de venta al que responde**

(Parcial, solo se atiende la captación de potenciales clientes)

Incrementar las ventas promedio mensual en un 20% (criterio dado por la empresa) de las ventas actuales de sistemas de software en un lapso de 12 meses, mediante **la captación de potenciales clientes** y la generación de nuevas compras por parte de clientes actuales.

- **Objetivo de marketing al que responde**

(Parcial, solo se atiende dar a conocer la marca a los no clientes)

Lograr mejorar la imagen de marca de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba optimizando la presencia de marca en clientes actuales **y dando a conocer la marca a los no clientes.**



### **Publico objetivo de este programa**

Como se puede apreciar en los objetivos de venta y de marketing a los que responde este programa, se observa que esta completamente dirigido a potenciales clientes. Se atiende a clientes actuales en otro programa.

- \_ Empresas que puedan solicitar el uso de sistemas de software para llevar adelante sus actividades.
- \_ Contadores y técnicos contables que puedan solicitar el uso de sistemas de software para llevar adelante sus actividades.

**Tiempos:** Se llevara a cabo durante el primer semestre del 2005 en la ciudad de Córdoba y alrededores.

### **Elementos del programa N° 1:**

#### Base de datos:

Se obtendrá una base de datos de empresas de cualquier tipo y tamaño de la ciudad de Córdoba para luego seleccionar un porcentaje de ellas de acuerdo a la magnitud de la base de datos. Una vez seleccionado ese porcentaje, se procederá a segmentar dicha base de datos en base al potencial uso de los sistemas de software de acuerdo a las actividades de las empresas seleccionadas.

En la selección de empresas, se tendrá en cuenta que estas se encuentren en los principales rubros en expansión, pues estas sienten más la necesidad de organización y control en sus actividades en crecimiento.

#### Folleteria:

A las empresas seleccionadas se les enviara folleteria presentando a Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba y una descripción de los diferentes productos que este comercializa.

#### E- mail

Envío de e- mail personalizados dando a conocer los beneficios y brindando la recomendación del uso de los sistemas de acuerdo a la actividad específica de la empresa en cuestión.

#### Llamada telefónica:

Se reforzara mediante llamadas telefónicas ofreciendo un encuentro para llevar a cabo la prueba del producto en las actividades reales del potencial cliente. De esta forma, demostrar los usos y ventajas con el uso de un sistema de software.

#### Técnicos especializados:

Visita de personal especializado a las empresas que respondan a la oferta realizando un análisis de las actividades de la empresa y la consiguiente prueba del producto. Esto realizado principalmente con dueños de empresas y técnicos especializados, pues reconocerán mas rápidamente la necesidad y además, como se vio en las encuestas, son los decisores de compra de este tipo de producto. (Ver Pág.49)

Luego de esto, los técnicos pondrán en conocimiento los servicios suplementarios que brinda la empresa durante y después de la compra.

Por ultimo se presentara el presupuesto sin cargo con los costos del sistema propuesto por Estudio DPP al potencial cliente.

### **Contingencia:**

La no respuesta por parte de las empresas seleccionadas al ofrecimiento de la prueba del producto.

En esta circunstancia se realizara nuevamente la llamada, pero en este caso, además de brindar la prueba del producto en las actividades de la empresa para ver la practicidad y eficacia de los software, se les ofrecerá un descuento en la compra (descuento dado por la empresa) de cualquiera de los productos.

### 7.1.5 Programa N° 2: " Conferencias para crecer"

#### **Introducción**

El programa busca un acercamiento a empresas que están percibiendo la posibilidad de exportar sus productos o servicios y también empresas que recientemente comenzaron a hacerlo.

#### **Objetivo**

Dar a conocer a Estudio DPP como proveedor de sistemas de software y los usos y ventajas de estos en las empresas en expansión.

#### **Meta**

Conseguir contactarse con las empresas de los principales rubros en expansión ubicadas en la ciudad de Córdoba, ellos son manufacturas de origen agropecuario, manufacturas industriales y el sector de servicios, de esta forma lograr ser considerados en por lo menos sus tres primeras alternativas en el momento de la compra de un sistema de software.

- **Objetivo de venta al que responde**

(Parcial, solo se atiende la captación de potenciales clientes)

Incrementar las ventas promedio mensual en un 20% (criterio dado por la empresa) de las ventas actuales de sistemas de software en un lapso de 12 meses, mediante **la captación de potenciales clientes** y la generación de nuevas compras por parte de clientes actuales.

- **Objetivo de marketing al que responde**

(Parcial, solo se atiende dar a conocer la marca a los no clientes)

Lograr mejorar la imagen de marca de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba optimizando la presencia de marca en clientes actuales **y dando a conocer la marca a los no clientes.**

#### **Publico objetivo de este programa**

Al igual que en el programa numero 1, se puede apreciar en los objetivos de venta y de marketing a los que responde este programa, que también esta completamente dirigido a potenciales clientes. Se atiende a clientes actuales en próximo programa.

\_ Empresas de los principales rubros en expansión ubicadas en la ciudad de Córdoba y alrededores que puedan solicitar el uso de sistemas de software para llevar adelante las actividades de sus empresas.

**Tiempos:** Se llevara a cabo durante el segundo semestre del 2005 en la ciudad de Córdoba y alrededores.





## **Elementos del programa N° 2:**

### Lugar físico para la realización del evento

Estudio DPP ya cuenta con este requerimiento ya que, su proveedor, Sistemas Bejerman posee un convenio con el hotel Holliday Inn donde este realiza mensualmente un desayuno empresarial donde presenta los productos a potenciales clientes.

### Disertante

Se solicitará la presencia de un profesional especializado en marketing internacional.

### Invitaciones

- Realizadas a un promedio de 30 empresas en función del espacio físico.
- Frase inicial: “Conferencia para crecer”
- Presentación de Estudio DPP como distribuidor de Sistemas Bejerman.
- Motivo del envío. Participar de una exposición sobre “Los Principales Lineamientos del Marketing Internacional”.
- Motivo por el cual es importante su asistencia.
- Aviso que se entregaran certificados de asistencia.
- Pedido de confirmación de asistencia a un número telefónico que aparecerá en la invitación.

### Lista con los invitados confirmados

Esta se efectuara con el objetivo de generar compromiso a las personas que hayan confirmado la asistencia al evento. Esta lista se enviara a lo participantes agradeciendo y anunciando que ya cuentan con un lugar en la conferencia.

### Merchandising

Este será entregado durante el ingreso al evento.

### E- mail

Este será utilizado para tomar contacto con las personas que asistieron al evento.

### Llamado telefónico

Este será utilizado como refuerzo de la primera acción.

**Desarrollo del evento:**

Al ingreso del evento:

- Entrega de folleteria presentando a Estudio DPP y detallando los productos y servicios que comercializa. (Misma folleteria usada en la metodología del programa N° 1)
- Entrega de merchandising de la marca. (Anotador y lapicera)
- Toma de datos de los asistentes al evento.

Una vez ubicados los participantes en el salón:

- Breve introducción del Director de Estudio DPP acerca del evento y los objetivos del mismo.
- Breve presentación en PowerPoint de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba y una rápida descripción de los sistemas de software.
- Presentación del disertante invitado al evento dando así comienzo a la conferencia.
- Luego de la presentación del disertante, un técnico especializado se encargara de dar a conocer en forma clara y sintética las ventajas y beneficios que le otorga un sistema de software a las actividades de las empresas. Esto reforzara y aclarara dudas de la folleteria entregada.

A la salida del evento:

- entrega de certificados de asistencia.

Luego de este evento, el área comercial de Estudio DPP realizara un seguimiento personalizado de los asistentes buscando generar una instancia de encuentro para la posterior concreción de la venta. Se les ofrecerá la visita de los técnicos especializados para la realización de la prueba del producto en las actividades reales de las empresas interesadas y, la aclaración de cualquier duda que se les haya presentado en el evento acerca de los sistemas y sus usos.

## 2) RETENCION DE CLIENTES ACTUALES

### Estrategia: "FIDELIZACION"

En esta segunda línea de acción, para clientes actuales, se lleva a cabo solo un programa: "Mejorar la relación y el servicio"

#### 7.1.6 Programa N° 3: **Mejorar la relación y el servicio.**

##### Introducción

Se pretende realizar acciones sobre la cartera de clientes actual con el propósito de lograr un índice de retención y una relación más estrecha entre empresa y cliente.

##### Objetivos del programa

- Obtener la satisfacción de los clientes con el uso del producto y con el servicio post venta que la empresa les otorga.
- Conseguir una relación más cercana y comunicaciones fluidas con los clientes de la empresa.

##### Meta

Llevar a cabo actividades que mejoren la prestación del servicio, desde el punto de vista del cliente, de su comodidad y conveniencia de modo tal que el cliente note mejoras constantes cuando participe ó interactúe con la empresa, de esta forma alcanzar una retención de por lo menos el 95%.

- **Objetivo de venta al que responde**

(Parcial, solo se atiende la generación de nuevas compras por parte de clientes actuales)

Incrementar las ventas promedio mensual en un 20% (criterio dado por la empresa) de las ventas actuales de sistemas de software en un lapso de 12 meses, mediante la captación de potenciales clientes y **la generación de nuevas compras por parte de clientes actuales.**

- **Objetivo de marketing al que responde**

(Parcial, solo se atiende optimizar la presencia de marca en clientes actuales)

Lograr mejorar la imagen de marca de Estudio DPP como distribuidor autorizado de Sistemas Bejerman en la ciudad de Córdoba **optimizando la presencia de marca en clientes actuales** y dando a conocer la marca a los no clientes.

**Publico objetivo de este programa**

Empresas clientes de Estudio DPP.

**Tiempos:** Se llevara a cabo durante el segundo semestre del 2005.

**Elementos del programa N° 3**

- Base de datos de clientes actuales
- Encuesta
- Técnicos especializados de la empresa

**Metodología del programa N° 3**

En conjunto con los técnicos especializados en sistemas con los que cuenta Estudio DPP, llevar a cabo la creación de una encuesta donde se indague acerca de los usos y posibles dificultades en los sistemas de software que actualmente están usando las empresas clientes.

Una vez listas, se procederá al envío de las encuestas vía mail. La encuesta tendrá en su encabezado la frase: "Gracias por colaborar, trabajamos para mejorar las actividades de su empresa"

Mas tarde, y luego de que se realice la mayoría de las devoluciones, se llevara a cabo el análisis de los resultados de las encuestas mediante la edición y codificación de las mismas. Aquí se espera detectar posibles dificultades con el uso de los sistemas y además, futuras aplicaciones de otro software en las actividades de la empresa cliente.

Con toda esta información, se efectuara la visita de los técnicos especializados de Estudio DPP a las empresas con el fin de resolver los problemas que se hallan presentado en el funcionamiento del software y/o la recomendación de otro software para una necesidad actualmente no satisfecha.

A partir de este primer acercamiento, se emprenderá un constante seguimiento de los clientes con el uso del producto.

**Contingencia:**

La no respuesta a las encuestas enviadas a los clientes actuales.

En este caso se llevara a cabo la realización de las encuestas en forma personal visitando a cada uno de las empresas clientes. Se elijo en primer termino la realización vía mail para reducir costos y tener mas agilidad.

<b>7.1.7 CRONOGRAMA</b>												
Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
<b>PROGRAMA N° 1 COMUNICÁNDONOS</b>				<b>PROGRAMA N° 2 CONFERENCIAS PARA CRECER</b>								
				<b>PROGRAMA N° 3 MEJORAR LA RELACIÓN Y EL SERVICIO</b>								

**7.1.8 Responsables:**

- Director de Estudio DPP, Sr. Jorge Baños y Rivas.
- Técnico especializado, Sr. Carlos Coronel.
- Noelia Gómez, practicante de marketing.

**Detalle de los costos:****➤ Costo programa N° 1**

- Obtención de Base de datos: \$ 0.00 ( *La empresa cuenta con BD de 2000 empresas*)
- Folleto \$ 0.00 ( *Diseño, impresión y distribución provisto por la empresa madre*)
- E- Mail: \$ 0.00
- Llamadas telefónicas: \$ 0.30 por llamada ( Costo variable)
- Visitas de técnicos: promedio de \$ 4 por viaje : ( Costo variable)

**➤ Costo programa N° 2**

- Lugar: \$ 1000
- Disertante: \$ 500
- Folleteria: \$ 1 Precio Unitario. Costo variable de acuerdo a la cantidad de asistentes.
- Merchandising: \$ 2 Precio Unitario. Costo variable de acuerdo a la cantidad de asistentes.

**➤ Costo programa N° 3**

- Desarrollo, realización y edición de encuestas \$ 0.00 ( realizadas en conjunto entre técnicos de la empresa y practicante de Mkt)
- Visita de técnicos: promedio de \$ 4 por viaje. ( Costo variable)

	Costo Programa 1	Costo Programa 2	Costo programa 3
Obtención de Base de datos	\$ 0.00		
<i>Diseño de Folleto</i>	\$ 0.00		
<i>Impresión de Folleto</i>	\$ 0.00		
<i>Distribución de Folleto</i>	\$ 0.00		
E- Mail	\$ 0.00		
Llamadas telefónicas	C.V 0.30 Cvos		
Visitas de Técnicos	C.V \$ 4		
Lugar		C.F \$ 1000	
Disertante		C.F \$ 500	
Folleteria		0	
Merchandising		C.V \$ 2	
Encuestas			\$ 0.00
Visita de técnicos			C.V \$ 4

Aclaración: La mayoría de los costos son variables ya que están en función de la cantidad de empresas que sean seleccionadas para la aplicación de los programas, por lo tanto no se puede contar con el costo total final de este plan. Además, estos costos no son definitivos, pueden ser modificados ya que la última decisión en lo que respecta a ellos la toma la empresa.

### **Control**

Los resultados de las acciones se evaluarán observando el transcurso de las ventas en los siguientes 12 meses luego de la aplicación del plan. Si estas se superan en un 20% de las ventas actuales, se podrá calificar como positiva la aplicación del proyecto.

### 7.1.9 Flujo de Fondos

El flujo de Fondos es una tabla en la cual subdividimos los ingresos y egresos mes a mes para tener el resultado en base caja de la empresa; es en si una forma de medir la conveniencia o no de las Inversiones.

#### Flujo de fondos 2004 de Estudio DPP

<b>FLUJO DE FONDOS 2004</b>										
Meses	Inicio	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas por producto.		2009	2069	0	1517	7214	8120	9465	20895	7505
<b>Ingresos Total</b>		2009	2069	0	1517	7214	8120	9465	20895	7505
Inversión Inicial	1500									
Costos Fijos		931	1103	1143	964	1016	1023	1223	1219	1331
Costos Variables		80	80	85	80	88	90	100	130	70
Gastos Administración		35	35	35	35	35	35	35	35	35
Gastos de Promoción		120	120	120	120	120	120	120	120	120
<b>Egresos Total</b>	1500	1166	1338	1383	1199	1259	1268	1478	1504	1556
<b>Flujo de Fondos</b>	-1500	843	731	-1383	318	5955	6852	7987	19391	5949

#### Flujo de fondos 2005 de Estudio DPP sin el P.A.P. en marcha

<b>FLUJO DE FONDOS 2005</b>										
Meses		1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ventas por producto.		8112	5452	1979	9269	10131	8444	8081	7966	6184
<b>Ingresos Total</b>		8112	5452	1979	9269	10131	8444	8081	7966	6184
Inversión Inicial										
Costos Fijos		1344	1369	1379	1463	1418	1582	1649	1875	1900
Costos Variables		90	60	60	90	93	72	70	68	65
Gastos Administración		35	35	35	35	35	35	35	35	35
Gastos de Promoción		50	50	140	140	140	140	140	140	140
<b>Egresos Total</b>		1519	1514	1614	1728	1686	1829	1894	2118	2140
<b>Flujo de Fondos</b>		6593	3938	365	7541	8445	6615	6187	5848	4044



**Flujo de fondos 2005 de Estudio DPP con el P.A.P. en marcha**

<b>FLUJO DE FONDOS 2005</b>									
Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Ventas por producto.</i>	8112	5452	2500	11000	12000	14000	15000	15000	14000
<b>Ingresos Total</b>	8112	5452	2500	11000	12000	14000	15000	15000	14000
<i>Inversión Inicial</i>									
<i>Costos Fijos</i>	1344	1369	1379	1463	1418	1582	1649	1875	1900
<i>Costos Variables</i>	300	300	300	350	350	380	380	360	350
<i>Gastos Administración</i>	35	35	35	35	35	35	35	35	35
<i>Gastos de Promoción</i>	150	150	230	230	230	230	230	230	230
<b>Egresos Total</b>	1829	1854	1944	2078	2033	2227	2294	2500	2515
<b>Flujo de Fondos</b>	6283	3598	556	8922	9967	11773	12706	12500	11485

Se puede observar en la estimación de la aplicación del proyecto en el año 2005 para la empresa es altamente positiva, las ventas del producto van aumentando gradualmente, mientras que los gastos en promoción y los costos variables lo hacen de la misma manera.

Nota

- 1) Como criterio simplificador los flujos se hacen en dólares ya que es una forma de contemplar la inflación.
- 2) El flujo se abre mensualmente el primer año y se debe hacer para los años de vida útil de la inversión.
- 3) Generalmente se establece que los flujos de fondo deben analizar los incrementos atribuibles a la inversión realizada. Esto se realiza comparando el flujo con el proyecto y sin el proyecto, por lo cual se suele pedir que se realicen ambos flujos.
- 4) Teniendo en cuenta las dificultades para pronosticar el futuro se suele hacer lo que se llama un Análisis de sensibilidad observando los cambios en el flujo a partir de cambios en determinados costos claves (los más variables y más altos). De esta manera se realizan también nuevos flujos.



# ***CAPITULO 7***

## ***ANEXOS***

## 8.1.1 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA:

- Philip Kotler, *"Dirección de Mercadotecnia."* Prentice- Hall Hispanoamérica S. A 8va Edición, México. 1996
- Roman G. Hiebing, Scout W. Cooper, *"Como preparar el exitoso plan de Marketing"*. MCGRAW- HILL, 3ª edición, México. 1992
- David Aaker, *Managment Estratégico del mercado.* Editorial Hispano europeo. Barcelona, España. 1992
- Don Peppers y Marta Rogers, *Uno por Uno- El marketing del siglo 21.* - Buenos Aires: ediciones B argentina, 2000
- Michael Porter, *Estrategia Competitiva, Editorial CECSA, 15ª Edición, México. 1991*
- Theodore Levitt, "Marketing For Business Growth." ( Parrafo extraído de Philip Kotler, Paúl N. Bloom, "Mercadeo de Servicios Profesionales" Pág.8)
- Philip Kotler, Paúl N. Bloom, *"Mercadeo de Servicios Profesionales"* Serie Empresarial Fondo Editorial Legis. 1991.
- CASTELLS Manuel. *La era de la información. Economía, sociedad y cultura.* Vol.1 La sociedad red. Madrid: Alianza, 1997.
- INDEC
- [www.infobaeprofesional.com](http://www.infobaeprofesional.com)
- [www.inversiones.gov.ar](http://www.inversiones.gov.ar)
- [www.exportapymes.com](http://www.exportapymes.com)
- [www.cityeconomika.com/](http://www.cityeconomika.com/)
- [www.procordoba.org/noticias](http://www.procordoba.org/noticias)

*Empresas de la competencia:*

- [www.cordobasoftware.com.ar](http://www.cordobasoftware.com.ar)
- [www.tango.com.ar](http://www.tango.com.ar)
- [info@cwci.com.ar](mailto:info@cwci.com.ar)
- Larry Gitman y Mc Daniel Thomson, *El futuro de los negocios.* Thomson Learning. Edición del milenio. 2000
- William G. Zikmund, *Investigación de Mercado.* Prentice Hall. Hispanoamérica S. A 6ta Edición, México.1998

## 8.1.2 Investigación de Mercado

### Objetivos

- Conocer la percepción de los clientes actuales en relación a la empresa y los productos.
- Conocer las personas que intervienen en el proceso de compra.
- Conocer el grado de satisfacción de los usuarios con respecto al desempeño de los productos y servicios ofrecidos luego de la compra.

Tipo de estudio: Exploratorio.

Se llevará a cabo el diseño de dos cuestionarios los cuales serán aplicados a empresas clientes de Estudio DPP. Uno de ellos será para *dueños* de empresas clientes de Estudio DPP y el segundo cuestionario será destinado a *Usuarios* de los sistemas de software que comercializa Estudio DPP.

El procedimiento muestral para el primer cuestionario será probabilístico y la selección al azar, se dará de este modo ya que la empresa cuenta con el listado de empresas clientes. El segundo procedimiento muestral para usuarios de los sistemas será no probabilístico y la selección por conveniencia, se realizará esta elección por cercanía ya que las empresas están muy dispersas en la ciudad de Córdoba.

Los métodos para llevar a cabo los cuestionarios serán, encuestas auto administrables realizadas vía mail para el caso de los dueños de empresas y, entrevistas en el caso de los usuarios.

El tamaño de la muestra en ambos casos será de 20 elementos.

El estudio se llevara a cabo Durante el segundo semestre del 2004.

En síntesis:

- |                            |                             |
|----------------------------|-----------------------------|
| - Dueños de empresas       | - Usuarios de los sistemas  |
| - Prob. Selección al azar  | - No Prob. Por conveniencia |
| - Instrumento Cuestionario | - Instrumento Cuestionario  |
| - Encuestas vía mail       | - Entrevistas               |
| - Muestra 20               | - Muestra 20                |



**8.1.3 Cuestionario Modelo N° 1 y gráficos correspondientes.**

**Aclaración: La encuesta vía mail para dueños de empresas clientes se llevará a cabo para los dos grupos de clientes con los que cuenta Estudio DPP, ellos son Estudios Contables y Empresas. Se realiza esta división debido a que los sistemas de software que emplean son diferentes, por lo tanto las opciones lo serán también.**

▪ *Cuestionario modelo para Estudios contables*

ESTUDIO DPP, como distribuidor autorizado de SISTEMAS BEJERMAN S.A. está realizando una encuesta a sus clientes con el fin de determinar el grado de satisfacción hacia la empresa y sus productos.

" Gracias por colaborar, trabajamos para mejorar las actividades de su empresa"

1) ¿Que actividad específica realiza la empresa a la que usted pertenece?

.....

2) ¿Por qué recurre al uso de sistemas de software en su empresa?  
(Marque con una cruz la o las opciones que le correspondan)

- a) El tamaño de la empresa lo requiere
- b) Organizar las actividades
- c) Mayor control en las actividades
- c) Disponer de información para la Toma de decisiones
- d) Solo modernizarse tecnológicamente
- e) Otros

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

.....

3) Cual de los siguientes Sistemas de Software utiliza usted actualmente en su empresa?  
(Marque con una cruz la o las opciones y clasifíquela por su *funcionalidad*)

	B	MB	E
a) IVA Ventas/Compras			
b) Sueldos y Jornales			
c) Contabilidad General			
d) Balances			
e) Gestión de Cliente			
f) Gestión del Estudio			



B (Buena) - MB (Muy Buena) - E (Excelente)

4) ¿Sabe Usted de alguna debilidad o falla en su sistema de software actual?

SI NO

.....  
(En caso de responder SI) ¿Cual?

.....

5) Ahora bien, con respecto a su empresa proveedora de sistemas de software, SISTEMAS BEJERMAN, podría usted, clasificar los siguientes atributos:

	M	B	MB	E
<i>Accesibilidad en la forma de pago</i>				
<i>Atención del personal durante la compra</i>				
<i>Servicio Post Venta - Área Técnica</i>				
<i>Servicio Post Venta - Área Operativa</i>				
<i>Funcionalidad y calidad de los sistemas</i>				

M (Mala) - B (Buena) - MB (Muy Buena) - E (Excelente)

Si usted lo desea puede agregar algún comentario al respecto:

.....  
.....  
.....

6) ¿Tiene usted conocimiento de otras empresas proveedoras de Sistemas de software? De ser así, ¿que opinión le merecen?

.....

**Muchas gracias por su colaboración, estamos trabajando para usted.**



▪ *Cuestionario modelo para Empresas.*

ESTUDIO DPP, como distribuidor autorizado de SISTEMAS BEJERMAN S.A. está realizando una encuesta a sus clientes con el fin de determinar el grado de satisfacción hacia la empresa y sus productos.

Nuestro objetivo es mejorar para usted, desde ya muchas gracias por su colaboración.

1) ¿Que actividad específica realiza la empresa a la que usted pertenece?

.....

2) ¿Por qué recurre al uso de sistemas de software en su empresa?  
(Marque con una cruz la o las opciones que le correspondan)

- a) El tamaño de la empresa lo requiere
- b) Organizar las actividades
- c) Mayor control en las actividades
- d) Disponer de información para la Toma de decisiones
- e) Solo modernizarse tecnológicamente
- f) Otros

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

.....

3) ¿Cual de los siguientes Sistemas de Software utiliza usted actualmente en su empresa?  
(Marque con una cruz la o las opciones y clasifíquela por su *funcionalidad*)

	B	MB	E
a) e-Flexware			
b) Recursos Humanos			
c) Sueldos y Jornales			
d) IVA Ventas/Compras			
e) Contabilidad General			
f) Balances			
a) Producción			
b) e-Commerce			
c) Activo Fijo			
d) Developer			
e) Gestión Documental			
f) Micropym			

B (Buena) - MB (Muy Buena) - E (Excelente)



4) ¿Sabe usted de alguna debilidad o falla en su sistema de software actual?

SI NO  
.....  
(En caso de responder SI) ¿Cual?

.....

5) Ahora bien, con respecto a su empresa proveedora de sistemas de software, SISTEMAS BEJERMAN, podría usted, clasificar los siguientes atributos:

	M	B	MB	E
<i>Accesibilidad en la forma de pago</i>				
<i>Atención del personal durante la compra</i>				
<i>Servicio Post Venta - Área Técnica</i>				
<i>Servicio Post Venta - Área Operativa</i>				
<i>Funcionalidad y calidad de los sistemas</i>				

M (Mala) - B (Buena) - MB (Muy Buena) - E (Excelente)

Si usted lo desea puede agregar algún comentario al respecto:

.....  
.....  
.....

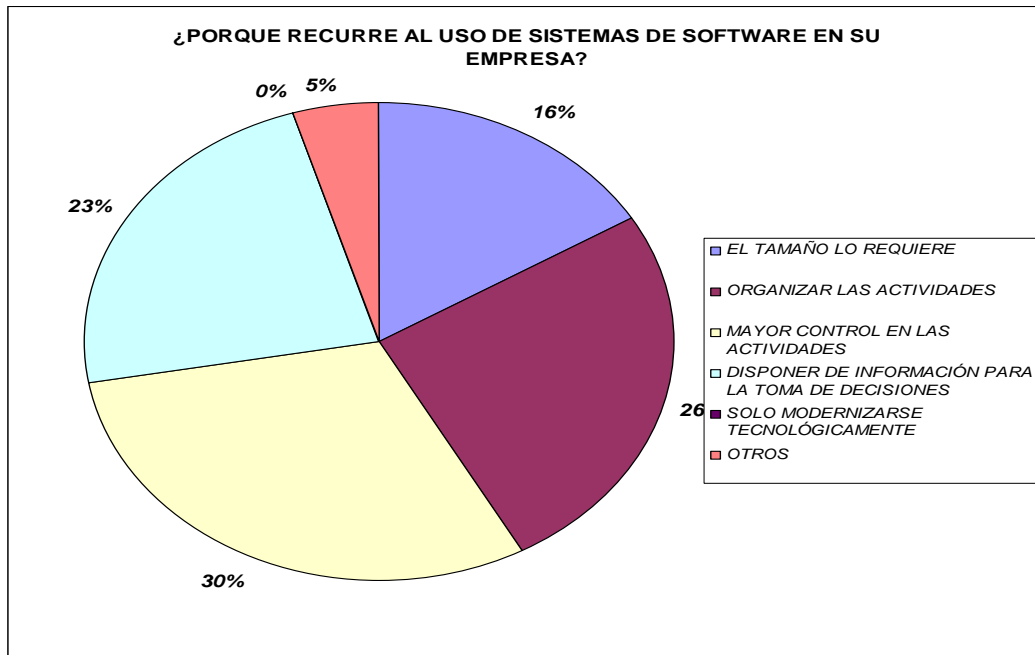
6) ¿Tiene usted conocimiento de otras empresas proveedoras de Sistemas de software? De ser así, ¿que opinión le merecen?

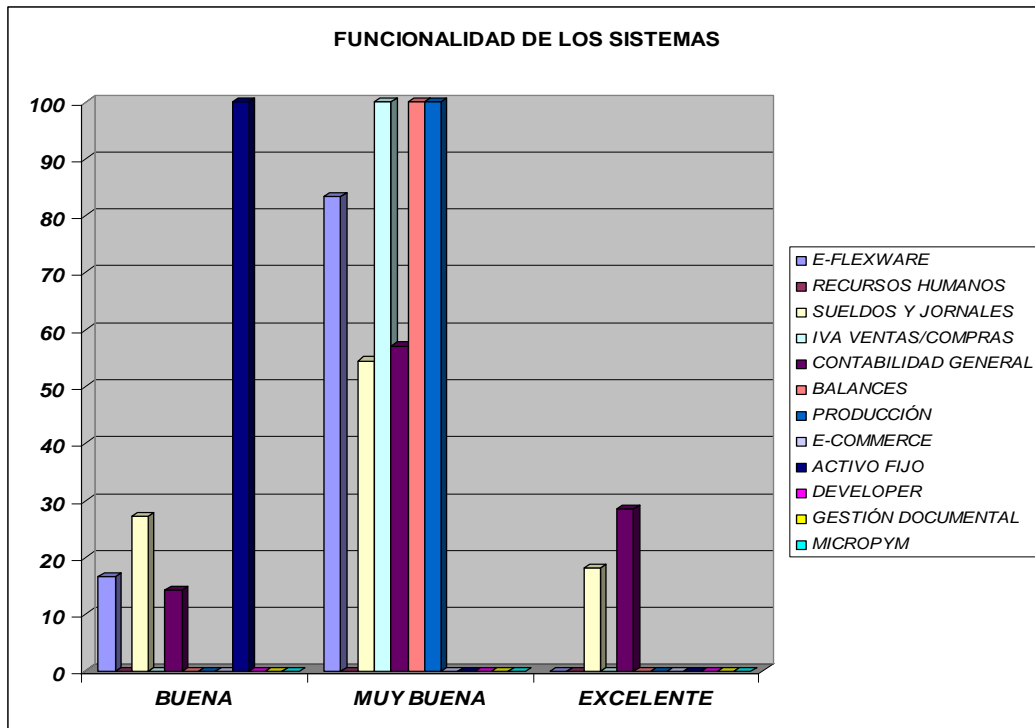
.....

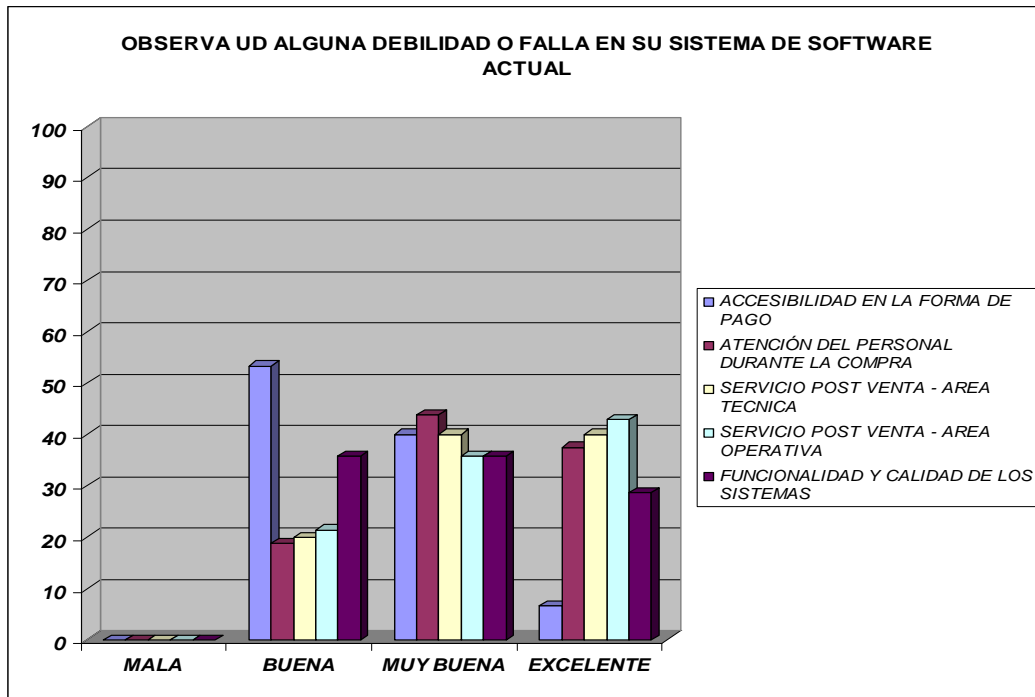
**Muchas gracias por su colaboración, estamos trabajando para usted.**



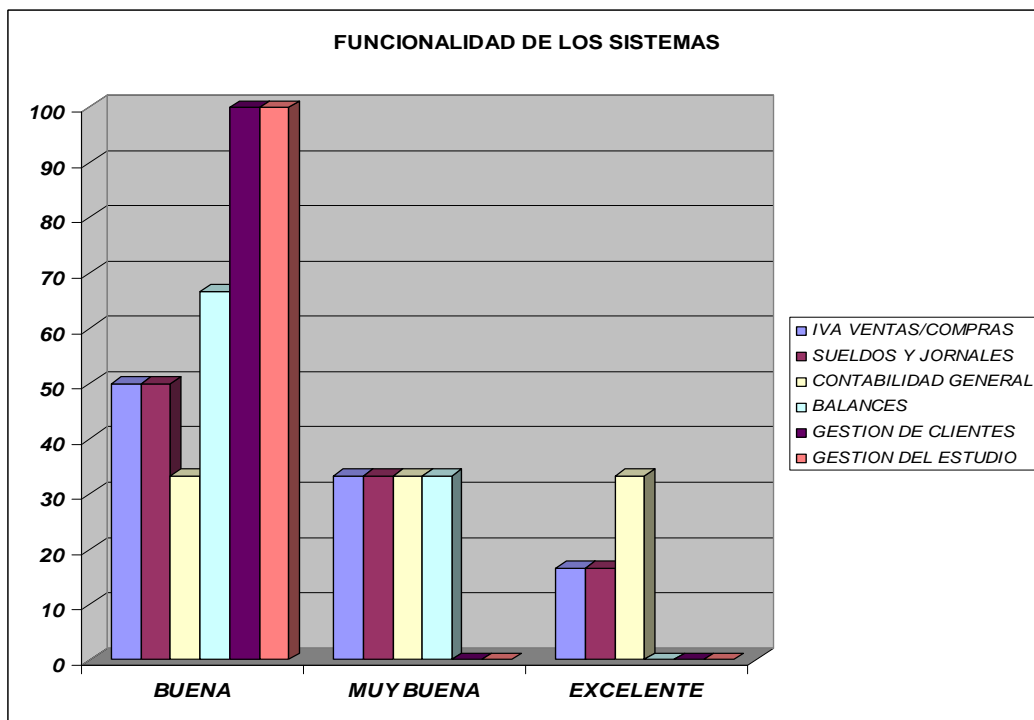
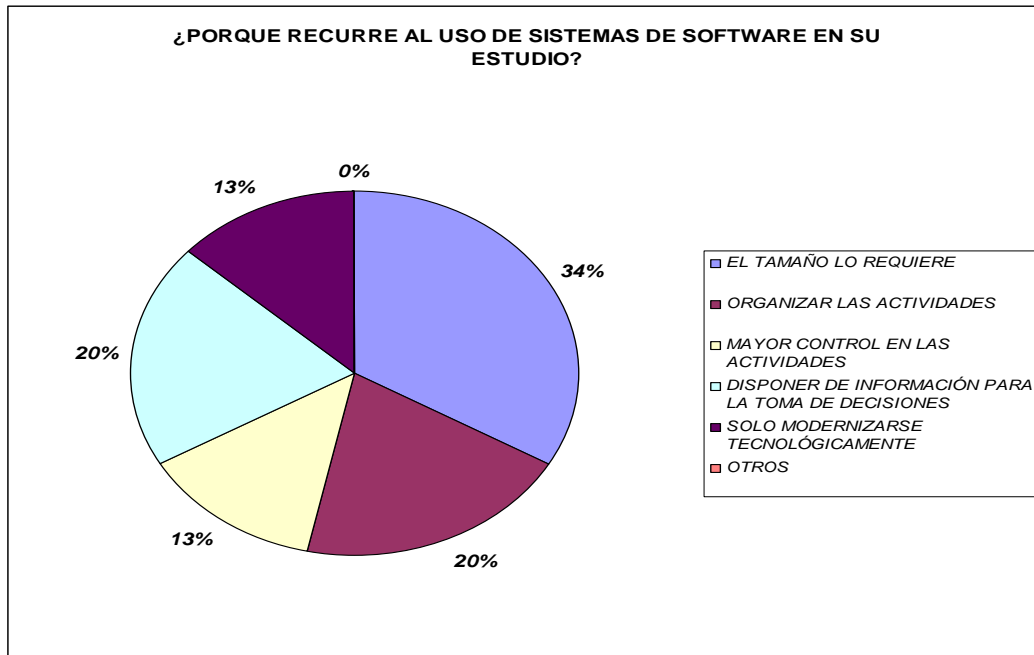
### Resultado de encuestas a Empresas clientes de Estudio DPP



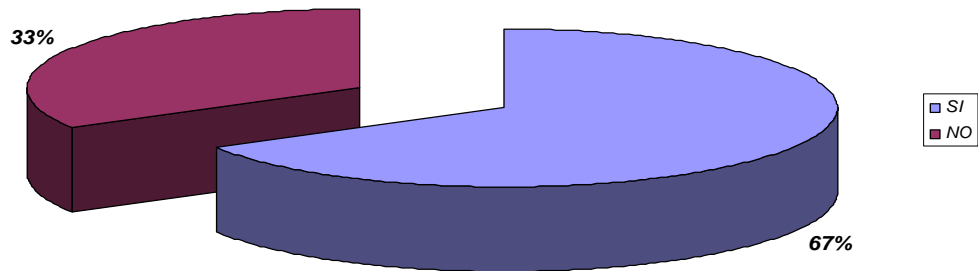




## Resultado de encuestas a Estudios Contables clientes de Estudio DPP



¿OBSERVA UD ALGUNA DEBILIDAD O FALLA EN SU SISTEMA DE SOFTWARE ACTUAL?



### **8.1.4 Cuestionario modelo N° 2 y gráficos correspondientes**

- *Cuestionario modelo N° 2: Usuarios de los sistemas de software.*

Buen día, quisiera hablar con ....., mi nombre es Noelia Gómez y estamos buscando mejorar aquellos aspectos que sean necesarios en Estudio DPP. Usted compró un sistema de software allí y quisiera hacerle algunas preguntas en referencia a su experiencia con el uso del mismo. Solo le tomará unos minutos.

#### **1) ¿A través de que medios su empresa o la empresa a la que usted pertenece conoció a Estudio DPP como proveedor de Sistemas Bejerman?**

- 1-Recomendación de colegas
- 2-Recomendación de Sistemas Bejerman Buenos Aires.
- 3-Publicidad grafica
- 4-Internet
- 5-Cartel al frente de las oficinas.
- 6-Invitación a los desayunos
- 7-Otros

#### **2) ¿Qué factores se tuvo en cuenta al momento de comprar el sistema de software?**

- 1-Calidad y funcionalidad de los sistemas
- 2-Practicidad en el uso
- 3-Multifuncionalidad
- 4-Económico
- 5-Forma de pago
- 6-Atención personalizada
- 7-Servicio post venta
- 8-Otros

#### **3) ¿Que personas participan en la decisión de compra?**

- 1-Directivos de la empresa
- 2-Técnicos especializados de la empresa
- 3-Técnicos especializados ajenos a la empresa
- 4-Usuarios directos de los sistemas
- 5-Otros

#### **4) ¿Como calificaría el asesoramiento que recibió del vendedor?**

- 1-Muy bueno
- 2-Bueno
- 3-Regular
- 4-Malo
- 5-Muy malo

**5) ¿Cumplió el sistema de software con sus expectativas?**

- 1-SI cumplió
- 2-NO cumplió

**6) ¿Cumplió el servicio con sus expectativas?**

- 1-SI cumplió
- 2-NO cumplió

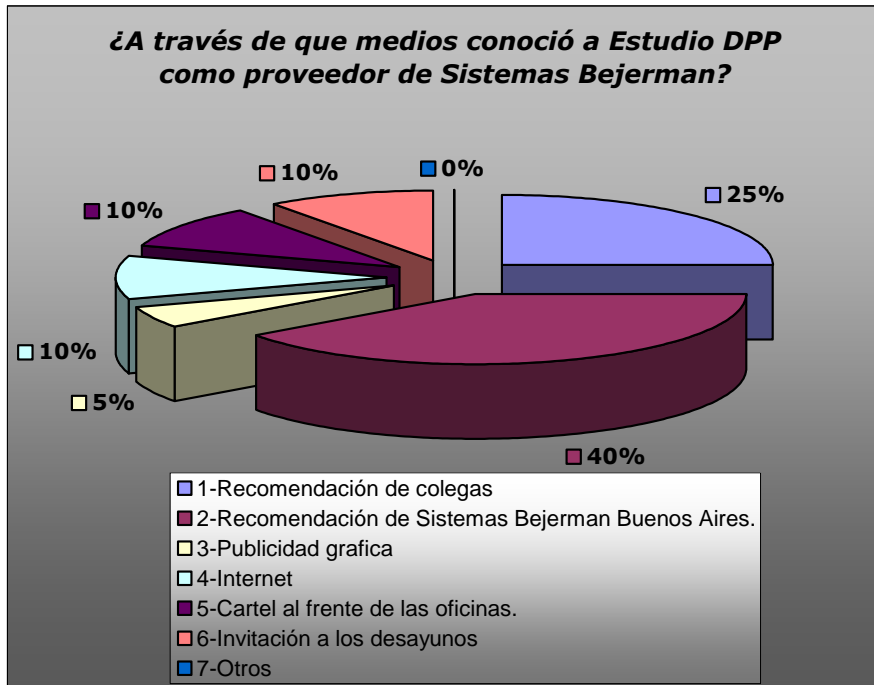
**7) ¿Recomendaría a Estudio DPP para la compra de un sistema de software?**

- 1-Decididamente si
- 2-Probablemente si
- 3-Puede que si / puede que no
- 4-Probablemente no
- 5-Decididamente no

**8) ¿Volvería a comprar en Estudio DPP?**

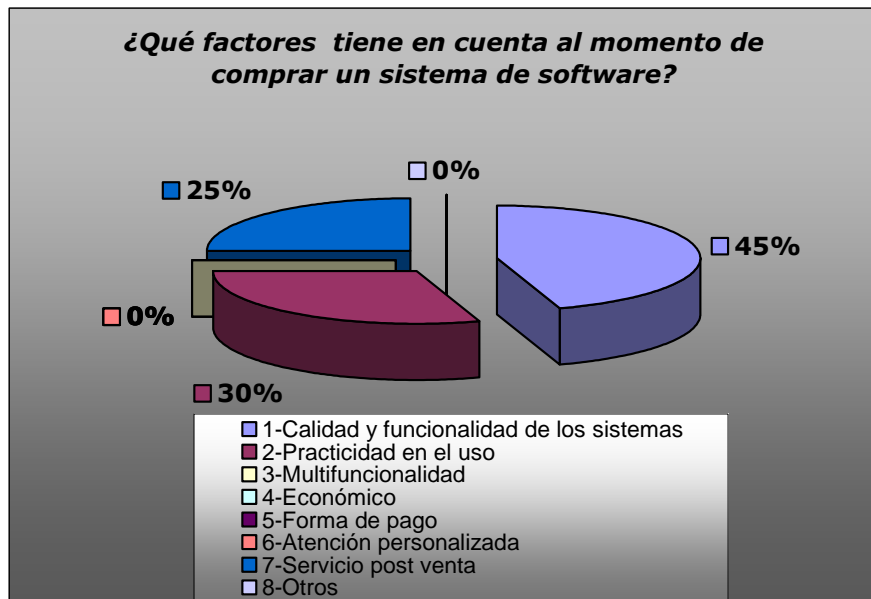
- 1-Decididamente si
- 2-Probablemente si
- 3-Puede que si / puede que no
- 4-Probablemente no
- 5-Decididamente no

## Resultado de encuestas a Usuarios de sistemas de software

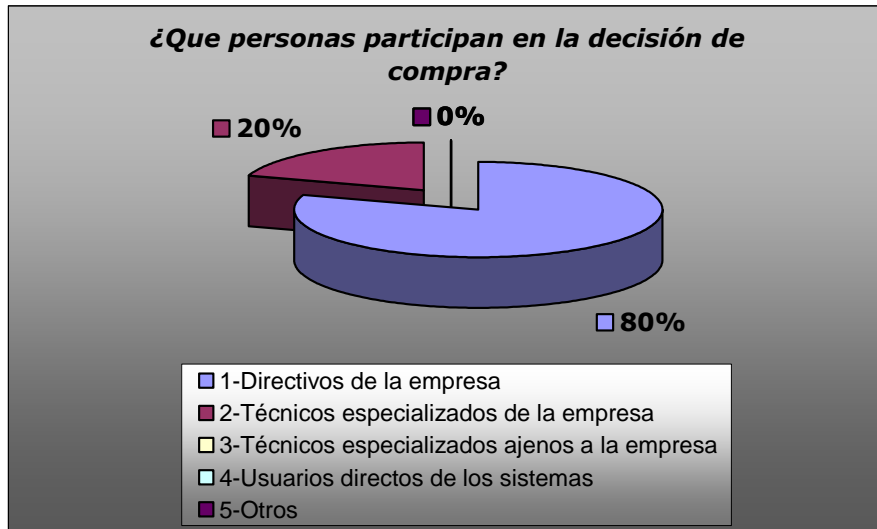


<b>Medios</b>	<b>Porcentaje %</b>	<b>Nº. De Casos</b>
1-Recomendación de colegas	25%	5
2-Recomendación de Sistemas Bejerman Buenos Aires.	40%	8
3-Publicidad grafica	5%	1
4-Internet	10%	2
5-Cartel al frente de las oficinas.	10%	2
6-Invitación a los desayunos	10%	2
7-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>

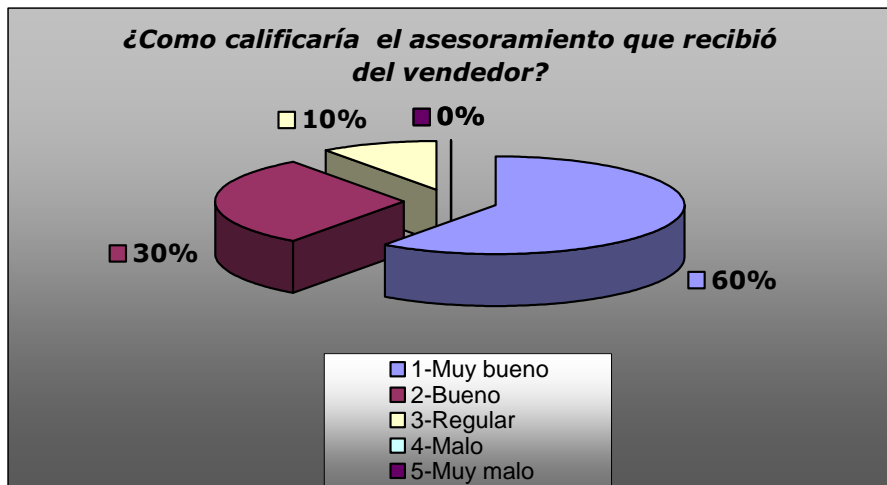




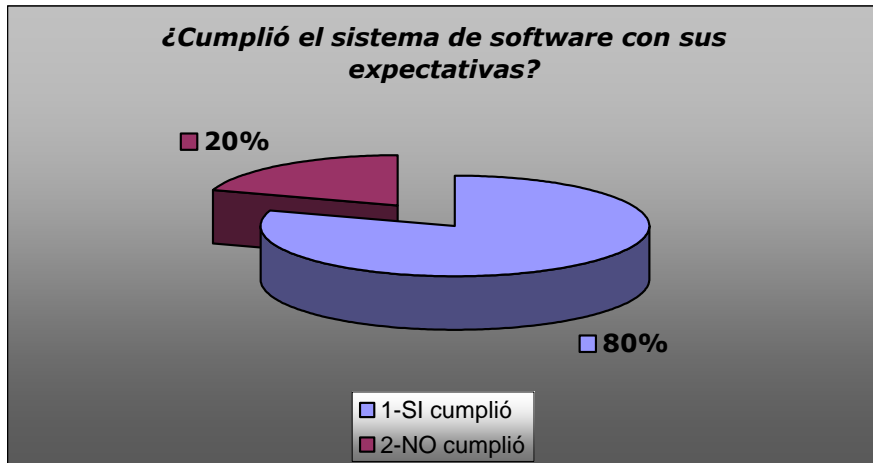
Atributos	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Calidad y funcionalidad de los sistemas	45%	9
2-Practicidad en el uso	30%	6
3-Multifuncionalidad	0%	0
4-Económico	0%	0
5-Forma de pago	0%	0
6-Atención personalizada	0%	0
7-Servicio post venta	25%	5
8-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>



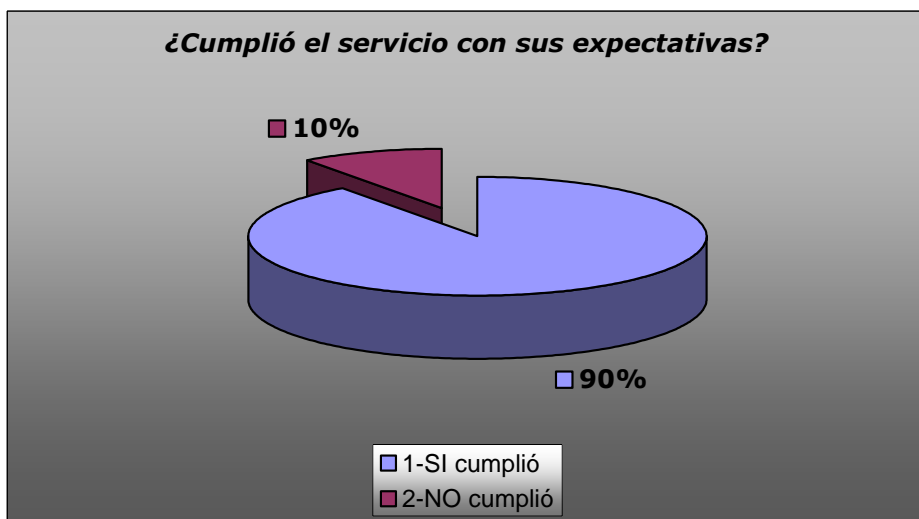
<b>Personas</b>	<b>Porcentaje %</b>	<b>Nº. De Casos</b>
1-Directivos de la empresa	80%	16
2-Técnicos especializados de la empresa	20%	4
3-Técnicos especializados ajenos a la empresa	0%	0
4-Usuarios directos de los sistemas	0%	0
5-Otros	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Muy bueno	60%	12
2-Bueno	30%	6
3-Regular	10%	2
4-Malo	0%	0
5-Muy malo	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>



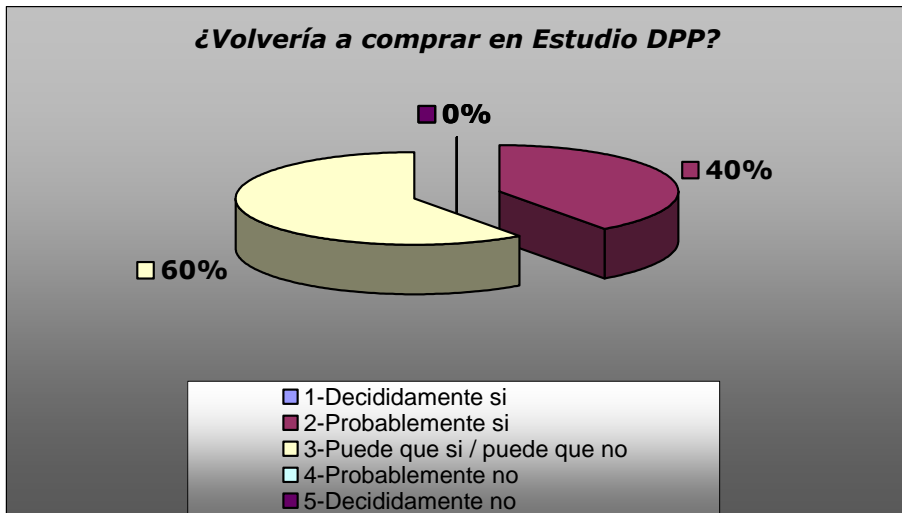
	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-SI cumplió	80%	16
2-NO cumplió	20%	4
Total	100%	n= 20



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-SI cumplió	90%	18
2-NO cumplió	10%	2
Total	100%	n= 20



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Decididamente si	60%	12
2-Probablemente si	20%	4
3-Puede que si / puede que no	20%	4
4-Probablemente no	0%	0
5-Decididamente no	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>



	Porcentaje %	Nº. De Casos
1-Decididamente si	0%	0
2-Probablemente si	40%	8
3-Puede que si / puede que no	60%	12
4-Probablemente no	0%	0
5-Decididamente no	0%	0
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>n= 20</b>