



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE
MARKETING**

**PROYECTO
TRABAJO FINAL DE LA ESPECIALIZACIÓN**

Plan de Marketing para el lanzamiento de CR Data
Consultora en Argentina.

AUTOR: CAMILO RUIZ

TUTOR: RAMIRO RODRIGUEZ



Solicitud de evaluación de TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN		Código de la Especialización E100
Nombre y apellido del alumno Juan Camilo Ruiz Rodriguez		Tipo y N° de documento de identidad DNI 95.853.484
Año de ingreso a la Especialización – Ciclo 2018	Fecha de aprobación de la última asignatura rendida 27/11/19	
Título del Trabajo Final CR Data Consultora en Argentina		
Solicitud del Tutor de Trabajo Final Comunico a la Dirección de la Especialización que el Trabajo Final bajo mi tutoría se encuentra satisfactoriamente concluido. Por lo tanto, solicito se proceda a su evaluación y calificación final. Firma del Tutor de Trabajo Final		
Aclaración.....		
Lugar y fecha.....		
Datos de contacto del Tutor		
ramiro.rodriguez89@hotmail.com	1163242764	
Se adjunta a este formulario: <ul style="list-style-type: none">● Trabajo Final de Especialización impreso (indicar cantidad de copias presentadas)● Certificado analítico		
Fecha	Firma del alumno	



Resumen del Proyecto	4
Justificación	4
Planteamiento del tema	6
Objetivos	7
Marco Teórico	7
Análisis de la situación	12
Político legal	12
Político Económico	14
Demográfico	15
Sociocultural	16
Tecnológico	16
Análisis de Mercado	17
Análisis del Consumidor	21
Análisis de la Competencia	24
Diagnóstico	29
FODA	29
Objetivos de negocio	31
Bases estratégicas	31
Objetivos	32
KPIs	33
Estrategia	33
Posicionamiento de Marca	33
Marketing Mix	35
Estrategia de Comunicación	40
Plan táctico	44
Customer Journey Map	44
Diagrama de Gantt	45
Presupuesto	46
Consideraciones Finales	48
Referencias bibliográficas	49
Anexos	50



1. Resumen del Proyecto

Este proyecto se enfocará en desarrollar un plan de Marketing, para posicionar una empresa que ofrece servicios de data analytics, business intelligence y modelos estadísticos para la toma de decisiones en pymes que actualmente no hacen un uso adecuado de la información que poseen.

Por medio del plan de Marketing que se va a desarrollar en este proyecto, la consultora quiere mostrar a sus clientes los beneficios que trae implementar un sistema de business intelligence que les permita aumentar sus ventas, ser más competitivos y sobrevivir en un mercado cambiante dinámico y global. De acuerdo a las investigaciones realizadas durante este trabajo, se busca identificar los principales inconvenientes por el cual un alto porcentaje de Pymes no está utilizando un modelo eficaz de gestión de datos, implementando tecnologías que le permita gestionar, organizar y analizar la información. Adicional se busca indagar en profundidad para descubrir los insights de los clientes, con el fin de crear una estrategia que permita ofrecer servicios rentables, innovadores y con precios accesibles para las pymes.

2. Justificación

Las pymes son el motor económico de la sociedad en Argentina, actualmente hay más de **850 mil** pymes según datos del *Global Entrepreneurship Monitor*. Las estadísticas indican que en promedio, el 80% de las Pymes fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años. El 97% de las Pymes fracasan por una deficiente gestión gerencial el cual realiza una mala planificación de ventas, de costos y un uso inadecuado de la información del mercado, de los clientes y de los productos más rentables de la empresa.

La crisis económica que vive el país, ha contribuido al bajo desempeño de la mayoría de pymes, específicamente las que se dedican a las importaciones y al mercado interno. Es por esta razón que alrededor de 72,433 pymes tramitaron su baja en la AFIP en el año 2018, las principales razones de este mal desempeño se debió por no tener un conocimiento adecuado de los consumidores, de los costos y por no tener un sistema adecuado para el manejo de



información el cual les ayude a tomar decisiones acertadas. La mayoría de estos problemas que fueron determinantes para que muchas empresas cerraran su operación, se pueden solucionar implementando un modelo de análisis de datos que permita por medio de modelos predictivos conocer a profundidad las necesidades y los comportamientos de los clientes.

De acuerdo con un estudio realizado por APYME, el cual analizó a 48.740 sociedades en argentina, se identificaron cuatro características o prácticas positivas que tienen en común las empresas que tienen resultados positivos y un aumento en su rentabilidad por encima del 10 %, estas características son: El manejo y análisis de la información para la toma de decisiones, el uso adecuado de herramientas de planeación estratégica, la forma en que se desarrolla y se invierte en tecnología e innovación y el desarrollo de nuevos modelos de negocios.

En los últimos años, hemos visto un aumento de la adopción de tecnologías y sistemas para la recolección e interpretación de datos, con el fin de poder tomar decisiones acertadas en el mercado. Actualmente el Business Intelligence se está implementado principalmente en empresas grandes como multinacionales, aunque muchos consideran que solo este tipo de empresas pueden acceder a estas nuevas tecnologías.

De hecho, en el mundo empresarial, muchos ni siquiera conocen el término Business Intelligence la mayoría de empresas tomas sus decisiones sobre la marcha, por especulaciones y con poca o ninguna base estadística. Pero la tendencia del mercado es que cada vez más empresas medianas y pequeñas se están haciendo conscientes de la necesidad de tomar decisiones basadas en datos. Hasta hace poco el análisis de datos tradicional estaba vinculado con plataformas accesibles para unos pocos, además, sin ser técnico o ingeniero en sistemas no era posible analizar grandes cantidades de datos. Ahora, gracias a la tecnología, las plataformas de análisis se van haciendo accesibles para todos los miembros de un equipo o una empresa.



Actualmente todas las tendencias parecen apuntar a la democratización del análisis de datos. Cada vez más, los datos y la información se convierten en la “materia prima” de la actividad empresarial y por tanto la interpretación de estos será requerido para cada empresa.

La masificación de las redes sociales, la inmersión de las personas en ellas y, por consiguiente, el surgimiento de la Big Data ha sido el inicio de una cultura de la analítica de datos en cada aspecto no solo de la cultura empresarial sino de nuestra vida.

Teniendo en cuenta las referencias mencionadas anteriormente, respecto al difícil momento que viven las pymes en el país y a las nuevas tendencias del mercado en implementar procesos en las organizaciones que les ayude a competir con análisis de información, se identificó una gran oportunidad para CR Data Consultora de prestar un servicio innovador de Business Intelligence a las Pymes, el cual les ayude a superar los problemas que se les presenta por no saber manejar la información que poseen.

3. Planteamiento del tema/problema

La falta de innovación por falta de información que conlleva a una baja competitividad, es una de las principales debilidades que tienen las pymes en Argentina, la poca importancia que le dan los empresarios a la innovación y el conocimiento, hace que sean poco competitivas en el mercado. Según un estudio de Siemens en donde analiza el tema de la digitalización en empresas Argentinas, señala que solo el 51% están familiarizados con el tema de la digitalización, de ese 51% solo un 30% de las empresas encuestadas tienen un enfoque innovador, impulsado por la tecnología, y en algunos casos incluso poseen un equipo dedicado a explorar tecnologías emergentes. Otro estudio realizado por el Cessi (Camara de la Industria Argentina del Software) en el 2016, indica que el 56% de las empresas considera que su nivel de informatización no es el adecuado para hacer crecer su negocio, solo el 14% de las pymes posee un alto nivel de digitalización, el 30% de las empresas tiene el sitio web desactualizado, el 50% no utiliza un sistema de CRM para la gestión de datos y 1 de cada 3 empresas no realizó campañas de marketing digital.



Muchas empresas hoy en día tienen acceso a la información, pero muchas no saben cómo obtener beneficios de los datos que poseen, es por esta razón que surgen las siguientes preguntas el cual las pymes deberían tener en cuenta. ¿Cómo identifico el problema que no está permitiendo que mi empresa tenga los resultados esperados? ¿Mi empresa tiene la información disponible para identificar el problema que está afectando la rentabilidad? ¿La información que tengo, realmente es útil para tomar decisiones acertadas? Es por esta razón que las pymes deben implementar estrategias a través de la construcción de mecanismos y herramientas para analizar información que permita examinar sus capacidades internas y externas.

4. Objetivos

Objetivo general:

1. Penetrar el **8%** del mercado de las pymes (100 clientes) de los sectores de comercio y servicios en Argentina al finalizar el primer año (2020) de gestión de la consultora, para lograr una facturación anual de \$40.000.000.

Objetivos específicos:

1. Alcanzar un nivel de satisfacción del 90% al finalizar el año 2020.
2. Dar a conocer los beneficios de la consultora a 20.000 pymes el primer semestre del año (2020) y 30.000 pymes el segundo semestre del año (2020).
3. Alcanzar una utilidad neta del 30% al finalizar el primer año (2020).
4. Alcanzar un ROI del 45% en las campañas digitales.

5. Marco Teórico

Actualmente existen alrededor de 910 mil empresas registradas en Argentina, de las cuales 859.418 son empleadoras. El 99,4% (853.886) tiene menos de 300 empleados, y sólo el 0,6% (5.532) son grandes empresas con más de 300 empleados.



De acuerdo a lo anterior, se puede afirmar que las Pymes representan un 64,7% del empleo privado registrado. Las microempresas son responsables del 21%; las pequeñas empresas del 22,5%; y las medianas del 21,2%. Una característica importante de las Pymes, especialmente las de comercio y servicios, es que no sólo son una fuente de empleo, sino que tienen presencia en todo el territorio nacional. Sin embargo las Pymes hoy en día no viven su mejor momento debido a la crisis económica que está afectando a la Argentina. Durante estos últimos años ha habido diferentes factores que han perjudicado directamente a las pequeñas y medianas empresas, dejando en crisis a muchas de ellas y obligándolas a desaparecer. Los principales factores económicos que las están afectando son: **(Michael Porter, 1979)**

La caída del peso Argentino:

Casi todas las monedas de los mercados emergentes han caído, debido al alza de tasas de interés en Estados Unidos que han empujado a los inversionistas a mover su dinero. El peso Argentino es la moneda con peor desempeño frente al dólar en el año 2018. Esta caída del peso Argentino, que en lo que va del año ha sido alrededor de un 110%, ha hecho que las importaciones se encarezcan impactando negativamente a las pequeñas y medianas empresas que cada día tienen que pagar un valor más alto por la maquinaria que compran en el exterior y la materia prima para desarrollar sus productos.

Inflación:

La inflación acumulada en 2018 es del 44%, ubicando a la Argentina como el cuarto país del mundo con la inflación más elevada. Este factor es uno de los que más influye en la crisis que viven muchas Pymes actualmente. A medida que los precios de diferentes productos aumentan y los salarios no crecen al mismo ritmo que la inflación, las personas pierden poder adquisitivo y esto hace que el consumo interno se afecte haciendo que muchas empresas tengan pérdidas en sus ventas.

Déficit Fiscal:



El alto nivel de endeudamiento que tiene el gobierno Argentino, hace que los impuestos sean más altos para tener un mayor recaudo. Sin embargo estos impuestos hace que cada día sea más difícil crear empresa y a su vez la rentabilidad de muchas empresas se vea afectada.

El alto índice de fracaso de las pymes en Argentina, donde según las estadísticas,¹ en promedio el 80% de las empresas fracasa antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los 10 años. No solo se debe a los factores económicos mencionados anteriormente sino que en un alto porcentaje se debe a una mala gestión por parte de sus directivos, donde las principales causas son: Falta de **sistemas y herramientas de información**, desconocimiento de indicadores de gestión, problemas de **competitividad** (diferenciación, propuesta de valor, recursos, marketing) y desconocimiento en la gestión y planificación del **ciclo de vida de la empresa**.

La creciente internacionalización de los mercados, y la consiguiente intensificación de la dinámica competitiva, hace necesario que los gerentes tengan la capacidad para tomar decisiones con rapidez, basadas en un adecuado conocimiento de la realidad de la empresa así como del mercado y sus tendencias (**Sirkis, 2016**). Es por esto que las empresas necesitan entender, interpretar y analizar la información que poseen y la que pueden llegar a conseguir.

Actualmente existe una herramienta que a nivel empresarial es muy conocida pero no todas las empresas tienen acceso o desconocen de que se trata, esta herramienta se llama Business Intelligence el cual está comprobado que necesita ser implementado en las organizaciones, con el fin de fortalecer las decisiones y aumentar el conocimiento en los consumidores, los mercados, las nuevas tecnologías etc.

Qué es Business Intelligence?

¹Revista Li, (Marzo, 2018) El 80 por ciento de las pymes fracasa antes de los 5 años. Recuperado de <https://revistali.com/el-80-por-ciento-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-5-anos/>



Según Gartner (**Empresa consultora y de investigación de las tecnologías de la información más prestigiosas del mundo, 2006**) *“BI es un proceso interactivo para explorar y analizar información estructurada sobre un área (normalmente almacenada en un datawarehouse), para descubrir tendencias o patrones, a partir de los cuales derivar ideas y extraer conclusiones. El proceso de Business Intelligence incluye la comunicación de los descubrimientos y efectuar los cambios. Las áreas incluyen clientes, proveedores, productos, servicios y competidores.”*

De acuerdo a lo anterior el objetivo principal de BI es apoyar de forma sostenible y continua a las organizaciones para mejorar su competitividad, facilitando la información necesaria para la toma de decisiones. La metodología de *Business Intelligence* pretende convertir datos en información y a partir de la información ser capaces de descubrir conocimiento. Sin embargo este objetivo también se logra mediante el uso de tecnologías y las siguientes herramientas²:

- Digital Dashboards o paneles de Control Digital. - También conocidos como Business Intelligence Dashboards: Son resúmenes visuales de información del negocio, que muestran de una mirada la comprensión del global de las condiciones del negocio mediante métricas e Indicadores Clave de Desempeño (KPIs). Esta es una Herramienta de Inteligencia de Negocios muy popular desde hace unos pocos años.
- OLAP (Procesamiento Analítico en línea): Es la capacidad de algunos sistemas de soporte de decisiones gerenciales que permiten examinar de manera interactiva grandes volúmenes de información desde varias perspectivas.
- Aplicaciones de Informes, genera vistas de datos agregadas para mantener a la gerencia informada sobre el estado de su negocio. Ejemplo: Power BI

² Wikipedia. (Septiembre, 2019) Herramientas de inteligencia de negocios. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Herramientas_de_inteligencia_de_negocios



- Minería de datos - Extracción de información de las bases de datos acerca del consumidor, mediante la utilización de aplicaciones que pueden aislar e identificar patrones o tendencias del consumidor en un alto volumen de datos. Hay una gran variedad de técnicas de minería de datos que revelan distintos tipos de patrones. Algunas de las técnicas son métodos estadísticos (Particularmente Estadística de Negocios) y Redes Neuronales como formas altamente avanzadas de análisis de datos.
- Almacén de datos: Es una colección de datos orientada a un determinado ámbito (empresa, organización, etc.), integrado, no volátil y variable en el tiempo, que ayuda a la toma de decisiones en la entidad en la que se utiliza. Se usa por análisis de datos y se considera un componente fundamental de la inteligencia empresarial.

Una vez se implementa un modelo de Inteligencia de Negocios en las organizaciones, los resultados empiezan a cambiar debido a los grandes beneficios que este sistema trae y la forma en que ayuda a tomar decisiones de una forma rápida, efectiva y acertada. Uno de los grandes beneficios que tiene el BI, es que se empieza trabajar con datos reales para encontrar respuestas rápidas que ayude a solucionar problemas que se presentan con los clientes, productos, costos y mercado, es decir se acaban las especulaciones. Adicional a esto, este sistema (BI) ayuda a las empresas a aumentar la productividad debido a que se puede extraer datos y crear reportes con un solo click, lo que ahorra tiempo y permite que los empleados sean más productivos en sus tareas diarias. Además permite disminuir drásticamente el tiempo que se gasta en supervisión manual de tareas y rendimiento de los trabajadores.

Otro gran beneficio y uno de los más importantes, es que ayuda a mejorar las ventas y a conocer mejor el mercado, ya que si se tiene un registro de clientes y el uso de un buen sistema de CRM (Customer Relationship Management), esto ayuda a almacenar y a procesar la información de los clientes de forma automática, con el fin de conocer todo el ciclo de ventas, desde la adquisición de nuevos clientes, hasta rastreo de clientes existentes y servicio post-venta. Con esta información, se puede hacer análisis de mercado más eficaces y certeros, lo que ayuda a las empresas a tener una fuerte orientación hacia el cliente y a



encontrar soluciones a los permanentes cambios del entorno empresarial. (**Roger J Best, 2007**)

La rentabilidad en las empresas comienza a mejorar ya que este sistema permite cruzar la información de costos e ingresos asociados a cada elemento del negocio. Así se puede identificar que componentes son poco productivos y deben mejorarse para aumentar la eficiencia de la organización. Todos estos grandes beneficios cambiarían la situación de miles de Pymes en la Argentina que actualmente están en crisis por no tener un sistema adecuado de Business Intelligence.

6. Análisis de la Situación

- **PEST**

Político Legal:

Ley Pyme:

En el año 2016 se creó una Ley (27.264, llamada Ley Pyme) el cual ayuda a las pequeñas y medianas empresas que cumplan ciertos requisitos en cuanto a facturación, para ser categorizadas como pymes (ver anexo 1), dando ciertos beneficios impositivos. Sin embargo, según datos del Ministerio de la Producción, sigue siendo bajo el porcentaje de empadronamiento ya que solo el 44% del total de pymes argentinas son las que continúan registradas ante la AFIP.

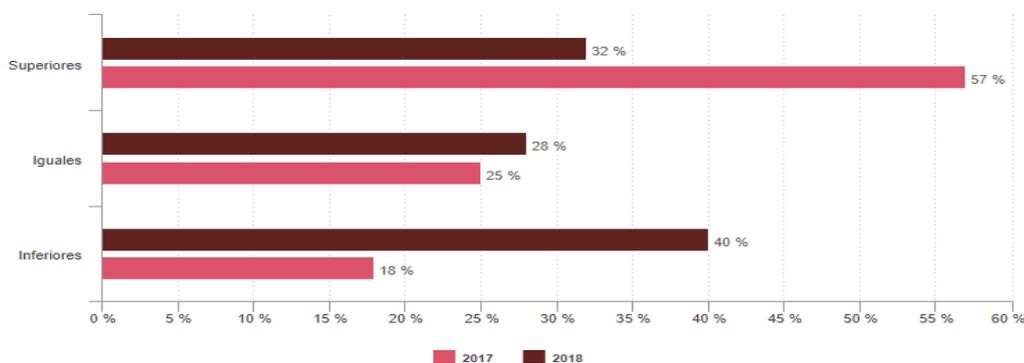
Entre los beneficios que establece se destacan los siguientes de carácter permanente:

1. Eliminación del impuesto a la ganancia mínima presunta: A partir de los ejercicios iniciados el 1° de enero de 2017.
2. Compensación del impuesto a los créditos y débitos bancarios:
 - 100% para micro y pequeñas empresas.



- 50% para medianas tramo 1.
3. Diferimiento del pago del impuesto al valor agregado: Este beneficio es solo para micro y pequeñas empresas. Podrán ingresar el saldo resultante de la Declaración Jurada de IVA, en la fecha de vencimiento correspondiente al segundo mes inmediato siguiente al de su vencimiento original. Aunque esta ley ha traído grandes beneficios a las pymes y el objetivo del gobierno es incentivar la creación de varias de ellas mediante ayudas tributarias, la crisis económica que atravesó el país donde la situación de incertidumbre y falta de previsibilidad ha influido para que muchas de ellas no hayan percibido un aumento significativo en sus utilidades frente al año anterior.

Resultados (Utilidad Neta) de las pymes con la Ley 27.264 frente al año anterior (2018 – 2017)



Fuente (PWC 6° Encuesta a Pymes, 2019)

Ley de economía del conocimiento:

Esta ley fue sancionada en el año 2019 por el congreso Argentino y tiene como principal objetivo impulsar el desarrollo de actividades económicas y productivas con uso intensivo de tecnología y capital humano altamente calificado, esta ley busca incentivar el uso de tecnologías en cada una de las áreas de las empresas con el fin de mejorar la productividad y la innovación en todos los sectores de la economía.



Todo emprendimiento que quiera adherirse al **Régimen de Promoción de la Economía del Conocimiento**, además de obtener los ya mencionados beneficios, deberá comprometerse a cumplir con ciertas obligaciones, a saber:

- Divulgar información de acuerdo a un régimen informativo previsto en la ley;
- Hacer auditorías, verificaciones o inspecciones sobre la utilización y resultados de la nueva maquinaria;
- Manifiestar voluntad expresa de continuar en el régimen mediante un sistema de adhesión;
- Informar modificaciones sobrevinientes respecto de los requisitos informados al día de inscripción (informar 30 días después del cambio como máximo).

Las empresas que se adhieran a esta ley van a tener los siguientes beneficios tributarios:

- Reducción del costo laboral: Bono de crédito fiscal transferible por 1.6 veces las contribuciones que debieran abonarse sobre ese MNI final (*Beneficio sobre un monto total de \$45.000 de cada sueldo*)
- Impuesto a las ganancias: Alícuota reducida del 15%
- Estabilidad Fiscal: Desde la inscripción en el Régimen, incluye derechos de exportación e importación y en caso de adhesión de la Provincia, II.BB.
- Alivio fiscal para exportadores: Pago a cuenta de los gravámenes pagados o retenidos en el exterior

Político Económico

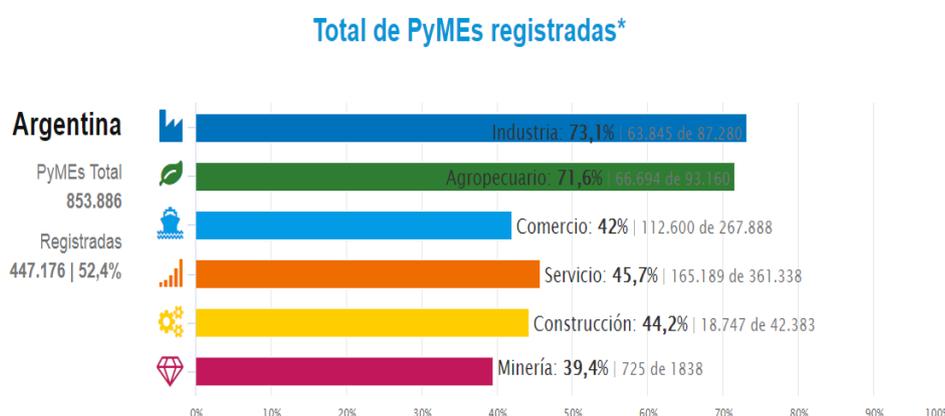
La crisis económica que actualmente atraviesa Argentina, ha afectado a la mayoría de las 800 mil pymes que actualmente hay en el país, salvo una minoría que vive de las exportaciones, gran parte de ellas vive del consumo interno que se ha disminuido notablemente en los últimos años por culpa de la alta inflación y la fuerte devaluación que vive el peso Argentino.



En el 2018 la economía cayó 2.6%, la devaluación fue del 100,2%, la inflación cercana al 50% y una deuda externa en dólares que pasó en menos de un año de representar el 40% del PIB a más del 80%, según datos de la Cepal. En 2018 se perdieron 191.300 puestos de trabajo en el sistema formal, de los cuales 130.800 correspondieron al sector privado. Debido a esto cerca de 72,433 empresas tramitaron su baja en la AFIP en el período que va de octubre de 2017 al mismo mes de 2018.

Demográfico

Actualmente hay 853.886 Pymes en Argentina, de las cuales el porcentaje más alto se encuentran ubicadas en la región (Véase Anexo 2): Pampeana (74%), seguido por la región Noreste (8%) y Cuyo con (7%).



Fuente (Ministerio de Producción Presidencia de la Nación (2019))

REGIÓN	PYMES
Pampeana	434.519
CABA	200.148
Noreste	64.729
Cuyo	55.516
Noroeste	49.800
Patagonia	49.174
TOTAL	853.886

Fuente (Ministerio de Producción Presidencia de la Nación (2019))



Sociocultural

A pesar de la crisis que vive el país, existe una tendencia de emprendimiento por parte de los jóvenes Argentinos que cada día ven oportunidades en negocios digitales. Según el *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* Argentina tiene una Tasa de Actividad Emprendedora que ronda el 16 %, siendo el desempleo y las ganas de aprovechar nuevas oportunidades los motivadores principales. Gracias a este nivel de emprendimiento, se han creado alrededor de 190.000 empresas en los últimos 3 años (2016, 2017 y 2018), donde el 65% de estas empresas ofrecen sus servicios y productos a través de Internet.

De acuerdo al mercado de servicios de consultoría y capacitación para pymes, existe una restricción de muchas de estas empresas para acceder a los servicios que ofrecen las consultoras debido a los costos que se pueden generar.

Según una encuesta que se realizó a 1.000 pymes que no ven necesario pagar por servicios de consultoría, se les preguntó las razones por el cual no utilizaban este servicio, el 51% dijo que el servicio era muy costoso y no veían la relación de costo beneficio, el 35% manifestó que los servicios ofrecidos por la consultoras eran poco innovadores y un 10% dijo tener temor a divulgar su información ante una empresa externa. Sin embargo hay una gran cantidad de empresas que ven necesario acceder a estos servicios y capacitar a sus empleados para lograr un mejor desempeño y obtener resultados que impacte en el aumento de su rentabilidad.

Tecnológico

La fuerte devaluación que ha sufrido Argentina en el último año, ha hecho que las importaciones específicamente en productos de tecnología se encarezcan, lo cual hace que sea más costoso acceder a ellas. Por este motivo muchas empresas no invierten en herramientas de CRM y BI, por lo que prefieren seguir gestionando su sistema de información de forma manual o con herramientas convencionales lo que limita un análisis adecuado para mejorar su gestión. Los avances tecnológicos han hecho que las empresas



tengan la necesidad de usar herramientas más avanzadas para el análisis de datos y generación de informes que permita tomar decisiones en tiempo real. Programas como SQL server, Oracle, Teradata ayudan a almacenar y centralizar gran cantidad de datos para realizar una minería adecuada que permita exportar la información a herramientas para la generación de informes como PowerBI, Mycrostrategy y Tableau entre otros. Adicional se usan herramientas de última tecnología como R, Big ML y SAS que permite a realizar análisis predictivos para determinar el comportamiento de los mercados y de clientes. Estas herramientas son usadas por las grandes empresas ya que pueden pagar las licencias y capacitar al personal para tener un adecuado uso de cada uno de estos programas, sin embargo la mayoría de pymes no tienen la posibilidad de implementar estos programas lo cual hace que sean menos competitivas.

- **Análisis de Mercado**

Teniendo en cuenta la gran cantidad de Pymes (853.886) que operan en el país, podemos deducir que el mercado objetivo por la cantidad de información que se puede obtener para aplicar todos los conocimientos de Business Intelligence, son las Pymes dedicadas al sector comercio y servicios de las cuales hay 267.888 (Comercio) y 361.338 (Servicios). En CABA existen alrededor de 41.545 pymes registradas dedicadas a estos sectores lo que significa un mercado altamente atractivo para las consultoras dedicadas a servicios de BI. Teniendo en cuenta que servicios de BI y Data Analytics son costosos y necesitan una inversión alta para su implementación, por lo cual solo las grandes multinacionales pueden acceder a estos productos, cada vez está la necesidad de implementarlos en todo tipo de empresas ya que traen grandes beneficios en cuanto a rentabilidad, ventas y posicionamiento del mercado.

Market Share

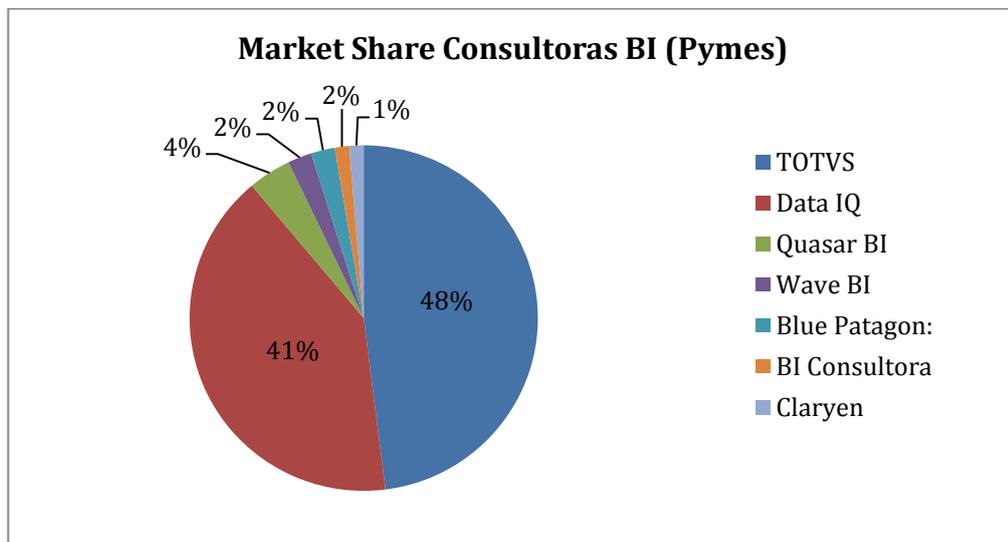
De acuerdo a la información de cada página web, estos son los clientes de cada consultora según su categoría. Pymes y empresas grandes (Con más de 200 empleados)



CONSULTORA	CANTIDAD DE CLIENTES (EMPRESAS GRANDES Y MULTINACIONALES)	CANTIDAD DE CLIENTES (PYMES)
TOTVS	250	540
Data IQ	180	460
Quasar BI	30	45
Wave BI	10	25
Blue Patagon:	17	25
BI Consultora	10	15
Claryen	10	15
Monsun	10	
Datalytics	15	
BI Live	20	
Core BI	15	
TOTAL	567	1.125

Fuente (Elaboración propia)

La empresa líder del mercado según la cantidad de clientes y volumen de facturación, es la multinacional Brasileira Totvs, que al finalizar el año 2018 registró ventas en Argentina por 589 millones de pesos. Esta empresa tiene presencia en todo el país, pero su oficina principal está en CABA y se especializa en prestar servicios de consultoría en finanzas, contabilidad, administración y Business Intelligence.



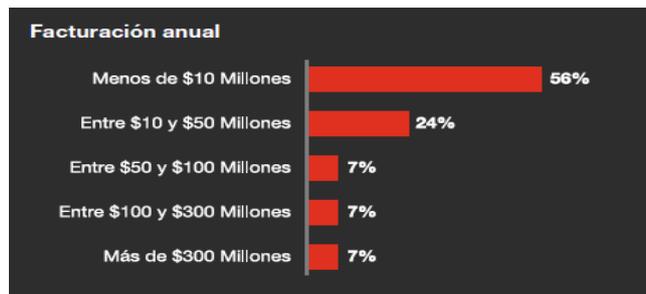
Fuente (Elaboración propia)



Informes del Sector

La crisis actual produjo una fuerte caída de la actividad económica, lo que generó un alto nivel de pobreza en la población, una caída del consumo interno y un crecimiento en el desempleo. Estos factores afectaron la rentabilidad de las Pymes y hicieron que cerca de 72,433 empresas tramitará su baja en la AFIP en el (2018), 10% más frente al año anterior (2017).

- Distribución de Pymes según su facturación (2018):



Fuente (PWC, 2019)

- Distribución de Pymes según número de empleados (2018):



Fuente (PWC, 2019)

Tendencias de Mercado.



De acuerdo a diferentes análisis realizados acerca del sostenimiento a largo plazo de las Pymes, se han identificado diferentes tendencias que las empresas tienen que adoptar para evitar que fracasen. Es por esta razón que el mercado de las Pymes marca una tendencia en lo siguiente:

- **Tecnología y uso de información:** La comunicación y el acceso a la información de una PyME es muy importante en un momento de la actualidad donde todo está digitalizado y conectado por medio de “la nube”. Acceder a la información de la empresa o incluso a algo tan sencillo como los mails, es vital para el buen funcionamiento y coordinación de acciones, tanto del equipo como con nuestros clientes.

En el caso de la tecnología, las tendencias van de la mano con ofrecer soluciones de conectividad, cloud, datacenter y Video & Media de manera integrada y al mejor precio, ofreciendo al mercado PyME de Argentina facilidad y flexibilidad al momento de administrar y gestionar su información.

- **Financiamiento y Transformación Digital:** El Estado Nacional ha impulsado en los últimos años varios hitos que han beneficiado a los empresarios y emprendedores; la Ley PyME y la Ley de Emprendedores, dos políticas diseñadas para facilitarles la vida al sector a través de la reducción de impuestos, la mejora en el acceso al financiamiento y la promoción de incentivos fiscales para la inversión.

En lo que ha transformación digital refiere, se han puesto a disposición herramientas que permiten consolidar un camino a largo plazo.

- **Comercio exterior:** La alta devaluación que vive el peso Argentino, ha creado una posibilidad para que las Pymes puedan mirar a otros mercados generando ganancias en dólares. Es por esto que una de las principales tendencias para estos años es aumentar las exportaciones. Según un informe “Las PyMEs 2017-2016. Entre luces y sombras” del Observatorio de la Pequeña y Mediana Empresa Exportadora del Instituto de Estrategia internacional de la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA) mientras que en 2016 por cada US\$ 100 exportados las PyMEs aportaron US\$ 9.-, En 2017 esa contribución subió a US\$ 11,4.



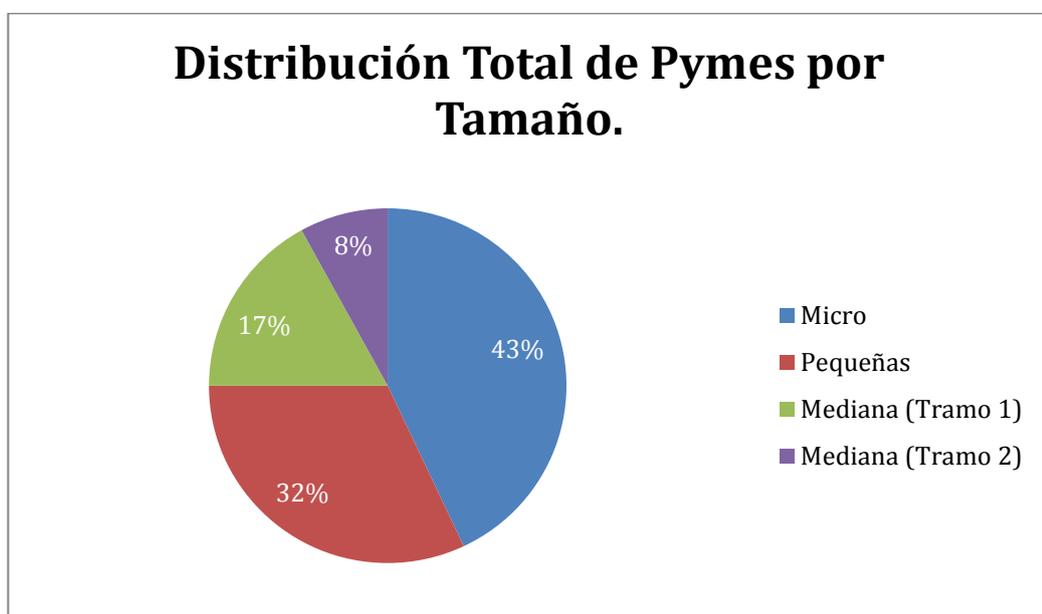
Las medidas de estímulo que se han tomado en los últimos dos años generaron notable repunte en los sectores relacionados con el agro, la energía y la minería, sectores donde es conveniente que las Pymes busquen oportunidades.

- **Análisis del Consumidor**

Perfil:

Que es una Pyme?

Una PYME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno de estos sectores: comercial, servicios, comercio, industria, minería o agropecuario. Puede estar integrada por varias personas según la actividad, y sus ventas totales anuales en pesos (Véase Anexo 1) no pueden superar los montos establecidos según su categoría.



Fuente: Afip Pymes, (2019)

- **Facturación (Pesos) Anual Pymes**



CATEGORÍA	FACTURACIÓN ANUAL EN MILLONES \$
Micro	5,8 Millones
Pequeñas	34,6 Millones
Mediana (Tramo 1)	289 Millones
Mediana (Tramo 2)	412,8 Millones

Fuente: Afip Pymes, (2019)

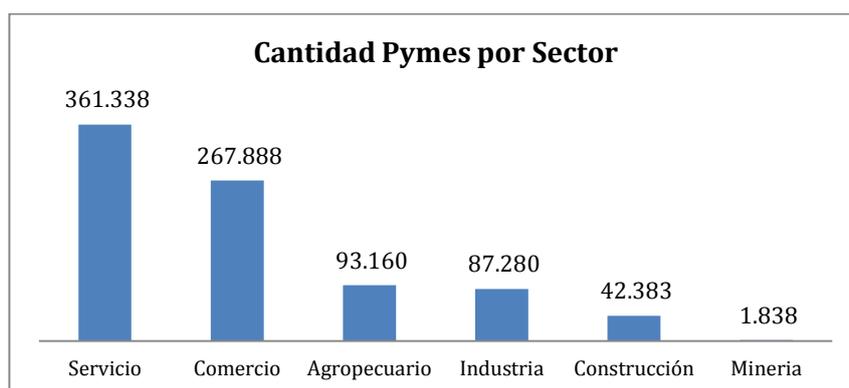
- Empleados Pymes

CATEGORÍA	EMPLEADOS
Micro	1 - 10
Pequeñas	11 - 50
Mediana (Tramo 1)	51 - 200
Mediana (Tramo 2)	201 - 300

Fuente: Afip Pymes, (2019)

Se denomina **Pymes Tramo 1** a las empresas que tienen facturación anual hasta 300 millones de pesos y tienen de 51 a 200 empleados. Las **Pymes Tramo 2** son las empresas que tienen facturación anual de 400 millones o más y tienen de 201 a 300 empleados.

- Cantidad de Pymes por Sector



Fuente (Ministerio de Producción Presidencia de la Nación (2019)

Las principales características de las Pymes son:

- Dominan un mercado pequeño local y regional.



- Cuentan con presupuesto reducido.
- Su administración es empírica, muchas veces los propios dueños dirigen la empresa.
- Generalmente poseen un alto nivel de centralización en la toma de decisiones.
- Poca posibilidad de acceder a mercados de capitales.
- Poseen escasas técnicas de gestión y de información estratégica. No utilizan consultorías externas y tampoco poseen tecnología adecuada.

Insight de consumidor. Motivaciones

Hoy en día se habla en el mundo empresarial acerca de la importancia y los beneficios que trae implementar un sistema de Business Intelligence en una organización, es por esta razón que muchos directivos se sienten motivados y ven la necesidad de invertir en nuevas tecnologías y sistemas que les permita gestionar la información para obtener grandes resultados. Es por esta razón que se identifican los siguientes Insights:

- **“Quiero aprender a manejar la información para que mi empresa sea más competitiva en el mercado y tenga una mejor rentabilidad.”**
- **“Quiero tomar decisiones acertadas que me permita ahorrar costos y mejore la productividad en mi empresa.”**

De acuerdo a los datos obtenidos en la descripción del consumidor, se puede analizar que las pymes hoy en día tienen grandes necesidades en cuanto a implementación de nuevas tecnologías para optimizar procesos que les ayude a ahorrar costos de producción, marketing, logística y administrativos. Les cuesta tomar decisiones debido a que no tienen fácil acceso a la información y adicional no saben gestionar los datos de los clientes. Los dos sectores donde se puede evidenciar estos problemas y donde existe una oportunidad de ofrecer una solución de BI a estos inconvenientes son: el sector Comercio y Servicios, adicional son los sectores que tienen mayor cantidad de pymes, generan mayor cantidad de clientes y donde se puede encontrar mucha información.



Es por esta razón que nuestro mercado objetivo son las pymes dedicadas al sector comercio y servicios (**629.226** pymes).

- **Análisis de la Competencia**

Actualmente existen alrededor de 15 consultoras en Argentina que prestan los servicios de Business Intelligence, Business Analytics, ETL (Integración y calidad de datos), asesorías y cursos de herramientas y programas de BI y CRM.

Entre las principales consultoras están:

- WaveBI: Con más de 15 años de experiencia en prestación de servicios especializados en BI Y Business Analytics. Se encuentra ubicada en CABA.
- Data IQ: Es una multinacional con sede en Radnor, Pennsylvania, siendo a su vez una de las consultoras más grandes de Argentina con alrededor de 40.000 clientes y con una trayectoria de más de 15 años en el mercado prestando servicios de BI a PYMES y a grandes empresas del país.
- Monsun: Es una consultora Española especialista en QlikView y Qlik Sense que generan soluciones de alto valor agregado a empresas que buscan tomar decisiones basadas en información relevante, que proviene tanto de adentro de la compañía, como de afuera de ella.
- Datalytics: La empresa nació en el año 2007 con el propósito de generar alianzas estratégicas con organizaciones para que puedan tomar decisiones inteligentes basadas en datos. Tienen oficinas en Argentina y Colombia desarrollando soluciones a clientes de toda la región.
- BI Consultora: BI Consultora es una empresa con sede en Mendoza, especializada en la implementación de metodologías de gestión estratégica y de herramientas de business intelligence que aporten a las organizaciones la información de negocio imprescindible para disponer de mayor poder a la hora de tomar decisiones.

Nace como una necesidad directa en un escenario empresarial dinámico, donde disponer de información confiable y actualizada es una ventaja competitiva indispensable



para detectar las oportunidades de mejora que aumentarán el valor de los productos y servicios de las empresas.

- Quasar BI: Es una consultora con presencia en 5 países, con una trayectoria de más de 10 años en el mercado y que se especializa en la implementación y capacitación de Power BI.
- BI Live: Son una empresa de consultoría dedicada principalmente a la implementación de soluciones de software de gestión world class y Business Intelligence, con sede en CABA cuentan con alrededor de 50 clientes dentro de los cuales están CocaCola, Telecom, Carrefour y Swiss Medical entre otros.
- Core BI: Es una consultora especialista en Business Analytics y Big Data con presencia en 3 países Argentina, Chile y Colombia, cuenta con aproximadamente 35 clientes entre pymes y multinacionales.
- Claryen: Son una consultora enfocada en proveer ventajas competitivas en organizaciones nacionales e internacionales a través de soluciones de vanguardia para la optimización de resultados en la gestión corporativa, priorizando el enfoque funcional, la calidad de servicio y la confiabilidad de sus clientes. Ofrecen soluciones de Business Intelligence y Enterprise Performance Management con un valor sostenible a largo plazo, mediante la transferencia completa de habilidades y conocimientos que permiten al cliente poseer y administrar las soluciones implementadas.
- TOTVS: Es una consultora Brasileña con presencia en los principales países de América Latina. Es especialista en el desarrollo de soluciones de negocios.
Sus herramientas son integradas y atienden tanto el core business como el back office de sus clientes, alcanzando toda su cadena de valor, de extremo a extremo. Todo para hacer el emprendedor más competitivo en su especialidad de actuación.
- Blue Patagon: Es una consultora Argentina que brinda soluciones integrales de Business Intelligence, Big Data y Machine Learning, con un enfoque alineado a las necesidades operativas de los negocios de sus clientes.
Cuenta con alrededor de 800 clientes entre Pymes y Multinacionales y con más de 10 años de experiencia en Argentina, Chile, Colombia, Paraguay y Uruguay.



Posicionamiento relativo

El posicionamiento relativo de cada una de las consultoras especializadas en BI en Argentina, corresponde al tipo de servicios que ofrece. Consultoras como Quasar BI y Consultora BI están especializadas en servicios de instalación y soportes de herramientas para visualizar información (Power BI y Microstrategy). Según esto, si alguna empresa necesita este tipo de herramientas, probablemente acuda a estas dos empresas mencionadas anteriormente ya que están posicionadas por ofrecer este servicio.

Hay otras consultoras como Core BI y Datalytics que se posicionan por ser especializadas en Data Analytics, donde ofrecen sus servicios creando análisis que permitan la toma de decisiones en cada una de las gerencias de las empresas. IQ – Qlik se posiciona en la mente de los consumidores como la consultora líder del mercado por la cantidad de clientes que tiene y por la trayectoria a nivel nacional e internacional. Se especializa por proveer productos como Qlik Sense, Qlikview y geoanalytics el cual proveen soluciones en cuanto a la organización y análisis de datos y creación de informes.

Análisis de Precio (Price Index)

En el mercado de las consultoras el precio de cada servicio o producto varía de acuerdo al servicio que prestan. Generalmente el precio se ofrece en dólares debido a que la mayoría de licencias de software para análisis de datos, creación de informes y modelos predictivos, se desarrollan en países como Estados Unidos y Canadá, por lo cual es necesario importarlos o tener la representación exclusiva para comercializar estos productos en Argentina

En el análisis de Price Index tomaremos como competidores las consultoras que venden y se especializan en cada producto.

Price Index



Empresa	Producto	Precio Total USD	Index %
Totvs	Modelos Predictivos	\$ 5.000	82%
DatalQ	Modelos Predictivos	\$ 6.500	107%
Quasar BI	Modelos Predictivos	\$ 6.800	111%
	Promedio	\$ 6.100	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
Totvs	SQL - Reportes	\$ 140	\$ 1.900	\$ 2.040	95%
DatalQ	SQL - Reportes	\$ 140	\$ 2.100	\$ 2.240	104%
Quasar BI	SQL - Reportes	\$ 150	\$ 2.050	\$ 2.200	102%
Blue Patagon	SQL - Reportes	\$ 145	\$ 1.999	\$ 2.144	99%
	Promedio			\$ 2.156	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
Monsun	R	\$ 90	\$ 899	\$ 989	100%
Core BI	R	\$ 90	\$ 899	\$ 989	100%
	Promedio			\$ 989	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	SAS	\$ 120	\$ 8.500	\$ 8.620	102%
Nixe	SAS	\$ 120	\$ 8.500	\$ 8.620	102%
Datalytics	SAS	\$ 120	\$ 8.000	\$ 8.120	96%
	Promedio			\$ 8.453	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
BI Live	Power BI	\$ 65	\$ 180	\$ 245	98%
Wave BI	Power BI	\$ 60	\$ 200	\$ 260	104%
Quasar BI	Power BI	\$ 65	\$ 180	\$ 245	98%
Claryen	Power BI	\$ 70	\$ 180	\$ 250	100%
	Promedio			\$ 250	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
BluePatagon	Tableau	\$ 35	\$ 840	\$ 875	97%
Seidor Analytics	Tableau	\$ 35	\$ 840	\$ 875	97%
Accuratio	Tableau	\$ 40	\$ 900	\$ 940	105%
Core BI	Tableau	\$ 45	\$ 860	\$ 905	101%
	Promedio			\$ 899	100%

Fuente (Elaboración propia)

- Modelos Predictivos: Depende de la cantidad de datos, del tipo de información y la complejidad del modelo. Alrededor de 10.000 a 100.000 datos el precio promedio es de **\$5.000 usd**, Si es un modelo con alto grado de dificultad el cual garantiza una efectividad por encima del 85%, el precio promedio es de **20.000 usd a 50.000 usd**.
- Análisis y manejo de bases de datos, procesos ETL: Depende de la cantidad de datos. Precio promedio **1000 usd a 2000 usd**, incluye instalación y capacitación de SQL.



Comunicación y medios

El principal medio de comunicación de la competencia es por medio de páginas web, redes sociales y revistas empresariales.

De 15 consultoras que ofrecen servicios de BI, el 100% tiene páginas web, el 20% (3) tienen Redes Sociales y 1 publicitó en Revista Pymes.

Totvs es la única empresa que tiene publicidad vía Google ads.

Las empresas que aparecen en primer lugar en Google cuando se busca “Consultoras de BI en Argentina”, son (Vèase Anexo 3): Totvs, Seidor Analytics, Blue Patagon, Accuratio y Wave BI.

Páginas Web:

- Totvs: La primera pantalla que muestra es una solicitud de contacto, para que el cliente deje sus datos y pueda ser contactado por un asesor. Adicional muestra 3 pestañas con la información de la empresa, soluciones y segmentos que atiende con sus servicios. Está disponible en Español y Portugués.
- Seidor Analytics: Muestra en la primera pantalla de su página web 4 pestañas que indican la experiencia en el área digital que tiene la empresa, las especialidades que ofrecen en cuanto a tecnología, los servicios que ofrecen e información de la empresa. Adicional tienen un video institucional y todos los datos de la empresa para que los clientes los puedan contactar. Tienen una sección de noticias con las últimas novedades del mercado de BI y links de todos los países el cual tienen presencia.
- Blue Patagon: Tienen una página web interactiva donde se puede pedir información vía WhatsApp, adicional muestra 6 pestañas con la información de la empresa, workshop (cursos gratuitos), tecnologías que ofrece, cursos pagos, lista de servicios que ofrece y la lista de clientes actuales.

De acuerdo a la información de la competencia, se puede deducir que existe una gran oportunidad de proveer un paquete completo que incluya todos los servicios y productos de



BI, enfocándose en modelos estadísticos especializados en las necesidades de las pymes. Actualmente dos consultoras (Totvs y Data IQ) lo ofrecen a empresas grandes a precios promedio de 10.000 usd a 50.000 usd, pero no se enfocan en Pymes. El mercado principal de la mayoría de consultoras, son empresas grandes como Coca cola, YPF, Unilever, Claro etc.

Debido a que son empresas que tienen el capital económico para invertir en BI, sin embargo existe una gran oportunidad en el mercado de las Pymes el cual no está siendo tenido en cuenta por la mayoría de las consultoras de BI y representa en volumen un mercado potencial que puede generar grandes beneficios económicos a la consultora.

7. Diagnóstico

FODA:

Internos	Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">✓ Costos de implementación bajos.✓ Experiencia implementando estos servicios en empresas multinacionales y pymes.✓ Personal alta mantente capacitado en programas de BI.✓ Servicio único y diferenciado con un enfoque especial para las Pymes (Modelos Estadísticos).	Debilidades: <ul style="list-style-type: none">✓ Presupuesto reducido para la creación de la empresa.✓ Personal limitado para la prestación de servicios.
-----------------	--	---



Externos	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Poco conocimiento de las pymes en sistemas y herramientas de información. ✓ Incentivos económicos y tributarios por parte del gobierno a las nuevas empresas. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Crisis económica ✓ Devaluación alta, afecta las importaciones de tecnología, haciendo alto los costos de nuevos programas de BI. ✓ En los últimos años se ha incrementado el porcentaje de bajas de Pymes en Argentina.
-----------------	---	---

De acuerdo al análisis Foda, existen grandes oportunidades que tendría la consultora para tener éxito en el mercado de las Pymes. Para garantizar el éxito, se debe ofrecer un servicio especializado y diferenciado de la competencia de BI para Pymes, el cual comprenda las necesidades de cada uno de nuestros clientes y permita generar grandes resultados a bajo costo.

Sin embargo se debe ampliar la capacidad de empleados en la empresa, que sean especialistas en temas de Data Analytics y Estadística, con el cual se pueda cubrir la demanda de trabajo de cada uno de nuestros clientes. Es necesario aprovechar los incentivos económicos que ofrece el gobierno y buscar socios inversionistas que le puedan inyectar capital a la empresa, para poder invertir en nuevas tecnologías, contratar personal capacitado y hacer frente a la crisis económica del país.

Para poder enfrentar las amenazas con nuestras fortalezas se debe empezar a hacer un modelo de costos que permita determinar los precios que nos garantice una rentabilidad significativa. Adicional se debe crear una campaña de comunicación que permita dar a conocer los servicios a nuestro mercado objetivo destacando los beneficios de cada uno de ellos. Una de las grandes fortalezas de la empresa es el conocimiento y experiencia que tienen los empleados para prestar servicios de alta calidad, de forma ágil y eficiente para generar resultados positivos en cada uno de los clientes.



8. Objetivos de Negocio

Bases estratégicas

Visión

Ser una de las consultoras de BI líderes en el mercado de las Pymes en Argentina, impulsando el éxito de cada uno de nuestros clientes.

Misión

Entregar soluciones innovadoras de Business Intelligence, con el fin de apoyar a las pymes a resolver sus retos operativos y estratégicos, mediante el uso de tecnología y manejo de información.

Valores

- **Lealtad:** Ser conscientes que vamos a manejar información sensible y vamos a administrar las comunicaciones de muchas personas por ello actuamos lealmente con nuestros clientes.
- **Responsabilidad:** Nuestro esfuerzo va dirigido a ofrecer nuestros servicios de una forma responsable, comprometida y respetando los acuerdos con nuestros clientes.
- **Disciplina:** Cuando realizamos nuestras actividades, siempre actuamos con el mayor esmero y compromiso, buscando la calidad en nuestro actuar diario.
- **Profesionalismo:** Ser conscientes de entregar servicios de alta calidad, el cual genere un alto grado de satisfacción en nuestros clientes

Políticas

1. La empresa cumplirá los requisitos acordados con los clientes en cuanto a tiempos de implementación de programas, entregas de análisis, capacitaciones y modelos predictivos.



2. Proporcionar valor agregado en cada trabajo realizado.
3. Realizar seguimiento a cada cliente con el fin de garantizar que se cumplan todos los objetivos propuestos.

Definición de Objetivos Estratégicos Cuantificables

- **Alinear Objetivos de Negocio**

¿Cómo se va a llegar al objetivo general?

Por medio de un Plan de Acción que va a incluir las siguientes etapas:

Etapas 1: Identificar los costos totales de la empresa, establecer precios rentables a cada uno de los servicios a ofrecer y tener un equipo de trabajo capacitado y motivado para que presten el mejor servicio a los clientes.

Etapas 2: Crear una campaña de comunicación para dar a conocer la consultora al mercado objetivo. Medir los resultados de la campaña e identificar oportunidades de mejora.

Etapas 3: Ofrecer servicios innovadores con precios competitivos, garantizando el cumplimiento de los tiempos pactados durante la negociación y los resultados esperados por el cliente. Medir el journey del cliente en todo el proceso de compra, para identificar fallas y oportunidades de mejora. Prestar un excelente servicio pos venta para garantizar la satisfacción de las Pymes.

- **Objetivos Específicos SMART**

Objetivo general:

1. Penetrar el **8%** del mercado de las pymes (100 clientes) de los sectores de comercio y servicios en Argentina al finalizar el primer año (2020) de gestión de la consultora, para lograr una facturación anual de \$40.000.000.



Objetivos específicos:

1. Alcanzar un nivel de satisfacción del 90% al finalizar el año 2020.
2. Dar a conocer los beneficios de la consultora a 20.000 pymes el primer semestre del año (2020) y 30.000 pymes el segundo semestre del año (2020).
3. Alcanzar una utilidad neta del 30% al finalizar el primer año (2020).
4. Alcanzar un ROI del 45% en las campañas digitales.

- **KPI´s**

Objetivo	KPIs	Meta	Área Responsable	Periodicidad
OG y 3	Ventas	100 servicios de BI	Comercial y Marketing	Mensual
OG y 3	Utilidad Neta	30%	Comercial y Marketing	Mensual
1, 2 y 3	Satisfacción (NPS)	9 promotores	Servicio al cliente	Trimestralmente
1	Tasa de cumplimiento	95% de entrega a tiempo de servicios.	Comercial y Servicio al cliente	Mensual
4	ROI	45% ROI	Comercial y Marketing	Mensual
2 y 4	Efectividad de Campañas	70%	Marketing	Mensual
OG, 1, 2 y 3	Posicionamiento de Marca	20% market share	Marketing	A partir del segundo semestre cada 3 meses

Fuente (Elaboración propia)

9. Estrategia

Posicionamiento de Marca

El posicionamiento que busca tener CR Data Consultora en la mente de los consumidores, es ser la empresa líder del mercado en servicios BI y modelos predictivos

Queremos ser la única consultora del mercado que se enfoque en ofrecer un servicio BI especializado para Pymes, el cual sea completo, innovador y con precios competitivos que las pequeñas y medianas empresas puedan pagar.

Propósito de marca



CR Data Consultora tiene como propósito contribuir al crecimiento económico de las Pymes por medio de servicios innovadores, de alta calidad y con un excelente servicio al cliente que acompañe a cada uno de nuestros clientes a cumplir sus metas.

Por medio de este propósito, buscamos garantizar el éxito de la consultora, ya que todos nuestros procesos van a girar alrededor de cada uno de nuestros consumidores.

Territorio de marca

El territorio que CR Data Consultora como marca quiere alcanzar, es todo lo relacionado con modelos estadísticos y análisis de datos. Para esto queremos mostrar por medio de nuestras redes sociales diferentes tutorías de cómo aplicar un modelo predictivo en las empresas, como analizar información para convertirla en informes para la toma de decisiones y guías para manejar herramientas como SQL, Excel y Power BI. Todo esto con el fin que las pymes cuando tengan la necesidad de adquirir un producto relacionado a BI específicamente a modelos estadísticos, puedan percibir en el mercado que la primera opción es CR Data Consultora, que les brinda servicios confiables, seguros y con alto grado de asertividad.

Personalidad de la marca

Si la consultora fuera una persona, tendría la siguiente personalidad:

- Masculino
- Entre 35 a 50 años.
- Analítico y confiable.
- Moderno y con apariencia de hombre de negocios.
- Vestimenta formal

Beneficios

Funcionales:

- Los modelos predictivos permite conocer el futuro comportamiento de los clientes
- El servicio de Data Analytics permite tomar decisiones acertadas en un menor tiempo.
- El servicio de BI permite aumentar la rentabilidad de las empresas.



Emocionales

- Con los servicios de BI de CR Data Consultora, las Pymes sentirán que pueden tomar decisiones confiables y seguras ya que van a conocer a profundidad el estado actual de su empresa.
- Los directivos de las Pymes sentirán que pueden tener un control y una vista 360 de sus empresas ya que tienen fácil acceso a la información.

Marketing MIX

Producto

Al definir los servicios que va a ofrecer CR Data Consultora, se va tener como objetivo brindar soluciones innovadoras a un mercado definido que son las Pymes, es por esta razón que en el portafolio de la empresa, se va a encontrar todos los servicios relacionados a Business Intelligence, desde la introducción al mundo del BI, hasta la toma de decisiones finales después de los análisis estadísticos por medio de datos. Dando prioridad y un enfoque especial en los modelos predictivos, ya que su implementación trae grandes beneficios a las empresas y a su vez trae una rentabilidad alta a la consultora.

Servicios que ofrece la consultora:

- 1. Asesorías de Business Intelligence:** Introducir a los directivos de las pequeñas y medianas empresas, el enfoque de Inteligencia de Negocios y presentarles los procesos, las herramientas y las tecnologías que le son propias (el qué); mostrarles las oportunidades de creación de valor que puede aportarles (el porqué); y proporcionarles guías para su implementación (el cómo).
- 2. Data Analytics:** Enseñarles a inspeccionar, limpiar y transformar datos con el objetivo de resaltar información útil, para que de esta forma puedan tomar decisiones estratégicas y acertadas.



Herramientas:

- SQL Server: Microsoft SQL Server es uno de los motores de base de datos más populares y de mayor crecimiento en entornos onpremise y cloud bajo servidores virtuales y en modo IAAS.

Soluciones que brindamos:

- Instalación y configuración de Servidores de Bases de Datos.
 - Deploy y configuración de SQL IAS en Azure.
 - Optimización y tuning de SQL
 - Migración de Bases de Datos.
 - Implementación de replicación
 - Soporte y consultoría de Reporting, Análisis Services e Integration services.
 - Auditoría de implementaciones y seguridad
 - Capacitación en administración y optimización de bases de datos.
- Power BI: Power BI es un conjunto de herramientas de análisis empresarial que pone el conocimiento al alcance de toda la organización. Conexión a cientos de orígenes de datos, preparación de datos simplificada, generación de análisis ad hoc. Informes que luego se publican para provecho de la organización en la Web y en dispositivos móviles.

Soluciones que brindamos:

- Instalación y configuración de soluciones Power BI.
- Consultoría y desarrollo de consolidación de datos, armados de cubos y consultas en olap, y armado de tableros de control e informes.
- Capacitación a analistas, administradores y usuarios de la solución.



3. Modelos Estadísticos Predictivos: Los modelos predictivos son la clave para poder, mediante un esfuerzo analítico, detectar oportunidades de inversión, conocer la previsión de ventas o la cuota de mercado, identificar los segmentos de consumidores más rentables o los mercados de destino con mayor potencial. También juegan un papel importante a la hora de identificar los riesgos asociados a los productos existentes o los que pueden derivarse de la implementación de una determinada estrategia empresarial en el futuro.

Existen dos tipos de modelos predictivos el cual se aplican de acuerdo a la necesidad de la empresa, este tipo de modelos son:

1. **Regresión:** consiste en predecir una respuesta cuantificable. Estos modelos abordan cuestiones como la cantidad de unidades de un producto vendidas, el precio de mercado o el retorno de la inversión.
2. **Clasificación:** estos modelos predictivos pronostican una respuesta categórica que responde a una cuestión abierta, como la probabilidad de que un consumidor se convierta en cliente, la existencia de intención de fraude en una transacción o la marca que resultará más demandada en el plazo de un año.

Al considerar los problemas de negocios, se utilizan los datos disponibles para predecir los datos que todavía no se tienen. Se trata de un proceso de extrapolar y predecir, con los riesgos que ello implica. Por eso, es importante tener en cuenta que los mejores **modelos predictivos**, los de mayor valor son los que aportan predicciones de más calidad. Para esto se necesita un seguimiento constante y una evaluación precisa para lograr que sea lo más efectivo posible y de esta forma sea posible su implementación en la pyme.

Las herramientas que vamos a utilizar para desarrollar estos modelos son: SQL para extraer y organizar la información, R para realizar el modelo y cuando se tiene gran cantidad de datos y BigML para evaluar el modelo.

Precio

La política para la fijación de precios, corresponde a buscar un equilibrio que genere rentabilidad a la empresa y a su vez permita competir en el mercado generando una



percepción en el consumidor de precios bajos con grandes beneficios en cada servicio prestado. El margen de utilidad que buscamos obtener en cada servicio es del 35% de cada servicio.

Los aumentos de precios se realizarán dependiendo del aumento del dólar y de la inflación, actualmente estos precios se están ofreciendo con la tasa de cambio actual que es de **63 pesos Argentinos**. Teniendo en cuenta que los programas que utilizamos para prestar los servicios de BI son importados y los costos están en dólares, a medida que el dólar aumente tenemos que aumentar los precios garantizando un margen de ganancia del 35%.

La estrategia de fijación de precios que vamos a utilizar, es la de penetración en el mercado, por esta razón ofrecemos los servicios más económicos del mercado específicamente en modelos predictivos.

Con estos precios no solo buscamos posicionar la consultora en el mercado de las pymes, sino que pretendemos aumentar las ventas de cada uno de los servicios, fidelizando a los clientes y garantizando que cada uno de ellos vuelva a confiar en CR Data Consultora para que siga contratando nuestros servicios.

Price Index CR Data Consultora.

Empresa	Producto	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	Modelos Predictivos	\$ 5.000	82%
	Promedio	\$ 6.100	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	SQL - Reportes	\$ 150	\$ 2.000	\$ 2.150	100%
	Promedio			\$ 2.156	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	R	\$ 90	\$ 899	\$ 989	100%
	Promedio			\$ 989	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	SAS	\$ 120	\$ 8.500	\$ 8.620	102%
	Promedio			\$ 8.453	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	Power BI	\$ 65	\$ 180	\$ 245	98%
	Promedio			\$ 250	100%

Empresa	Producto	Capacitación USD	Licencia USD	Precio Total USD	Index %
CR Data Consultora	Tableau	\$ 40	\$ 840	\$ 880	98%
	Promedio			\$ 899	100%

Fuente (Elaboración propia)



Vemos que CR Data Consultora está 18% por debajo del precio promedio en el producto de modelos predictivos con respecto a los principales competidores. En cuanto a los productos de elaboración de informes como Power Bi y Tableau la consultora se encuentra 2% debajo del precio promedio del mercado. Solo en un producto ‘SAS’ la empresa está por encima 2 % del precio promedio de los competidores.

Paquete exclusivo para Pymes:

Servicios	Precio USD
Modelo predictivo de acuerdo a la necesidad de la empresa	4.000
Licencia y capacitación de SQL Server y Excel avanzado	2.150
Licencia y capacitación de Power BI	245
Capacitación de BI a personal de la empresa	105
TOTAL	6.500

Fuente (Elaboración propia)

Precio individual por servicio:

- Modelos Predictivos: El precio final para Pymes es de **5.000 USD**.
- Software para informes:
 - PowerBI: Licencia e instalación **180 usd**, capacitación **65 usd**
 - Tableau: Licencia e instalación **850 usd**, capacitación **40 usd**
- Software para modelos predictivos:
 - R: Licencia e instalación **899 usd**, capacitación **90 usd**
 - SAS: Licencia e instalación **8500 usd**, capacitación **120 usd**
 - BigML: : Licencia e instalación **500 usd**, capacitación **50 usd**
- Análisis y manejo de bases de datos, procesos ETL: Depende de la cantidad y la complejidad de datos. Precio promedio **1500 usd** a **2500 usd**, incluye instalación, capacitación de SQL e informes gerenciales.



La estrategia para poder penetrar en el mercado de las pymes generando una rentabilidad alta, corresponde a los precios bajos y competitivos que se van a ofrecer en los modelos predictivos y en el paquete exclusivo para pymes que va a integrar todos los servicios BI que ofrece la consultora. Las pymes, no tienen un gran volumen de información como lo puede tener una multinacional, es por esta razón que estos modelos no tendrían un nivel de dificultad alto y pueden realizarse en tiempos cortos. Los costos de los modelos no son altos ya que no se necesitan grandes recursos ni tiempos largos para desarrollarlos, esto va a generar altos beneficios económicos para la consultora y un posicionamiento de marca en el mercado.

Estrategia de Comunicación

El principal objetivo de comunicación es dar a conocer y posicionar la consultora, alcanzando a 20.000 pymes el primer semestre del año (2020) y 30.000 pymes el segundo semestre del año (2020). Para esto se van a generar una serie de acciones a partir del año 2020, logrando una comunicación integrada, involucrando varios canales de contacto que permita alcanzar el mayor número de pymes y posicionar la empresa en la mente de los consumidores.

Canales de comunicación:

- E-Mail:

A través de este canal se va a posicionar la marca, dando a conocer los beneficios que ofrece la consultora, adicional se va a comunicar las últimas actualizaciones que tenga la empresa en cuanto a productos, precios y servicios. Por medio de piezas diseñadas de forma dinámica el cual va a incluir imágenes y videos con la información completa de la consultora, se busca captar la atención de los clientes para poder generar futuras ventas.

Campañas de Email Marketing:



- Esta campaña se va a realizar durante el año 2020, de forma mensual el primer semestre y dos veces por mes a partir del segundo semestre.
- Indicadores a medir: Tasa de apertura (Objetivo 70%, total aperturas sobre total mails enviados), tasa clics únicos (Objetivo 60%, total clics únicos sobre total mails enviados), tasa de rebote (Objetivo 10%, total mails rebotados sobre total mails enviados) y tasa de baja (Objetivo 1%, total mails dados de baja en el link de cancelación sobre total mails enviados).
- Herramienta: Esta campaña se va a enviar y se va a medir por medio de MailUp.

- **Página Web:**

Por medio de este canal la consultora busca posicionar la marca, generar ventas y aumentar la base de datos para futuras campañas. El contenido de la página web le va a permitir a las pymes encontrar la descripción completa de cada uno de los productos y servicios que ofrece la consultora, ver videos informativos acerca de los beneficios del Business Intelligence, información de la empresa y de redes sociales para aumentar el número de seguidores.

Herramienta para medir la gestión de la página web: Por medio de Google Analytics se va a medir el tráfico de la página, número de visitantes y tasa de conversiones.

- **Redes Sociales:**

LinkedIn: Generación de contenido, hasta 10 por mes distribuido por imágenes, videos y links que contienen información acerca de las últimas novedades del Business Intelligence.

Twitter: Generación de contenido, hasta 20 por mes distribuido por tweets, imágenes, videos y links que contienen información acerca de las últimas novedades del Business Intelligence.

Facebook: Generación de contenido, hasta 15 por mes distribuido por imágenes, videos, Facebook live con tutoriales para aprender a manejar programas de BI, stories y links que contienen información acerca de las últimas novedades del Business Intelligence.



Campañas por redes sociales:

- Esta campaña se va a realizar dos veces por mes durante todo el año 2020.
 - Indicadores a medir: Cantidad de seguidores en cada red social, cantidad de clics en cada publicación y personas activas en el perfil de la empresa.
 - Herramienta: Esta campaña se va a medir por medio de Facebook Analytics y Google Analytics.
- Google Ads:
A través de este canal la consultora busca aumentar el tráfico de la página web y generar llamadas de ventas.
Las campañas se van a realizar durante todo el año a través de anuncios con textos e imágenes atractivas y relevantes, y se van a medir de forma mensual por medio de los siguientes kpi's:
 - Ratio de conversión: Porcentaje de clics en los anuncios que acaban en una conversión (lead).
 - Roas: Costo total de las campañas dividido por los ingresos totales de las conversiones obtenidas durante ellas.
 - Stand en eventos (Expo Pymes y BA Pymes):
Por medio de este canal la empresa busca posicionar la marca, aumentar la base de datos, captar nuevos clientes y generar ventas. Se va a ofrecer atención personalizada y se van a repartir 1.000 folletos con toda la información de la empresa a las pymes que visiten el stand en cada uno de los eventos que van a haber en el año, en total son 6 eventos.

Acciones:

Se van a realizar diferentes acciones durante el año 2020 el cual se van a dividir por Qs.

Q1:

- Lanzamiento de la página web de la empresa.



- Creación de cuentas de Redes Sociales como LinkedIn, Twitter y Facebook.
- Haremos presencia en el evento BA Pyme (Marzo 20 de 2020) en Costa Salguero, repartiendo material POP y recolectando datos de pymes para futuras campañas.
- Inicio de acciones de Marketing Directo (Campañas E-mail). Por medio de los contactos que se consigan en el evento de BA Pyme.

Q2:

- Inicio de Campañas digitales a través de Redes Sociales.
- Acciones BTL en eventos como **BA pyme** en el hipódromo de Palermo (Abril 23 – 26) y **Expo Pyme** (Junio 22 – 28) en la Rural.
- Material POP en los dos eventos más importantes de Pymes.
- Campañas de e-mail marketing.

Q3:

- Campañas digitales por Redes Sociales.
- Campañas de e-mail marketing.
- Acción BTL en el evento BA Pyme (Abril 27 – 29) en Costa Salguero.

Q4:

- Campañas digitales por Redes Sociales.
- Campañas de e-mail marketing.

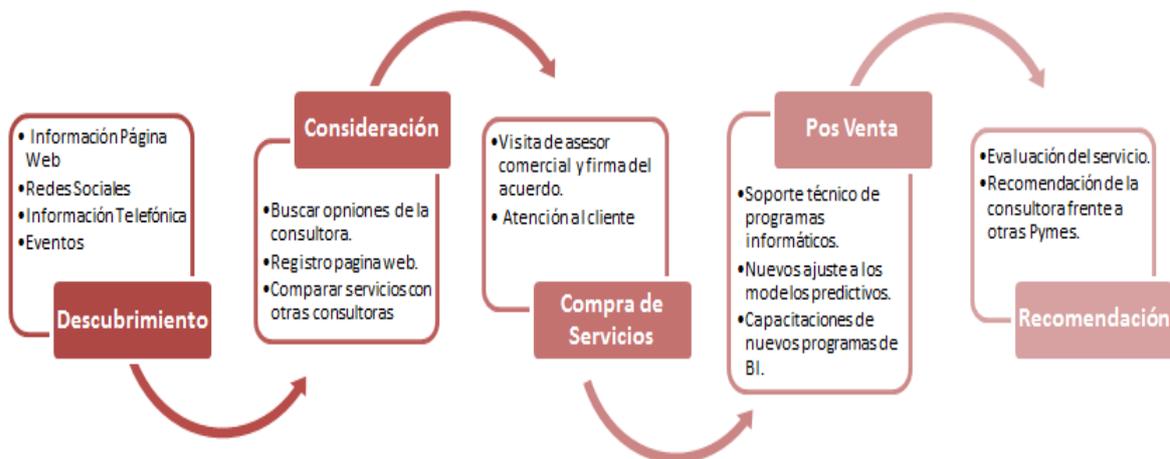
Las campañas se van a medir mensualmente por medio de plataformas como Google Analytics, Facebook Analytics y MailUp, esto con el fin de ver el alcance de cada campaña digital y poder corregir errores.



10. Plan Táctico

Por medio del Customer Journey, se va a detallar el proceso de compra que tiene que atravesar el cliente por medio de los diferentes canales de la consultora. Este proceso describe desde la solicitud de información por parte del cliente, hasta el servicio pos venta y la posterior calificación según la satisfacción.

Customer Journey Map:



Puntos de Contacto



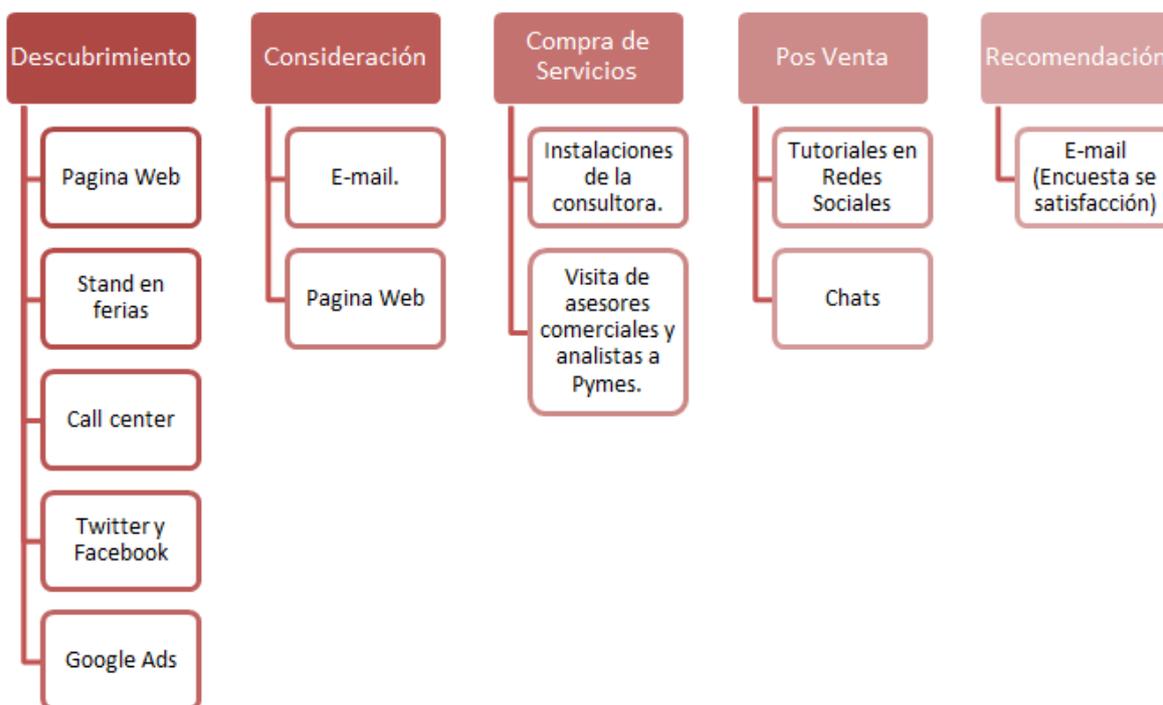


Diagrama de Gantt

CONCEPTO	Q1			Q2			Q3			Q4		
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Lanzamiento al mercado de la consultora	■											
Creación Pagina Web	■											
Creación Redes Sociales	■											
Campañas de Mailing	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Campañas por Redes Sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Google Ads	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
ONLINE												
Acciones de BTL		■		■		■	■	■				
Material POP		■		■		■		■				
Expo Pyme (Presentación Modelos Predictivos)						■						
OFFLINE												

Fuente (Elaboración propia)

El anterior diagrama describe las principales acciones que se van a realizar durante el año 2020 para alcanzar el objetivo de comunicación, que es llegar a **50.000** pymes. El fin de este plan de acción, es mostrar a las pymes los beneficios y servicios que ofrece la consultora, para que de esta forma se pueda cumplir con el objetivo general que es penetrar el 8% (**100 Pymes**) del sector comercio y servicios.



11. Presupuesto de Marketing 2020

CONCEPTO	Q1		Q2		Q3		Q4	
	Inversión	%	Inversión	%	Inversión	%	Inversión	%
Página Web	\$ 25.000	39%	\$ 3.000	9%	\$ 3.000	9%	\$ 3.000	8%
Manejo de Redes Sociales (Community Manager)	\$ 22.000	34%	\$ 22.000	69%	\$ 22.000	69%	\$ 22.000	59%
Campañas de Mailing	\$ 5.000	8%	\$ 5.000	16%	\$ 5.000	16%	\$ 10.000	27%
Campañas por Redes Sociales	\$ 2.000	3%	\$ 2.000	6%	\$ 2.000	6%	\$ 2.000	5%
Google Ads	\$ 10.000	16%						
ONLINE	\$ 64.000	39%	\$ 32.000	18%	\$ 32.000	39%	\$ 37.000	100%
Acciones de BTL								
Material POP	\$ 20.000	20%	\$ 30.000	20%	\$ 10.000	20%		
Stand Ferias (Expo Pymes y Buenos Aires Pyme)	\$ 80.000	80%	\$ 120.000	80%	\$ 40.000	80%		
OFFLINE	\$ 100.000	61%	\$ 150.000	82%	\$ 50.000	61%		
TOTAL	\$ 164.000	100%	\$ 182.000	100%	\$ 82.000	100%	\$ 37.000	100%

Fuente (Elaboración propia)

Presupuesto Total: \$ **465.000**.

De acuerdo al presupuesto anterior, se evidencia que la inversión más alta que se va a realizar durante el primer año de la consultora (2020), corresponden al: Q1 y Q2, debido a que en el primer Q va a ser el lanzamiento de la consultora, la creación de la página web y las redes sociales que son los principales canales de comunicación, para esto se va a contratar a un Community Manager para el diseño y la comunicación de la web y las redes sociales. En el primer y segundo Q, se va a realizar una inversión alta en 3 eventos que se realizan en la ciudad de Buenos Aires y que son los más importantes en el sector de las Pymes, como **BA Pyme** y **Expo Pymes**, estos eventos cuentan con la presencia aproximadamente de 100.000 representantes de pequeñas y medianas empresas y es la mejor oportunidad para dar a conocer los servicios que ofrece la consultora y fortalecer la base de datos con el fin de realizar futuras campañas. En Expo Pyme vamos a tener nuestro propio stand, vamos a repartir material POP y vamos a realizar acciones BTL para lograr un mayor reconocimiento. Además vamos a realizar una exposición sobre la importancia y los beneficios del Business Intelligence y los modelos predictivos como principal eje para la toma de decisiones.



Para el tercer y cuarto Q la inversión va a disminuir debido a que solo hay un evento en el cual vamos a participar (BA Pyme en Costa Salguero) pero se va a seguir invirtiendo en campañas de e-mail marketing y redes sociales.

Por medio del ROI, vamos a medir el retorno de la inversión y se espera que sea de un 30%.

Profit & Loss

CONCEPTO	\$	%
Ventas Brutas	\$ 40.000.000	
Costo de ventas	\$ 25.000.000	
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 15.000.000	38%
Gastos operacionales		
Gastos de administración (RRHH)	\$ 1.250.000	
Gastos de marketing	\$ 465.000	
Total en gastos	\$ 1.715.000	
Utilidad Operacional	\$ 13.285.000	33%
Gastos no operacionales		
Gastos financieros	\$ 450.000	
Total gastos no operacionales	\$ 450.000	
Ingresos no operacionales		
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 12.835.000	32%
Impuestos	\$ 855.000	
Utilidad Neta	\$ 11.980.000	30%

Fuente (Elaboración propia)

El estado de resultados describe los movimientos financieros que se van a realizar en el año 2020, detallando los ingresos y egresos en (\$ Argentinos) que se espera que tenga la consultora el próximo año. Las ventas brutas se proyectan de acuerdo al objetivo principal donde esperamos vender servicios a 100 Pymes con un promedio de ventas de 5.000 USD a una tasa de cambio de \$80 que es lo que se pronostica para el próximo año. Presupuestamos el costo de ventas del 62% debido a las comisiones que se le paga a los vendedores, las licencias de los programas y la logística para vender los servicios. Adicional se tiene en cuenta los gastos administrativos que incluye sueldos, alquiler de oficina, contabilidad etc.



Otro gasto que presupuestamos son los de marketing, que son necesarios para posicionar la consultora en el mercado de las pymes, de esta forma obtenemos la utilidad operacional.

Otro gasto que tuvimos en cuenta, son los gastos financieros el cual equivalen a los prestamos e intereses que se van obtener de los bancos para el funcionamiento de la consultora el primer año. Igualmente se tiene en cuenta los impuestos para determinar la Utilidad Neta que es del 30% como se tiene en uno de los objetivos.

12. Consideraciones Finales

CR Data Consultora es un proyecto de emprendimiento, que busca posicionarse en el mercado de las pymes en Argentina, como la primera opción a elegir cuando se busquen servicios de Business Intelligence. Teniendo en cuenta la importancia que cada día toma en el mundo empresarial el sistema de Business Intelligence y que a su vez existe un gran número de empresas que fracasan por no aplicar este modelo en cada uno de sus procesos empresariales, ya sea por costos o por desconocimiento, identificamos una gran oportunidad para crear una consultora que se enfoque en prestar servicios especializados de acuerdo a las necesidades de las Pymes.

La actual crisis económica que atraviesa el país, ha llevado a que alrededor de 72,433 pymes tramitarán su baja en la AFIP en el (2018), muchas de ellas por no tener un conocimiento adecuado del mercado, de los clientes, de los costos y por no tener un sistema adecuado para el manejo de información el cual les ayude a tomar decisiones acertadas. La mayoría de estos problemas que fueron determinantes para que muchas empresas cerraran su operación, se pueden solucionar implementando un modelo de análisis de datos que permita por medio de modelos predictivos conocer a profundidad las necesidades y los comportamientos de los clientes.

Adicional encontramos por medio del análisis de la competencia, que no existe una consultora especializada en ofrecer servicios de BI a pymes, generalmente la competencia se enfoca a prestar estos servicios a multinacionales y empresas grandes.



Por medio del presente plan de marketing y teniendo en cuenta la oportunidad que identificamos, buscamos dar a conocer a CR Data Consultora por medio de una estrategia de comunicación que posicione a nuestra empresa en el mercado de las pymes, como la primera opción en servicios innovadores de BI.

Por medio de la estrategia planteada de penetración de mercados, ofreciendo precios bajos y servicios innovadores, buscamos vender nuestros productos a 100 pymes el primer año, donde se logre una rentabilidad del 30% y haga viable en el tiempo a este proyecto de emprendimiento el cual surge como una oportunidad de negocio de acuerdo a experiencias vividas en empresas multinacionales.

13. Referencias bibliográficas.

- Cano, J. (2007). Business intelligence competir con información, Madrid, España, Banesto Fundación Cultural.
- Cámara Argentina de Comercios y Servicios (Julio de 2018). Las Pymes: Antídoto Contra la Pobreza.
- Revista Li, (Marzo, 2018). El 80 por ciento de las pymes fracasa antes de los 5 años. Recuperado de <https://revistali.com/el-80-por-ciento-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-5-anos/>
- Cessi (2016). Estado y Perspectivas de la Transformación Digital en las Empresas Argentinas. Recuperado de <https://cessi.org.ar/ver-noticias-estado-y-perspectivas-de-la-transformacion-digital-en-las-empresas-argentinas-2022>
- Afip Pymes, (2019) Información sobre el Registro MiPyME. Recuperado de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>
- Wikipedia, (Septiembre, 2019) Herramientas de inteligencia de negocios. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Herramientas_de_inteligencia_de_negocios



- Cronista, (Agosto, 2018) Pymes en medio de la crisis económica. Recuperado de <https://www.cronista.com/pyme/negocios/En-medio-de-la-tormenta-la-crisis-condiciona-la-competitividad-de-pymes-20180830-0001.html>
- Datosmacro, (Diciembre, 2019) IPC de Argentina. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina>
- Paulise, A. (2015). 8 factores por los que fracasan el 90% de las Pymes. Recuperado de https://destinonegocio.com/ar/economia-es_ar/8-factores-fracasan-90-pyme/
- BBC (2018). 6 gráficos para entender la crisis económica en Argentina. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-45470057>
- Ministerio de Producción Presidencia de la Nación (2019) Pymes Registradas. Recuperado de <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>
- PWC (2019) Expectativas 2019 - Pymes en Argentina. Recuperado de <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/pymes-en-argentina-expectativas.html>
- Gobierno de la Ciudad, Buenos Aires (2019) BA Pyme. Recuperado de. <https://www.buenosaires.gob.ar/bapyme>

Anexos

Brief de Comunicación:

Información de mercado: cliente y competencia

- Pymes sector comercio y servicios.
- Nativos digitales con actitud emprendedora, con alto grado de libertad.
- Requieren mantenerse conectados y enterados de las últimas tendencias de cada uno de sus mercados.
- Aspiracional.
- Se mueven en un ámbito de negocios.

Objetivo de comunicación



Dar a conocer los beneficios de la consultora a 20.000 pymes el primer semestre del año (2020) y 30.000 pymes el segundo semestre del año (2020).

Tonalidad y slogan

Apuntado a lo tecnológico, innovador y a las nuevas tendencias del mercado.

Características. Beneficio único a comunicar/soporte del beneficio y ventajas del P/S

Servicio único en el mercado y exclusivo para Pymes el cual se ajusta a sus necesidades y con un precio más accesible.

Personalidad y valores de la marca

Personalidad

- Moderno y con apariencia de hombre de negocios.
- Vestimenta formal
- Entre 35 y años
- Analítico y confiable.

Valores de la Marca

Nuevo, Innovador, Disruptivo, Precio y Funcionalidad

Insights de la marca

- “Quiero aprender a manejar la información para que mi empresa sea más competitiva en el mercado y tenga una mejor rentabilidad.”
- “Quiero tomar decisiones acertadas que me permita ahorrar costos y mejore la productividad en mi empresa.”



Presupuesto y duración de la campaña

Presupuesto: \$ 478.000. Duración de un 1 año.

Anexo 1:

1. Límites de ventas totales anuales expresados en PESOS (\$)

<i>Categoría</i>	<i>construcción</i>	<i>servicios</i>	<i>comercio</i>	<i>Industria y minería</i>	<i>Agropecuario</i>
Micro	12.710.000	6.740.000	23.560.000	21.990.000	10.150.000
Pequeña	75.380.000	40.410.000	141.680.000	157.740.000	38.180.000
Mediana Tramo 1	420.570.000	337.200.000	1.190.400.000	986.080.000	272.020.000
Mediana Tramo 2	630.790.000	481.570.000	1.700.590.000	1.441.090.000	431.450.000

Fuente: Afip Pymes, (2019)

1. Límites de personal ocupado

<i>Categoría</i>	<i>construcción</i>	<i>servicios</i>	<i>comercio</i>	<i>Industria y minería</i>	<i>agropecuario</i>
Micro	12	7	7	15	5
Pequeña	45	30	35	60	10
Mediana Tramo 1	200	165	125	235	50
Mediana Tramo 2	590	535	345	655	215

Fuente: Afip Pymes, (2019)



Anexo 2:

Pampeana:

Ciudad	Pymes Total	Registradas	% Registradas
Buenos Aires	265.470	137.351	51,7%
CABA	200.148	82.216	41,1%
Córdoba	82.089	55.102	67,1%
La Pampa	8.535	7.365	86,3%
Santa Fe	78.425	66.851	85,2%
TOTAL	634.667	348.885	55,0%

Fuente Ministerio de Producción

Noreste:

Ciudad	Pymes Total	Registradas	% Registradas
Chaco	12.356	3.913	31,7%
Corrientes	11.487	4.433	38,6%
Entre Ríos	23.931	20.759	86,7%
Formosa	3.465	1.776	51,3%
Misiones	13.490	5.290	39,2%
TOTAL	64.729	36.171	55,9%

Fuente Ministerio de Producción

Cuyo:

Ciudad	Pymes Total	Registradas	% Registradas
La Rioja	3.326	809	24,3%
Mendoza	34.665	15.851	45,7%
San Juan	10.321	2.773	26,9%
San Luis	7.204	3.335	46,3%
TOTAL	55.516	22.768	41,0%

Fuente Ministerio de Producción



Noroeste:

Ciudad	Pymes Total	Registradas	% Registradas
Catamarca	4.181	966	23,1%
Jujuy	6.736	2.010	29,8%
Salta	14.076	4.778	33,9%
Santiago del Estero	7.259	2.210	30,4%
Tucumán	17.548	4.945	28,2%
TOTAL	49.800	14.909	29,9%

Fuente Ministerio de Producción

Patagonia:

Ciudad	Pymes Total	Registradas	% Registradas
Chubut	12.474	4.758	38,1%
Nuquén	12.234	7.165	58,6%
Río Negro	14.842	10.071	67,9%
Santa Cruz	5.725	1.861	32,5%
Tierra del Fuego	3.899	588	15,1%
TOTAL	49.174	24.443	49,7%

Fuente Ministerio de Producción

Anexo 3:

Consultoras de BI en Argentina

Cerca de 387.000 resultados (0,81 segundos)

TOTVS.com - Solución | Software Smart Analytics
[Anuncio](#) es.totvs.com/Argentina/SMA 0800-333-2276
 Soluciones de Gestión TOTVS Para Aumentar la Producción de Su Empresa. ¡Conozcá! Presencia en 39 Países. Tecnología Fluida. Soluciones para PyME. Líder Absoluto en Brasil. Tipos: ERP, Cloud, CRM, RH, Back Office Contabilidad, Back Office Inventarios.

Seidor Analytics | Consultores | Business Intelligence
[Anuncio](#) www.seidoranalytics.com/ 011 5217-1227
 Más de 20 años en el mercado de Business Intelligence y Analytics para toda Latinoamérica. Soluciones · Contacto

BluePatagon | Instructores Certificados | BluePatagon.com
[Anuncio](#) www.bluepatagon.com/ 011 4784-3584
 Brinda soluciones integrales de Business Intelligence, Big Data y Machine Learning. Aprenda a comprender grandes volúmenes de Datos con los mejores expertos Certificados. Eficiencia en el Trabajo. Blue Patagon Líder en BI. Innovación y Beneficio. Soluciones Tecnológicas.

Tableau Software BI | Silver Partner Tableau | accuratio.com.ar
[Anuncio](#) www accuratio.com.ar/
 Descargue Una Versión Full Y Pruebe La Experiencia Tableau. Acceda A La Demo!

WaveBI – Business Intelligence – Business Intelligence & Big ...
<https://www.wavebi.com.ar>



Resumen Ejecutivo

Oportunidad Detectada:

Teniendo en cuenta la gran cantidad de Pymes que hay en Argentina, las que se dan de baja cada año (promedio 72,433) porque no tienen un sistema adecuado para gestionar datos y que no existe en el mercado una consultora que se especialice en prestar servicios de

Business Intelligence y Modelos Predictivos exclusivamente para Pymes. Encontramos una gran oportunidad para crear una consultora que brinde soluciones innovadoras al mercado y que permita generar ingresos a los accionistas. Estas razones nos motivan a emprender un negocio el cual creemos que va a tener éxito por las siguientes razones:

- Porque vamos a ofrecer un paquete completo, innovador y único en el mercado que se adecua a las necesidades de las Pymes.
- Porque tenemos un equipo capacitado, motivado y con alta experiencia para ofrecer servicios de alta calidad.
- Ofrecemos los precios más accesibles del mercado.

Objetivos Estratégicos del Plan de Marketing

Objetivo general:

1. Penetrar el **8%** del mercado de las pymes (100 clientes) de los sectores de comercio y servicios en Argentina al finalizar el primer año (2020) de gestión de la consultora, para lograr una facturación anual de \$40.000.000.

Objetivos específicos:

1. Alcanzar un nivel de satisfacción del 90% al finalizar el año 2020.



2. Dar a conocer los beneficios de la consultora a 20.000 pymes el primer semestre del año (2020) y 30.000 pymes el segundo semestre del año (2020).
3. Alcanzar una utilidad neta del 30% al finalizar el primer año (2020).
4. Alcanzar un ROI del 45% en las campañas digitales.

Inversión en Marketing:

El 80% de esta inversión va a salir del capital aportado por los accionistas de la consultora y el 20% se va a cubrir por medio de un préstamo bancario.

Resultados Esperados

Esperamos alcanzar al finalizar el año 2020 una utilidad del 30%. Adicional esperamos tener un total de 100 clientes con un nivel de satisfacción del 90%.

Equipo que lo lleva a cargo:

- **Analistas y Estadísticos**, Área Inteligencia de Clientes.
- **Ventas**, Área Comercial.
- **Investigación de Mercado**, Área de Marketing
- **Servicio Posventa**, Gerencia de Servicio y Cuidado al Cliente
- **Presupuesto**, Área Financiera