



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE TUCUMÁN



## FORMALIZACIÓN DE UN MODELO DE NEGOCIOS MEDIANTE LA METODOLOGÍA CANVAS



Ingrid Daiana Serón

[ingriddseron@gmail.com](mailto:ingriddseron@gmail.com)

2020

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Índice

1- Datos Generales	Pág. 3
2- Informe final del trabajo de la práctica profesional	Pág. 3
3- Cumplimiento del plan de trabajo original	Pág. 5
4- Divulgación	Pág. 6
5- Charlas de la P.P., cursos	Pág. 7
5.1 Certificado	Pág. 7
5.2 Certificado	Pág. 7
5.3 Certificado	Pág. 8
5.4 Certificado	Pág. 8
5.5 Certificado	Pág. 9
5.6 Certificado	Pág. 9
5.7 Certificado	Pág. 10
6- Balance de la experiencia en la P.P.	Pág. 10
7- Documentación probatoria	Pág. 11
7.1 Plan de Trabajo	Pág. 11
7.2 Primer Informe de Avance	Pag. 18
7.3 Segundo Informe de Avance	Pág. 19
7.4 Tercer Informe de Avance	Pág. 21
7.5 Resumen para la reunión de discusión	Pág. 22
7.6 Trabajo de Campo	Pág. 24
Resumen	Pág. 24
Palabras Claves	Pág. 24
Introducción	Pág. 25
Problema	Pág. 26
Pregunta de Investigación	Pág. 27

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Objetivo General	Pág. 27
Objetivos Específicos	Pág. 27
Marco Teórico	Pág. 27
Herramientas para la evaluación del ambiente externo de la empresa	Pág. 30
Modelo de Porter	Pág. 30
Análisis Vrio	Pág. 31
Análisis FODA	Pág. 32
Mystery shopper	Pág. 33
Mapa de empatía	Pág. 34
Metodología	Pág. 35
Datos generales de la empresa	Pág. 36
Conociendo a acercar	Pág. 36
Diagnóstico de acercar, análisis estratégico	Pág. 39
Modelo de la cinco fuerzas de porter	Pág. 40
La competencia dentro y fuera de Tucumán	Pág. 41
Mystery shopper en la competencia	Pág. 42
Análisis Vrio	Pág. 45
Análisis FODA	Pág. 47
Introducción al modelo Canvas	Pág. 52
De la idea al negocio	Pág. 52
Habilidades de los emprendedores	Pág. 52
Declaración de la Misión, Visión y Valores	Pág. 53
Aplicación del modelo Canvas	Pág. 55
Segmento de Clientes	Pág. 55
Propuesta de Valor	Pág. 63
Canales	Pág. 69

## **INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Relación con los clientes	Pág. 78
Fuentes de Ingresos	Pág. 87
Recursos Claves	Pág. 93
Actividades Claves	Pág. 94
Socios Estratégicos	Pág. 111
Fuentes de Costos	Pág. 116
Análisis de los resultados	Pág. 119
Conclusiones y Recomendaciones	Pág. 121
Bibliografía	Pág. 122

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres : Serón, Ingrid Daiana	Apellido y Nombres del Director: García, Javier Antonio
DNI: 36998641	DNI: 37456419
Tema: Formalización de un modelo de negocios mediante la metodología Canvas	
Opción de Práctica Profesional: Plan de Negocios	
Lugar de Trabajo: Facultad de Ciencias Económicas – UNT	

### 2.- INFORME FINAL DEL TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para el desarrollo de la práctica profesional de la Licenciatura en Administración, se escogió la opción de plan de negocios en una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de materiales didácticos, el objetivo de la investigación fue Formalizar el modelo de negocios de Acercar, materiales didácticos, mediante la aplicación del modelo Canvas, Para direccionar la empresa hacia el camino sustentable, rentable, innovadora y versátil a los cambios, dicho estudio podrá contribuir como soporte de estudio previo para posteriores estudios cuantitativos.

Las primeras actividades fueron desarrollar el plan de trabajo detallando problema, objetivos generales y específicos, preguntas de investigación, marco teórico y metodológico, y el cronograma de actividades con sus respectivas cargas horarias para el cumplimiento del mismo junto a la Recopilación y lectura del material bibliográfico.

Para conocer la situación actual de la empresa se efectuaron entrevistas semiestructura por video llamadas a los dueños con preguntas de enfoque histórico-genético, de enfoque situacional, y de enfoque intencional o prospectivo

La evaluación del ambiente externo e interno se aplicó modelo de Porter, análisis Vrio, análisis FODA. Dentro del modelo de Porter se aplicó Mystery shopper para evaluar a la competencia.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

En la introducción al modelo de negocios, se indagó en las ideas que tienen para el largo plazo para definir la misión, visión y valores, esto fue la base para la aplicación del modelo Canvas y para cumplimentar de forma lógica el lienzo, primero se inició por los módulos de la parte derecha del lienzo, es decir aquellos que hacen referencia al entorno o mercado, identificando a que segmento de clientes se va a dirigir los productos, que valor diferencial se ofrece respecto al resto, delimitar los canales de comunicación, distribución, y de estrategia publicitaria para acompañar a la propuesta de valor, donde se podre a decidir cómo será el tipo de relación a establecer con los cliente teniendo en cuenta las variables de información, evaluación, compra, entrega, posventa y cómo van a pagar, se definió la estructura de costos y de ingresos, cuáles son las actividades claves que generan el valor a la empresa y las posibles alianzas estrategias. Y finalmente se hizo un análisis de los resultados con las conclusiones y recomendaciones del trabajo final.

Mientras se llevó a cabo la investigación, paralelamente se participó en diferentes cursos de capacitaciones, en clases de la práctica profesional, seminarios y jornadas virtuales académicas.

### 3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
<b>x</b>				

El plan de trabajo original se cumplió en un 100% al día de la fecha. Algunas herramientas e instrumentos de recolección de datos fueron reemplazados y/o agregados debido al contexto social que se está atravesando, pero se logró obtener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 4.- DIVULGACIÓN

Entre el 07 y 11 de diciembre del 2020, se llevó a cabo la VIII MATILA, “Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la licenciatura en Administración”, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán, organizado por el Instituto de Administración. La exposición fue de trabajos de Control de Gestión y de la Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, en el aula virtual.

En dicha muestra, se presentó el trabajo mediante una presentación escrita y una audiovisual en una dirección de YouTube.



#### MESA 1

VIII MATILA		MESA 1	
Código	Asignatura	Nombre del trabajo	Apellido y nombre
PP 11	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Propuesta de Aplicación de Herramientas de Control de Costos en una PyME agrícola	Alejo, Felicitas
PP 12	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Tablero de comando operativo - Grupo San Agustín	Trade, Larissa, Mallano, Javier
PP 13	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Herramientas de auditoría interna aplicadas en una pyme	Nardi, Andrea Guadalupe
PP 14	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Formulación de un modelo de negocio mediante la metodología Canvas	Serán, Eiger Diana
PP 15	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Análisis de costos en una clínica oncológica mediante costos ABC	Zarba, María Belén
PP 16	Práctica Profesional Licenciatura en Administración	Gestión de inventarios aplicado a un Hospital Público	Díaz, María Virginia

Logos: ia, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tucumán

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 5.- CHARLAS DE LA PP, CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN

#### Workshop online: Re-definiendo tu negocio



#### Jornadas Virtuales de Ciencias Económicas 2020 Investigación y Vinculación





**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Curso: Creación de empresas para Emprendedores



Curso: Beneficios de incorporar trabajadores con discapacidad en las PYMES



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Curso: Como armar un plan de negocios



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

**Ingrid Daiana Serón**

ha aprobado el curso de capacitación "*Cómo armar un plan de negocios*", de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 2 días del mes de noviembre de 2020 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Camilo Alberto Kahale  
Secretario de Organización A/C Secretaria General

Gerardo Díaz Beltrán  
Presidente

Curso: Marketing para empresas PYMES



PROGRAMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO EN LA ARGENTINA

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa - CAME - certifica que:

**Ingrid Daiana Serón**

ha aprobado el curso de capacitación "*Marketing para empresas PYMES*", de 20 (veinte) horas de duración realizado en la plataforma de educación CAMEeducativ@.

Se expide el presente documento a los 2 días del mes de noviembre de 2020 en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Camilo Alberto Kahale  
Secretario de Organización A/C Secretaria General

Gerardo Díaz Beltrán  
Presidente

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Curso: Técnicas de Venta



### 6.- BALANCE DE LA EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL

Realizar el trabajo de mi práctica profesional fue un gran desafío, uno de los más arduo y vital que hice durante toda la carrera. Con esta investigación culmina una gran etapa, donde muchos han sido los obstáculos personales que he tenido que asumir y aprender a superar, como así también las oportunidades maravillosas que he recibido, una de ellas fue ser ayudante de cátedra de Análisis Cuantitativo de Negocios I, mis profesores Marcelo y Javier con sus enseñanzas, experiencias y su enorme corazón fueron mis fuentes de inspiración, me ayudaron a crecer y me devolvieron una y otra vez la confianza en mí misma.

En cada párrafo que escribí reafirme la elección de mi carrera, estoy convencida de que nací para ser una licenciada en administración y que la vida es un aprendizaje continuo. Durante la investigación me encontré con una realidad que ya me anticipaban mis profesores, uno no encuentra la respuesta correcta guardada en un cajón, sino que en base a todos los conocimientos, herramientas, y el desarrollo del pensamiento analítico adquirido en el transcurso de estos años, tiene que aplicarlo tomando decisiones en su vida profesional.

Quiero expresar mi agradecimiento con mi tutor Javier García, quien siempre ha estado presente, enseñándome, guiándome y compartiendo sus conocimientos conmigo, destaco que fue una persona muy motivadora, alentándome con mucho cariño y alegría para continuar, despejándome todas mis dudas y dándome claridad en cada obstáculo con actividades correctivas y recomendaciones, sin lugar a dudas tuve la dicha de tener el mejor tutor.

Agradezco a mi hijo Jerónimo, mi pequeño león, quien me está acompañando desde el primer año con su ternura y alegría, quien me enseñó a descubrir el mundo de nuevo, a desdramatizar las amenazas para transformarlas en oportunidades.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### 7.- DOCUMENTACIÓN PROBATORIA

A continuación, se adjunta el plan de trabajo original:

**Plan de Trabajo: “Formalización de un modelo de negocios mediante la metodología CANVAS”**

#### Resumen

Acercar es una pequeña empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles adaptados y materiales didácticos, desarrolla todas sus actividades sin un manual de procedimientos, sin ningún tipo registro, ni análisis comercial. Un producto innovador los llevó a crecer sustancialmente y a encontrar falencias en su modo de operar, impulsando a sus emprendedores a replantearse su modelo de negocios.

El objetivo del presente trabajo es formalizar la empresa mediante la implementación de un modelo de negocios dinámico utilizando la metodología Canvas.

El modelo Canvas describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Alexander Osterwalder), uno de los beneficios es mejorar la comprensión a través de herramientas visuales fomentando el pensamiento creativo, ampliando los puntos de enfoque y el análisis estratégico.

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, utilizando la observación, entrevistas, focus group, documentos para la recolección de datos.

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, se basa en un proceso donde la muestra es en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación.

Los resultados esperados representan definir formalmente a la empresa a través del modelo de negocios Canvas y direccionarla hacia el camino de una empresa sustentable, rentable, innovadora y versátil a los cambios. Dicho estudio podrá contribuir como soporte de estudio previo para posteriores estudios cuantitativos.

**Palabras claves:** modelo – estrategia – métodos cualitativos- Canvas

#### Introducción

Acercar es una empresa joven que diseña muebles adaptados y juegos didácticos conjugando aspectos funcionales con el diseño y la accesibilidad económica, priorizando la calidad sobre cualquier aspecto. Los fundadores son dos profesionales de la salud y educación que a principios de esta década

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

comenzaron con este emprendimiento en un espacio de su hogar que fue destinado a ser el taller de la empresa.

En los comienzos la empresa no tenía razón social, más bien era un hobby para los dueños y todo se producía por pedidos. Una tarde charlando sobre estudios de la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.), donde mencionaba que existe un uso y abuso de los dispositivos móviles a temprana edad provocando aislamiento al niño en un mundo virtual haciendo que pierda la iniciativa de desarrollar el juego social y trayendo dificultades en el desarrollo psicomotor normal del niño, surgió una idea innovadora, nace un proyecto que se bautizó como Rooled.

Rooled es un dispositivo multisensorial que sirve para actividades de estimulación visual, auditiva y táctil. Se llevó a cabo por la urgencia de mejorar la calidad de vida de niños que sufren problemas en el desarrollo normal por el uso de dispositivos móviles. Además, cabe mencionar los emprendedores trabajan con niños en el área educativa y terapeuta como profesionales, aportaron su conocimiento desde la educación física adaptada y la psicomotricidad. Este recurso pedagógico, terapéutico y didáctico, logra que los niños “aprendan jugando”.

Al poco tiempo Rooled logra posicionarse en el ámbito terapéutico impulsando a expo provinciales, concursos nacionales, buscando el reconocimiento como un producto sustentable capaz de asistir de diferentes maneras a los niños que padecen déficit atencional y otros inconvenientes.

Acercar comienza a ser reconocida y elegida por más profesionales de la salud, se suman escuelas y padres interesados en adquirir Rooled, esto fue un impulso de replantear su modelo de negocios, ya no es ineficiente seguir realizando las actividades cuando era un hobby para ellos donde cada fin de semana se juntaban a producir entre amigos. La incertidumbre de cómo llevar a cabo la empresa, muestra un negocio con poca vida.

Tiene una amplia cartera de productos didácticos, desde mesas, sillas, juegos de mesas, abecedarios hasta su producto estrella que es la Rooled.

Se buscará formalizar a la empresa a través del modelo Canvas para direccionarla hacia el sendero de una empresa sustentable, rentable, innovadora y versátil a los cambios.

### Problema

La empresa comenzó a experimentar un crecimiento sustancial en los últimos tiempos, donde los procesos siguen establecidos de forma informal, existe medios de comunicación informales, las ventas no tienen respaldo, se desconoce los egresos, ingresos y no se realiza ningún tipo de estado de rentabilidad. Ambos dueños se ocupan de todas las tareas en forma simultánea y no pueden coordinar ni concretar metas. Existe una multitud de factores causados por el rubro y por el ambiente interno que complejizan la actividad comercial diaria.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La empresa presenta dificultades de capacidad para poder satisfacer su demanda actual y potenciales clientes, sumado a que se devela una necesidad latente de incorporar e-commerce, pero se desconoce los requerimientos para introducir esta modalidad de ventas.

La empresa aún no cuenta con un modelo de negocio formalizado. En esta situación, se plantea la formalización del mismo mediante la aplicación del modelo Canvas. Canvas es una herramienta para todos los emprendedores o pymes que se enfrente a la tarea de crear y planificar su modelo de negocios, contemplando todos los aspectos claves que deben regir en la empresa. Permite alcanzar un modelo óptimo, detectando sistemáticamente los elementos que generan valor, donde se divide el proyecto en nueve modos que explican el proceso

### Preguntas de Investigación

Las preguntas de investigación por la cual contribuye a enriquecer el conocimiento sobre modelos de negocios son:

- ¿Cuáles son los beneficios de aplicar modelo Canvas en una empresa en marcha?
- ¿Qué valor proporciona la empresa a los clientes?
- ¿Qué recursos y actividades claves requieren la propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?
- ¿Cómo se comportan las estructuras de ingresos y costos?

### Objetivo General

Formalizar el modelo de negocios de Acercar, mobiliario adaptado, mediante la aplicación del modelo Canvas

### Objetivo Específicos

- ◆ Definir la propuesta de valor, los recursos y las actividades
- ◆ Singularizar el perfil de los clientes, los proveedores y los socios claves
- ◆ Describir la estructura de ingresos y costos
- ◆ Delimitar los canales de comunicación, distribución y de estrategia publicitaria

### Marco Teórico

Para poder llevar acabo esta investigación, se tiene que tener en cuenta la distinción entre plan de negocios y modelo de negocios.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida. Otra definición nos dice que es un documento escrito de unas 30 cuartillas que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder, 2010) uno de los beneficios es mejorar la comprensión a través de herramientas visuales fomentando el pensamiento creativo, ampliando los puntos de enfoque y el análisis estratégico.

El modelo Canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Mediante los Modelos de Negocio en general, y el modelo Canvas, en particular, se describen los fundamentos de cómo una organización crea, desarrolla y captura valor

Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, y para ello debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿A quién vamos a servir? (clientes) - ¿Qué vamos a ofrecer? (proposición de valor) - ¿Cómo lo vamos a hacer? (cadena de valor) - ¿Cómo vamos a ganar dinero? (generación de beneficios) - ¿Cómo lo haremos distinto? (diferenciación)
- ¿Cuáles son los factores clave de éxito del modelo?

El modelo Canvas está constituido por cuatro bloques y un total de nueve elementos. Un primer bloque, la oferta, lo constituye la proposición de valor que la empresa va a generar y distribuir; el siguiente, los clientes, estará constituido por el conjunto de actividades que se realizarán para vender algo, la proposición de valor, a alguien. A continuación, está la infraestructura, o conjunto de actividades que realiza la empresa para producir y entregar la antes mencionada propuesta de valor y, por último, el bloque de las finanzas que, a partir de las fuentes de ingresos y de la estructura de costes del modelo, ayuda a entender la lógica económico-financiera o motor de rentabilidad de dicho modelo.

Entre los distintos elementos que constituyen el modelo de negocio, la proposición de valor constituye el elemento central. Una proposición de valor crea valor para un segmento de clientes a través de una mezcla específica de elementos adaptados a las necesidades del mismo.

En el bloque de clientes, con la identificación del segmento de clientes se pretende definir el conjunto de grupos de personas u organizaciones a las que la

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

empresa se dirige y pretende servir. La empresa deberá dedicar todos los esfuerzos que sean necesarios para identificarlo y conocerlo. El cliente es el que en última instancia juzgará, comprando o no, si se ha acertado con a proposición de valor adecuada y, por tanto, con la que va a determinar el éxito del nuevo negocio. Se deberán concretarse los canales de distribución (venta directa, tiendas mayoristas, minoristas o ventas a través de internet) y las formas de relación que utilizará la empresa para comunicar y entregar la propuesta de valor al cliente. Las formas genéricas de relacionarse con los clientes son mediante: - Asistencia personal. Basada en la interacción entre personas. - Autoservicio (self-service). Sin interacción directa con los clientes. - Servicio automatizado.

Un modelo de negocio es una oferta única y original a un público específico que contribuye a la estructura económica de una empresa y conserva el equilibrio de su estructura financiera, permitiendo planificar el uso de los recursos, las estrategias y los pasos a seguir, lograr ser más eficientes en la puesta en marcha y gestión del negocio determinar quiénes serán los encargados de realizar las actividades necesarias para la implementación y administración de tu negocio, y como instrumento de control y evaluación te permite hacer una comparación de los resultados obtenidos con los que se planearon.

### Marco Metodológico

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, donde se desea obtener datos (que se convertirán en información) de clientes actuales y potenciales en las propias percepciones, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias con los productos didácticos.

Presenta un diseño, estudio de caso, ya que es un proceso de indagación focalizado en la descripción y examen detallado, comprensivo, sistemático, en profundidad de un caso definido, que es la empresa Acercar.

La investigación corresponde a un estudio de caso intrínseco, porque es una empresa escogida en sí es de interés, con especificidades propias que tienen un valor en sí mismos y pretenden alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar.

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, se basa en un proceso donde la muestra es en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación.

Los métodos para recabar los datos serán la observación, la entrevista, los grupos de enfoque, documentos. La Observación se realizara a los actuales clientes (profesionales de la salud) ya que el propósito es explorar y describir como es el uso de los productos, sobre todo con aquellos que requieren algún manual terapéutico para un uso óptimo, analizar la experiencia que crean en el niño. Se indagara sobre estudios anteriores de Canvas aplicados en empresas en marchas ya que son una fuente muy valiosa que puede mejorar la comprensión del fenómeno bajo estudio y fortalecer los argumentos.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Las Entrevistas serán semiestructuradas destinadas a los dueños de Acercar y profesionales de la salud basándose en una guía de preguntas para dirigidas hacia la comprensión de las perspectivas que tienen de la empresa y a profesionales en el área para acceder a su experiencia sobre la utilización de los productos didácticos y ver que problemáticas presentan de los mismos

Los grupos de enfoque serán con un número de clientes y el tema a abordar será sobre las características y las dimensiones del producto estrella, como así también del resto de los materiales didácticos para sacar variables nuevas.

### Cronograma

Cronograma de Actividades																
Actividades	Semanas															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Revisión Bibliográfica																
Análisis de la empresa																
Análisis del ambiente																
Capacitación en cursos																
Diseño y aplicación del modelo Canvas																
Elaboración de plan de trabajo, informes parciales y finales																

### Detalle del Cronograma

Descripción de la Actividad	Duración (hs)
<b>Elaboración del plan de trabajo</b>	<b>20hs</b>
<b>Informes parciales</b>	<b>60hs</b>
<b>Informe final</b>	<b>30hs</b>
<b>Capacitación en cursos</b>	<b>50hs</b>
<b>Revisión Bibliográfica</b>	<b>40hs</b>

<b>INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION</b>
--

---

<b>Análisis de la empresa</b>	<b>60hs</b>
<b>Análisis del ambiente</b>	<b>50hs</b>
<b>Diseño y aplicación del modelo Canvas</b>	<b>90hs</b>
<b>Total</b>	<b>400hs</b>

---

### Bibliografía

- ▶ Anthony R. y Govindarajan V. (2003). Sistema de Control de Gestión. Madrid. España: Mcgraw-Hill interamericana.
- ▶ Clark Tim, Alexander Osterwalder Yves Pigneur (2012) “Tu modelo de negocios”. España: Editorial: Deusto.
- ▶ Cultura emprendedora Expertemprende (2017) “Guía Didáctica, Modelo Canvas” URL:[http://culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica\\_Modelo-Canvas-1.pdf](http://culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica_Modelo-Canvas-1.pdf).
- ▶ Entrepreneur. “Tu Plan de Negocios paso a paso”. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>.
- ▶ Freire, Andy (2004) “Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad” Buenos Aires: Editorial Aguilar.
- ▶ Gilli Arostegui Doval Iesulauro Shulman. (2007). Diseño organizativo, estructura y procesos. Buenos Aires: Granica
- ▶ Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la Investigación*. México DF, México: Mc Graw Hill.
- ▶ Mc Daniel (2016). Investigación de Mercados. México Cengage Learning, México.
- ▶ Pérez Carballo Veiga (2008). Control de Gestión Empresarial. Madrid, España: Esic editorial.
- ▶ Schlemenson. (2013). Análisis organizacional de pymes y empresas de familias, Buenos Aires: Granica
- ▶ Thompson Peteraf Gamble Strickland. (2012). Administración estratégica, teoría y casos. México DF, México: Mc Graw Hill.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Se adjunta los informes de avances y un resumen para la reunión de discusión de la práctica profesional

### Informe Mensual de la Práctica Profesional

Alumno: Serón, Ingrid Daiana

Tutor: García, Javier Antonio

Plan de Negocios: Formalización de un modelo de negocios mediante la metodología Canvas

Periodo: Agosto-Septiembre 2020

### Desarrollo de las actividades

#### Introducción

- ◆ Presentación del plan de trabajo: Se desarrolló el plan de trabajo detallando problema, objetivos generales y específicos, preguntas de investigación, marco teórico y metodológico, y el cronograma de actividades con sus respectivas cargas horarias para el cumplimiento del mismo
- ◆ Recopilación y lectura del material bibliográfico: Lectura y análisis de la bibliografía citada y de noticias encontradas en internet

#### Descripción de la empresa

- ◆ Elaboración y preparación de las entrevistas para los dueños de Acercar: Se elaboró una serie de preguntas de enfoque histórico-genético, de enfoque situacional, y de enfoque intencional o prospectivo
- ◆ Entrevistas con los dueños de la empresa: Se concretó la primera entrevista semiestructura por medio de video llamadas de whatsapp

#### Análisis de la situación actual de la empresa

- ◆ Descripción de Acercar: Transcripción general de los procesos operativos y de los proyectos a futuros a ejecutar de la empresa
- ◆ Evaluación del ambiente externo e interno: Se hizo una análisis de la situación actual de la empresa dentro de la industria que se desarrolla, para esto se utilizó el modelo de Porter, análisis Vrio , Análisis FODA. Dentro del modelo de Porter se aplicó Mystery shopper para evaluar a la competencia

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ◆ Reuniones cada 15 días con los dueños de Acercar: Luego de la primera entrevista, se procedió a mantener comunicación más frecuente con los dueños para despejar dudas y conocer más sobre ellos
- ◆ Conclusiones del análisis estratégico: Pequeño análisis estratégico de la empresa en base a las evaluaciones tanto internas como externas

### Capacitaciones

- ◆ Asistente al workshop on line “Re-Definiendo tu negocio”, organizado por Económicas Emprende, Facultad de Ciencias Económicas. U.N.T. realizado en el mes de mayo 2020 con duración de 2hs.
- ◆ Iniciación del curso “Creación de Empresas para Emprendedores”. Cursos y Programas Ejecutivos. Capacitarte CECE UBA

### Reuniones

- ◆ Participación en las clases semanales de la práctica profesional: Los días miércoles durante una hora y media se lleva a cabo charlas de la práctica profesional en concepto de “Que es lo hacemos los licenciados en administración”, donde licenciados exponen su experiencia estudiantil, laboral y nos brinda sus recomendaciones para el mercado.
- ◆ Reuniones con el tutor del trabajo de investigación: Reuniones con el tutor con la finalidad de determinar el plan de trabajo y las actividades a llevar a cabo en el proyecto, brindando sus recomendaciones, correcciones sobre cada avance.

### Obstáculos que se han presentado para la primera parte del proyecto

Al sumergirse en la investigación, se fueron presentando ciertos interrogantes pertinentes que no nos impedía avanzar. Podemos mencionar algunos de ellos:

- ◆ ¿Cómo se puede aplicar la teoría a la vida real de la empresa bajo estudio?
- ◆ ¿Por dónde es mejor comenzar?
- ◆ Tengo demasiado información ¿de qué manera puedo organizarla y presentarla para exponerla lo mejor posible? ¿Qué información es relevante? ¿Qué información es necesaria? ¿Es suficiente la información que me brinda Acercar?

Estas preguntas fueron superadas con actividades correctivas y recomendaciones, todas guiadas por el tutor

### [Informe Mensual de la Práctica Profesional](#)

Alumno: Serón, Ingrid Daiana

Tutor: García, Javier Antonio

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Plan de Negocios: Formalización de un modelo de negocios mediante la metodología Canvas

Periodo: Octubre 2020

### **Desarrollo de las actividades**

#### **Introducción al modelo**

- ◆ La idea de Acercar: Conocimiento de las ideas que tienen para el largo plazo, maduración de dichas ideas hasta convertirla en una idea empresarial.
- ◆ Presentación del perfil de los emprendedores: Pequeña entrevista para conocer el perfil de cada emprendedor, distinguir cuáles son sus habilidades y cuáles son las potenciales habilidades a desarrollar.
- ◆ Definición de la Misión, Visión y valores: Declaración de la misión, valores y formulación de los valores en conjunto para Acercar.

#### **Aplicación del Modelo Canvas**

- ◆ Elaboración del Segmento de Clientes: Segmentación del mercado, clasificación de los grupos de clientes, aplicación de mapa de empatía, entrevistas y cuestionarios a los clientes.
- ◆ Elaboración de la Propuesta de valor: Presentación de la propuesta de valor, características de los productos y servicios que se ofrecen para ser elegidas entre otras empresas.
- ◆ Elaboración de los canales: Delimitación de los canales de logísticas y comunicación.
- ◆ Elaboración de las relaciones con los clientes: Conectar la propuesta de valor con el segmento de clientes, estableciendo que tipo de relación se llevara a cabo a futuro.

#### **Capacitaciones**

- ◆ Inicio del curso “Beneficios de la empleabilidad de trabajadores con discapacidad”. CAME educativa
- ◆ Inicio del curso “Técnicas de Ventas”. CAME educativa
- ◆ Inicio del curso “Como armar un Plan de Negocios”. CAME educativa
- ◆ Inicio del curso “Marketing para empresas PYMES”. CAME educativa

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ◆ Finalización del curso “Creación de Empresas para Emprendedores”. Cursos y Programas Ejecutivos. Capacitarte CECE UBA

### Reuniones

- ◆ Participación en las clases semanales de la práctica profesional: Los días miércoles durante dos horas se desarrolló el primer seminario de la práctica profesional “La Administración en organizaciones socialmente orientadas” a cargo del profesor Patricio Cossio y Marcelo Medina
- ◆ Reuniones con el tutor del trabajo de investigación: Reuniones con el tutor con la finalidad establecer una estructura al modelo, utilizar herramientas y métodos acordes al contexto actual y naturaleza de la investigación.

### Obstáculos que se han presentado para la segunda parte del proyecto

Durante la introducción y aplicación del Modelo Canvas, se fueron presentando ciertos interrogantes pertinentes que no nos impedía avanzar. Podemos mencionar algunos de ellos:

- ◆ Criterios para establecer la estructura del modelo Canvas
- ◆ Desconocimiento de herramientas que se amolde mejor a cada bloque del modelo Canvas según la empresa bajo estudio

### Informe Mensual de la Práctica Profesional

Alumno: Serón, Ingrid Daiana

Tutor: García, Javier Antonio

Plan de Negocios: Formalización de un modelo de negocios mediante la metodología Canvas

Periodo: Noviembre 2020

### Aplicación del Modelo Canvas

- ◆ Elaboración de las fuentes de Ingresos: Flujos de ingresos por los canales digitales y físicos, propuesta de la lista de precios por menor y mayor, gestión de cobranzas
- ◆ Elaboración de los recursos claves: Recursos claves para el cumplimiento de la propuesta de valor
- ◆ Elaboración de las actividades claves: Mapa de procesos, definición de los procesos y las actividades claves del modelo

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ◆ Elaboración de las alianzas estratégicas: Tipos de socios estratégicos que pueden vincularse con la empresa
- ◆ Elaboración de las fuentes de Costos: Estructura de costos variables y fijos, cuales son los costos más relevantes del modelo
- ◆ Análisis de los resultados
- ◆ Conclusiones y recomendaciones

### Capacitaciones

- ◆ Finalización del curso “Beneficios de la empleabilidad de trabajadores con discapacidad”. CAME educativa
- ◆ Finalización del curso “Técnicas de Ventas”. CAME educativa
- ◆ Finalización del curso “Como armar un Plan de Negocios”. CAME educativa
- ◆ Finalización del curso “Marketing para empresas PYMES”. CAME educativa

### Reuniones

- ◆ Participación en las clases semanales de la práctica profesional: Los días miércoles durante dos horas se desarrolló el segundo seminario de la práctica profesional “La empresa del futuro” a cargo del profesor Miguel Pero
- ◆ Participación en las reuniones de discusión de la práctica profesional
- ◆ Reuniones con el tutor del trabajo de investigación: Reuniones con el tutor para la culminación el trabajo de investigación
- ◆ Reuniones con los dueños de Acercar: En este último mes, se mantuvo reuniones para poner en marcha el nuevo modelo de negocio

### Resumen para la discusión de avance de la práctica profesional

#### **“Formalización de un Modelo de Negocios, mediante la metodología Canvas”**

Alumno: Serón, Ingrid Daiana

Tutor: García, Javier Antonio

Acercar es una pequeña empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles adaptados y materiales didácticos.

En el año 2018 la Organización Mundial de la Salud presenta un informe sobre el uso y abuso de los dispositivos móviles (Tablet, celulares, televisión) a temprana edad provocando aislamiento al niño en un mundo virtual haciendo que pierda la

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

iniciativa de desarrollar el juego social y trayendo dificultades en el desarrollo psicomotor normal del niño, a partir de esto surgió una idea innovadora, nace un proyecto que se bautizó como Rooled, un dispositivo multisensorial que sirve para actividades de estimulación visual, auditiva y táctil.

Rooled los llevó a crecer sustancialmente y a encontrar falencias en su modo de operar, como comunicaciones informales, las ventas no tienen respaldo, se desconoce los egresos, ingresos y no se realiza ningún tipo de estado de rentabilidad. Ambos dueños se ocupan de todas las tareas en forma simultánea y no pueden coordinar ni concretar metas.

El objetivo del presente trabajo es formalizar la empresa mediante la implementación de un modelo de negocios dinámico utilizando la metodología Canvas.

La empresa presenta dificultades de capacidad para poder satisfacer su demanda actual y potenciales clientes, desarrolla todas sus actividades sin un manual de procedimientos, sin ningún tipo registro, ni análisis comercial, sumado a que se devela una necesidad latente de incorporar e-commerce, pero con desconocimiento sobre los requerimientos para introducir esta modalidad de ventas. Existe una multitud de factores causados por el rubro y por el ambiente interno que complejizan la actividad comercial diaria, impulsando a sus emprendedores a replantearse su modelo de negocios.

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, utilizando el modelo de porter, Vrio y análisis FODA para un primer análisis estratégico. Además se empleara la observación, entrevistas, encuestas exploratorias, comprador misterioso, mapa de empatía como técnicas y herramientas para la obtención de información.

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, se basa en un proceso donde la muestra es en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación.

Se realizó la descripción del contexto actual de Acercar, un análisis estratégico en base a las evaluaciones internas y externas del ambiente, para cumplimentar de forma lógica el lienzo del Modelo Canvas, primero se inició por los módulos de la parte derecha del lienzo, es decir aquellos que hacen referencia al entorno o mercado, identificando a que segmento de clientes se va a dirigir los productos, que valor diferencial se ofrece respecto al resto, delimitar los canales de comunicación, distribución, y de estrategia publicitaria para acompañar a la propuesta de valor, donde se podrece a decidir cómo será el tipo de relación a establecer con los cliente teniendo en cuenta las variables de información, evaluación, compra, entrega, posventa y cómo van a pagar. Todos los resultados obtenidos comenzaron a ser aplicados de manera gradual

**Palabras Claves:** modelo – estrategia – métodos cualitativos- Canvas



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Trabajo de Campo:

#### Formulación de un modelo de negocios mediante la metodología Canvas



### Resumen

Acercar es una pequeña empresa dedicada a la fabricación y comercialización de muebles adaptados y materiales didácticos.

Rooled, un dispositivo multisensorial que sirve para actividades de estimulación visual, auditiva y táctil que los llevó a crecer sustancialmente y a encontrar falencias en su modo de operar, como comunicaciones informales, las ventas no tienen respaldo, se desconoce los egresos, ingresos y no se realiza ningún tipo de estado de rentabilidad. Ambos dueños se ocupan de todas las tareas en forma simultánea y no pueden coordinar ni concretar metas.

El objetivo del presente trabajo es formalizar la empresa mediante la implementación de un modelo de negocios dinámico utilizando la metodología Canvas.

La empresa presenta dificultades de capacidad para poder satisfacer su demanda actual y potenciales clientes, desarrolla todas sus actividades sin un manual de procedimientos, sin ningún tipo registro, ni análisis comercial, sumado a que se devela una necesidad latente de incorporar e-commerce, pero con desconocimiento sobre los requerimientos para introducir esta modalidad de ventas. Existe una multitud de factores causados por el rubro y por el ambiente interno que complejizan la actividad comercial diaria, impulsando a sus emprendedores a replantearse su modelo de negocios.

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, utilizando el modelo de porter, Vrio y análisis FODA para un primer análisis estratégico. Además se empleara la observación, entrevistas, encuestas exploratorias, comprador misterioso para recolección de datos.

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, se basa en un proceso donde la muestra es en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación.

Se realizó la descripción del contexto actual de Acercar, un análisis estratégico en base a las evaluaciones internas y externas del ambiente, para cumplimentar de forma lógica el lienzo del Modelo Canvas, primero se inició por los módulos de la parte derecha del lienzo, es decir aquellos que hacen referencia al entorno o mercado, identificando a que segmento de clientes se va a dirigir los productos, que valor diferencial se ofrece respecto al resto, delimitar los canales de comunicación, distribución, y de estrategia publicitaria para acompañar a la propuesta de valor, donde se podrece a decidir cómo será el tipo de relación a establecer con los cliente teniendo en cuenta las variables de información, evaluación, compra, entrega, posventa y cómo van a pagar. Finalmente se definió la estructura de costos y de ingresos, cuáles son las actividades claves que

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

generan el valor a la empresa y las posibles alianzas estratégicas. Con la aplicación del modelo Canvas se logra desarrollar una estrategia concentrada, brinda información relevante para la toma de decisiones, se destaca cuáles son las actividades y recursos claves para llevar la propuesta de valor a los clientes, como así también identificar las debilidades presentes para transformarlas en ventajas competitivas en el largo plazo.

**Palabras Claves:** modelo – estrategia – métodos cualitativos

### Introducción

Los padres de hoy en día, se preocupan mucho por el tiempo que los niños pasan frente a las pantallas, nos referimos a cualquier dispositivo electrónico digital que proyecte imágenes, como televisores, computadoras, Tablet, teléfonos celulares y videojuegos, entre otros, sin embargo ya es normal ver a los niños en reuniones familiares, en salidas recreativas con una pantalla encima. En estos meses de pandemia afirman que esta actividad se duplicó al no tener otra opción que permanecer en casa, los dispositivos llenos de abundancia de incentivos emocionales ha acabado por provocar, en algunos niños, un enganche excesivo y perjudicial a todo tipo de tecnologías, pues los brillos, los colores llamativos y la gratificación inmediata de la mayoría de las aplicaciones, son estímulos adictivos contra los que resulta muy difícil luchar.

Las recomendaciones es que hasta los dos años no deben estar expuestos a estos dispositivos, mientras que entre los dos y cinco años el máximo aceptable es una hora diaria, siempre con contenidos de alta calidad didáctica, ya que el uso excesivo hace que el desarrollo del cerebro del niño depende en parte de las experiencias que vive y la pérdida de momentos de juego creativo tiene un fuerte impacto en su fortalecimiento.

Si bien algunos otros estudios muestran una perspectiva diferente, afirman que los niños que pasan más horas en las pantallas tiene mayor poder de concentración y son más rápidos en seleccionar objetos específicos, sin embargo a cualquier padre le atormenta la culpa de que su hijo pase horas frente a las Tablet, celulares o televisor.

Uno de los consejos que se realizan para disminuir el uso de pantallas es ofrecer a los niños más conexión con la naturaleza, más tiempos de juego en familia y marcar una rutina con limitaciones de ciertas actividades, en estos tiempos las consultas y búsqueda de qué hacer con este tema creció.

Acercar es una pyme dentro del rubro juguetería, donde tiene su taller de fabricación en Las Talitas, Tafi viejo, Tucumán, es una empresa joven que diseña muebles adaptados y juegos didácticos conjugando aspectos funcionales con el diseño y la accesibilidad económica, priorizando la calidad sobre cualquier aspecto. Los fundadores son dos profesionales de la salud y educación que a principios de esta década comenzaron con este emprendimiento en un espacio de su hogar que fue destinado a ser el taller de la empresa.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Una empresa exitosa parte siempre de una primera idea de negocio que, posteriormente, se concreta en un producto o servicio con cuya comercialización se obtiene un beneficio económico. Pero no todas las buenas ideas se convierten en buenos negocios, se tiene que analizar si son viables.

Acercar surge como un pasatiempo para ayudar a sus alumnos, comenzaron a desarrollar muebles para el uso de niños con discapacidad, luego fue incorporando juegos didácticos entre ellos el dispositivo sensorial que lo llevo a ser conocidos tanto a nivel provincial como nacional y es aquí donde surge la necesidad de replantearse su modelo de negocios actual.

Para Rodrigo y Cristian (dueños de Acercar) su idea prosperó con tiempo y tuvo éxito porque:

- Cubre un necesidad real que está implícita en la sociedad
- Actualmente existe un incremento de niños que presentan algún tipo de discapacidad como física, sensorial, intelectual, psíquica, visceral o múltiple, mayores centros de estimulación y más concientización para hacer visible
- Los productos generan una contribución rentable, y el valor percibido por los clientes es mayor que el valor del producto
- Los productos son competitivos, buena calidad, innovadores y personalizados, poseen la capacidad de adaptarse a la necesidad de cada niño
- Brindan un acompañamiento terapéutico emocional en la utilización y beneficios de cada producto

### Problema

La empresa comenzó a experimentar un crecimiento sustancial en los últimos tiempos, donde los procesos siguen establecidos de forma informal, existe medios de comunicación informales, las ventas no tienen respaldo, se desconoce los egresos, ingresos y no se realiza ningún tipo de estado de rentabilidad. Ambos dueños se ocupan de todas las tareas en forma simultánea y no pueden coordinar ni concretar metas. Existe una multitud de factores causados por el rubro y por el ambiente interno que complejizan la actividad comercial diaria.

La empresa presenta dificultades de capacidad para poder satisfacer su demanda actual y potenciales clientes, sumado a que se devela una necesidad latente de incorporar e-commerce, pero se desconoce los requerimientos para introducir esta modalidad de ventas.

La empresa aún no cuenta con un modelo de negocio formalizado. En esta situación, se plantea la formalización del mismo mediante la aplicación del modelo Canvas. Canvas es una herramienta para todos los emprendedores o

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

pymes que se enfrente a la tarea de crear y planificar su modelo de negocios, contemplando todos los aspectos claves que deben regir en la empresa. Permite alcanzar un modelo óptimo, detectando sistemáticamente los elementos que generan valor, donde se divide el proyecto en nueve modos que explican el proceso

### Preguntas de Investigación

Las preguntas de investigación por la cual contribuye a enriquecer el conocimiento sobre modelos de negocios son:

- ¿Cuáles son los beneficios de aplicar modelo Canvas en una empresa en marcha?
- ¿Qué valor proporciona la empresa a los clientes?
- ¿Qué recursos y actividades claves requieren la propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos?
- ¿Cómo se comportan las estructuras de ingresos y costos?

### Objetivo General

Formalizar el modelo de negocios de Acercar, mediante la aplicación del modelo Canvas

### Objetivo Específicos

- ◆ Definir la propuesta de valor, los recursos y las actividades
- ◆ Singularizar el perfil de los clientes, los proveedores y los socios claves
- ◆ Describir la estructura de ingresos y costos
- ◆ Delimitar los canales de comunicación, distribución y de estrategia publicitaria

### Marco Teórico

Para poder llevar acabo esta investigación, se tiene que tener en cuenta la distinción entre plan de negocios y modelo de negocios.

Plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

organización establecida. Otra definición nos dice que es un documento escrito de unas 30 cuartillas que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor (Osterwalder, 2010) uno de los beneficios es mejorar la comprensión a través de herramientas visuales fomentando el pensamiento creativo, ampliando los puntos de enfoque y el análisis estratégico.

El modelo Canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Mediante los Modelos de Negocio en general, y el modelo Canvas, en particular, se describen los fundamentos de cómo una organización crea, desarrolla y captura valor



Un modelo de negocios describe la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor, y para ello debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿A quién vamos a servir? (clientes)
- ¿Qué vamos a ofrecer? (proposición de valor)
- ¿Cómo lo vamos a hacer? (cadena de valor)
- ¿Cómo vamos a ganar

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

dinero? (generación de beneficios) - ¿Cómo lo haremos distinto? (diferenciación)  
- ¿Cuáles son los factores clave de éxito del modelo?

El modelo Canvas está constituido por cuatro bloques y un total de nueve elementos. Un primer bloque, la oferta, lo constituye la proposición de valor que la empresa va a generar y distribuir; el siguiente, los clientes, estará constituido por el conjunto de actividades que se realizarán para vender algo, la proposición de valor, a alguien. A continuación, está la infraestructura, o conjunto de actividades que realiza la empresa para producir y entregar la antes mencionada propuesta de valor y, por último, el bloque de las finanzas que, a partir de las fuentes de ingresos y de la estructura de costes del modelo, ayuda a entender la lógica económico-financiera o motor de rentabilidad de dicho modelo.

Entre los distintos elementos que constituyen el modelo de negocio, la proposición de valor constituye el elemento central. Una proposición de valor crea valor para un segmento de clientes a través de una mezcla específica de elementos adaptados a las necesidades del mismo.

En el bloque de clientes, con la identificación del segmento de clientes se pretende definir el conjunto de grupos de personas u organizaciones a las que la empresa se dirige y pretende servir. La empresa deberá dedicar todos los esfuerzos que sean necesarios para identificarlo y conocerlo. El cliente es el que en última instancia juzgará, comprando o no, si se ha acertado con a proposición de valor adecuada y, por tanto, con la que va a determinar el éxito del nuevo negocio. Se deberán concretarse los canales de distribución (venta directa, tiendas mayoristas, minoristas o ventas a través de internet) y las formas de relación que utilizará la empresa para comunicar y entregar la propuesta de valor al cliente. Las formas genéricas de relacionarse con los clientes son mediante: - Asistencia personal. Basada en la interacción entre personas. - Autoservicio (self-service). Sin interacción directa con los clientes. - Servicio automatizado.

Para cumplimentar de forma lógica un lienzo del Modelo Canvas, primero se deben rellenar los módulos que hacen referencia al ENTORNO o MERCADO (contexto en el que deberá operar la futura empresa o modelo de negocio), posteriormente conocer y testar los bloques de analizar la parte que responderá a preguntas relacionadas directamente con la EMPRESA/NEGOCIO como:

ENTORNO o MERCADO	EMPRESA/NEGOCIO
A qué segmento de clientes se va a dirigir el producto/servicio	Qué actividad deberá llevar a cabo la empresa
Qué valor diferencial y/o qué solución se les va a ofrecer.	Qué recursos necesitará para poderse llevar a cabo
Cómo llegará el producto/servicio al cliente	Qué tipo de alianzas estratégicas necesita el negocio
Qué relación mantendrá la empresa con su	Cuánto cuesta poner en

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

clientela	funcionamiento la empresa
Cómo van a pagar	

Un modelo de negocio es una oferta única y original a un público específico que contribuye a la estructura económica de una empresa y conserva el equilibrio de su estructura financiera, permitiendo planificar el uso de los recursos, las estrategias y los pasos a seguir, lograr ser más eficientes en la puesta en marcha y gestión del negocio determinar quiénes serán los encargados de realizar las actividades necesarias para la implementación y administración de tu negocio, y como instrumento de control y evaluación te permite hacer una comparación de los resultados obtenidos con los que se planearon.

### Herramientas para la evaluación del ambiente externo de la empresa

Para el diagnóstico tanto de la empresa como del mercado en la cual se desarrolla se utilizaron los siguientes modelos y análisis:

- 1) Modelo de las 5 fuerzas de Porter
- 2) Análisis Vrio
- 3) Análisis FODA

Pensar estratégicamente acerca de la industria y el ambiente competitivo de una empresa implica usar algunos conceptos validados y herramientas analíticas para obtener respuestas claras a seis preguntas adicionales:

1. ¿Qué tan decisivas son las fuerzas competitivas de la industria?
2. ¿Qué fuerzas impulsan el cambio en la industria y qué efectos tendrán en la intensidad competitiva y la rentabilidad de la industria?
3. ¿Cuáles son las posiciones que ocupan en el mercado los rivales de la industria? ¿Quién tiene una posición sólida y quién no?
4. ¿Qué movimientos estratégicos es probable que realicen los rivales?
5. ¿Cuáles son los factores claves para el éxito en la industria?
6. ¿La industria ofrece perspectivas buenas de obtener ganancias atractivas?

### Modelo de Porter

El modelo de competencia de cinco fuerzas es utilizada para diagnosticar de manera sistemática las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una, sostiene que las fuerzas competitivas que afectan la rentabilidad de la industria trascienden la rivalidad entre competidores e incluye presiones que nacen de cinco fuentes., las cinco fuerzas competitivas incluyen 1) la competencia de vendedores rivales, 2) la

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

competencia de nuevos participantes a la industria, 3) la competencia de los productores de productos sustitutos, 4) el poder de negociación de los proveedores y 5) el poder de negociación de los clientes.

En resumen, el uso del modelo de cinco fuerzas para determinar la naturaleza y fortaleza de las presiones competitivas en una industria determinada involucra tres etapas:

Etapa 1. Para cada una de las cinco fuerzas, identificar las partes que intervienen junto con los factores específicos que provocan las presiones competitivas.

Etapa 2. Evaluar la fortaleza de las presiones que surgen de cada una de las cinco fuerzas (vigorosa, moderada o débil).

Etapa 3: Determinar si la fortaleza colectiva de las cinco fuerzas competitivas permite ganar beneficios atractivos



### Análisis Vrio

Se trata de un análisis que se aplica al estudio de los recursos de la empresa, a partir de las siguientes preguntas:

1. Valor: ¿Habilitan los recursos de una empresa para responder a las amenazas y oportunidades del entorno?
2. Rareza: ¿Cuántos competidores poseen ya ciertos recursos especialmente valiosos?
3. Inimitabilidad: ¿Las empresas que carecen de determinados recursos afrontan una desventaja de coste con relación a las empresas que, por el contrario, ya los poseen?



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

4. Organización: ¿Está organizada la empresa de modo que pueda explotar el pleno potencial de sus recursos?

V	R	I	O	
Valioso	Raro	Inimitable	Oportunidad	
<input type="button" value="NO"/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value="¿Cual es el resultado?"/>
<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="NO"/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value="Desventaja competitiva"/>
<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="NO"/>	<input type="button" value=""/>	<input type="button" value="Paridad competitiva"/>
<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="NO"/>	<input type="button" value="Ventaja Competitiva Temporal"/>
<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="SI"/>	<input type="button" value="Ventaja comparativa no sustentable"/>
				<input type="button" value="Ventaja competitiva sustentable"/>

Como primer paso se debe enumerar los recursos y capacidades de las empresas, que pueden ser tangibles e intangibles. Luego se procede a evaluar los recursos usando las cuatro preguntas y finalmente se tiene que alinear una estrategia para lograr mantener una ventaja competitiva a largo plazo.

**Análisis F.O.D.A.**

El análisis FODA es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas para su bienestar futuro. Se tiene que identificar las fortalezas internas de una empresa, identificar las debilidades y deficiencias competitivas de una empresa, identificar las oportunidades comerciales de una empresa e identificar las amenazas externas a la rentabilidad futura de una empresa

La parte final del análisis FODA es traducir el diagnóstico de la situación en acciones para mejorar la estrategia y los prospectos de negocios. Las fortalezas de recursos de una empresa siempre deben conformar las bases de la estrategia; confiar en gran medida en los mejores activos competitivos es la ruta más segura para atraer clientes y competir con éxito con los rivales, la administración debe corregir las debilidades competitivas que hagan vulnerable a la empresa, reduzcan su rentabilidad o la descalifiquen para aprovechar una oportunidad atractiva. Además, la estrategia debe dedicarse a captar las oportunidades comerciales más atractivas y ajustadas al conjunto de competencias de la empresa. La atención que se dedique a defenderse de las amenazas externas a la posición comercial y al desempeño futuro de la empresa depende de su grado de vulnerabilidad, de las acciones defensivas que existan para menguar sus efectos y de que los costos de dichas acciones representen el mejor uso de sus recursos.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Otras Herramientas:

#### Mystery shopper

Los compradores misteriosos se usan para reunir datos observacionales sobre una tienda y para recolectar datos sobre interacciones cliente-empleado. En este último caso, desde luego, hay comunicación entre el comprador misterioso y el empleado.

El concepto de compra misteriosa tiene cuatro niveles básicos, que difieren en la profundidad y tipo de información recolectada:

- Nivel 1—El comprador misterioso realiza una llamada telefónica misteriosa. Aquí, el comprador misterioso llama a la ubicación del cliente y evalúa el nivel de servicio recibido por teléfono, siguiendo una conversación preestablecida.

- Nivel 2—El comprador misterioso visita un establecimiento y hace una compra rápida; se requiere escasa o nula interacción cliente-empleado. Por ejemplo, en una compra misteriosa

de nivel 2, un comprador misterioso adquiere un artículo (p. ej., gasolina, una hamburguesa o un billete de lotería) y evalúa la transacción y la imagen del local.

- Nivel 3—El comprador misterioso visita un establecimiento y, usando un libreto o escenario, inicia una conversación con un representante de servicio y/o ventas. La compra misteriosa de nivel 3 usualmente no implica una adquisición real. Ejemplos incluyen hablar sobre diferentes paquetes de teléfono inteligente con un representante de ventas, examinar los servicios provistos durante un cambio de aceite, etcétera.

- Nivel 4—El comprador misterioso hace una visita que requiere excelentes habilidades de comunicación y conocimientos del producto. Hablar sobre un préstamo para comprar una casa, del proceso de adquisición de un automóvil nuevo o visitar complejos de departamentos sirve como ejemplos. La compra misteriosa puede tener uno o varios objetivos. Como ya se mencionó, un objetivo común es medir la capacitación de los empleados.

La compra misteriosa puede tener uno o varios objetivos. Como ser:

- Medir la capacitación de los empleados
- Permitir monitorear el cumplimiento estándares y especificaciones de demostración de productos/ presentación de servicios
- Examinar la brecha entre promesas realizadas por publicidad/promociones de venta y las verdades prestación del servicio

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

▪ Identificar diferencias en la experiencia del cliente entre distintos momentos del día. Instalaciones, tipos de productos/ servicio y otros posibles fuentes de variación en la calidad del producto/servicio

### Mapa de Empatía

El mapa de empatía es un formato que busca describir el cliente ideal de Acercar por medio de análisis de 6 aspectos, relacionados a los sentimientos del ser humano. Puede ser realizado a partir de preguntas que ayudan a entender a conocer el cliente y como relacionarse con él.

Consiste en 4 fases. A continuación describimos brevemente cada una:

**Fase 1 La segmentación:** Debemos agrupar a nuestro público objetivo (o consumidores/clientes) en función de una serie de características o atributos comunes (edad, género, situación laboral, intereses) que definan diferentes grupos. Al final de la segmentación lo ideal sería tener entre 1 y 3 o 4 grupos o segmentos de clientes.

**Fase 2 personalización o humanización:** El mapa de empatía trata de empatizar y esto solo lo podemos hacer si tenemos una persona conocida delante con la que poder establecer empatía. Por eso en esta fase vamos a identificar a una persona de cada segmento asignándole características o atributos concretos: su nombre, dónde vive, su trabajo, vida familiar, aspiraciones, etc.

**Fase 3 empatizar:** En esta fase se trata de ponerse en la piel de la persona, de nuestro público objetivo, haciéndonos diferentes preguntas relativas a sus pensamientos, sentimientos, su entorno, etc.



Qué ve:  
cuál es y  
cómo es

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

su entorno, identificar a sus amigos, a su familia, sus compañeros, si hay ofertas en el mercado que se dirijan a él, etc. Tenemos que conocer el contexto social de la persona.

**Qué dice y qué hace:** cómo habla, cómo actúa, qué verbaliza, comprobar si existe contradicción entre lo que dice y hace... Con esto pretendemos conocer al cliente partiendo de su comportamiento.

**Qué oye:** qué dicen los que le rodean (amigos y familiares), pero también sus compañeros de trabajo, sus jefes y todas las personas influyentes de su entorno. Tenemos que analizar la información que reciben, los comentarios, lo que le cuentan que hacen otras personas, lo que le dicen los influencer

**Qué piensa y qué siente:** qué es lo que realmente le importa, cuáles son sus principales preocupaciones, sus inquietudes, sus sueños y sus aspiraciones. Es importante conocer cuáles son sus valores, sus preocupaciones, sus inquietudes, a lo que aspira y sus deseos más profundos.

Analizando toda la información obtenida a través de estos cuatro grandes bloques de preguntas se pueden formular otros dos:

**Cuáles son los esfuerzos que realiza:** a qué le tiene miedo, cuáles son las barreras y obstáculos que tiene, si va a tener que afrontar riesgos...

**Cuáles son los resultados y/o beneficios que espera obtener:** cuáles son sus necesidades o deseos reales, qué es el éxito para él, cómo podría alcanzar sus objetivos...

**Fase 4: validación.** Una vez que hemos terminado el mapa de empatía deberíamos servirnos de la investigación cuantitativa o cualitativa para comprobar si nuestras hipótesis son ciertas o no.

Esta herramienta nos sirve para hacer predicciones y suposiciones realmente útiles para conocer en profundidad los deseos, necesidades, actitudes y motivaciones que es posible que tenga nuestro target.

### Marco Metodológico

El trabajo tendrá un enfoque cualitativo, donde se desea obtener datos (que se convertirán en información) de clientes actuales y potenciales en las propias percepciones, creencias, emociones, interacciones, pensamientos, experiencias con los productos didácticos.

Presenta un diseño de investigación acción. La investigación corresponde a un estudio de caso intrínseco, porque es una empresa escogida en si es de interés, con especificidades propias que tienen un valor en sí mismos y pretenden alcanzar una mejor comprensión del caso concreto a estudiar.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El muestreo es no probabilístico por conveniencia, se basa en un proceso donde la muestra es en base a la selección de individuos que considera accesibles, fácil y de rápida investigación.

Los métodos para recabar los datos serán la observación, la entrevista, Mystery shopper. La Observación se realizara a los actuales clientes (profesionales de la salud) ya que el propósito es explorar y describir como es el uso de los productos, sobre todo con aquellos que requieren algún manual terapéutico para un uso óptimo, analizar la experiencia que crean en el niño. Se indagara sobre estudios anteriores de Canvas aplicados en empresas en marchas ya que son una fuente muy valiosa que puede mejorar la comprensión del fenómeno bajo estudio y fortalecer los argumentos.

Las Entrevistas serán semiestructuradas destinadas a los dueños de Acercar y profesionales de la salud basándose en una guía de preguntas para dirigidas hacia la comprensión de las perspectivas que tienen de la empresa y a profesionales en el área para acceder a su experiencia sobre la utilización de los productos didácticos y ver que problemáticas presentan de los mismos

Los cuestionarios exploratorios serán con un número de clientes y el tema a abordar será sobre las características y las dimensiones del producto estrella, como así también del resto de los materiales didácticos para sacar variables nuevas.

### Datos generales de la empresa bajo estudio:

Empresa: Acercar materiales didáctico

Sector: Pyme Juguetería y Muebles

Espacio: Las Talitas, Tucumán

Temporal: 2020

### Conociendo a Acercar

Los fundadores Rodrigo Duloc y Cristian Mazzocato, Docentes y profesionales del ámbito de la salud, desde hace un par de años se interesaron en aportar sus conocimientos en mejor calidad de vida para las familias, desarrollando Materiales didácticos/ lúdicos funcionales con tecnología aplicada, dispositivos sensoriales y aplicaciones específicas con contenidos escolares, de estimulación cognitiva, sensorio motriz para todas las edades.

Un tiempo atrás en sus trabajos habituales observan el aprendizaje de los niños y las inquietudes de las problemáticas de los últimos tiempos, esto fue la

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

punta del iceberg para comenzar a desarrollar su emprendimiento. En un principio la idea fue satisfacer y mejorar la vida de sus alumnos cuando se desenvuelven en un ambiente social, familiar, educativo etc. Instalaron un taller en casa de uno de los fundadores donde se juntaban a producir muebles adaptados por pedidos. El primer artículo que fabricaron fue el prototipo de una silla adaptable, en pleno proceso de fabricación sale en las noticias la presentación de una silla adaptable por una persona de Tafi Viejo con similares características que la de Acercar, este suceso pone a Rodrigo en pausa y que luego siga la marcha paulatinamente.

En el año 2018 sale un artículo de la O.M.S. (Organización Mundial de la salud), donde exponen que existe un uso y abuso de los dispositivos móviles a temprana edad, lo que aísla al niño en un mundo virtual haciendo que pierda la iniciativa de desarrollar el juego social y trayendo dificultades en el desarrollo psicomotor normal del niño. Los niños que presentan algún tipo de discapacidad se ven más perjudicados por este uso ya que los inhibe aún más del resto del mundo. A partir de este artículo nace la idea de crear un dispositivo de estimulación multisensorial, para poder concretar esta idea se contactaron con colegas (docentes, terapeutas ocupacionales, psicomotricistas, pedagogos, psicólogos, fonoaudiólogos, estimuladores visuales y pediatras), los cuales en diferentes ateneos (reuniones) para integrar sus conocimientos en un producto que sirva como herramienta para muchos otros y de esta manera diversificar el conocimiento abierto a la sociedad, con los datos importantes de información profesional testada en campo y el apoyo de un ingeniero tecnológico se dio avance al prototipo del objeto, surge Rooled . Este recurso pedagógico, terapéutico y didáctico, logra que los niños “aprendan jugando”

Ofrecen una herramienta de apoyo terapéutico para que los especialistas en el área proporcionen una terapia divertida de aprendizaje y los niños se sientan a gusto utilizando el producto.

Rooled enfoca su uso en generar una alternativa positiva en el juego del niño, donde aumenta la atención en el plano que activa la capacidad cognitiva y creativa de una manera divertida de aprender. Es un panel multisensorial que favorece la atención del niño en el plano y el desarrollo sensorio-perceptivo fundamental en el desarrollo infantil en el proceso de aprendizaje.

Esta innovación fue seleccionada y publicada en el catálogo INNOVAR 2019 como novedad tecnológica nacional.

Si consultamos cuál es la propuesta de valor de la empresa, cuáles son los clientes o valores de la empresa, lo pueden definir entre pocas palabras “Brindar un espacio familiar de aprendizaje entre padres e hijos” acompañando en caso de ser necesario desde la información y el cariño por el crecimiento de cada uno.

En la actualidad la mayoría de los clientes son los profesionales de la salud que forman parte de algún equipo interdisciplinario, son ellos quienes tienen la habilidad de utilizar de forma correcta la Rooled, ya que poseen el conocimiento en diferentes áreas y donde le dan el uso orientado a su profesión, sin embargo en

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

el transcurso de la puesta en marcha del emprendimiento se sumaron padres interesados en adquirir este dispositivo, esto nos llevó a detectar la oportunidad de cubrir el mercado de padres de niños entre 2 a 12 años, convirtiéndose en el mercado meta.

Los clientes se los puede dividir grupos:

\*Terapeutas o docentes: Realizan la adquisición de los productos como soporte en sus rutinas terapéuticas o llevar a cabo las clases

\*Padres de niños con/sin discapacidad: Adquieren los juegos didácticos para mejorar la estimulación de sus hijos y pasatiempo divertido en familia

Llegaron a los clientes por recomendación, ya que en un principio solo era adquirido por profesionales de la salud y educación, cuando nace Rooled y las novedades de los increíbles resultados que impacta en los niños y los diferentes usos que se pueden aplicar para estimulación, padres fueron generando inquietudes por conocer más este producto.

Mediante participaciones en exposiciones de expo provinciales y concursos nacionales buscaron el reconocimiento del emprendimiento sustentable, la aceptación social y el crecimiento del producto a nivel país, lo que para ese momento es y aún sigue siendo un desconocimiento de la factibilidad y sustentabilidad que tendrá el proyecto a futuro y de qué modelo de negocios seguir, ambos coinciden que su objetivo general es proponer una metodología a desarrollar como así también que sus productos sean reconocidos a nivel país y puedan llegar a todos los niños que lo requieran tanto de Tucumán, como de provincias vecinas y a un largo plazo en el exterior.

La comercialización se basaba en las redes sociales a través de dos páginas de Facebook (Acercar y Rooled), donde se posteaba un artículo con sus respectivos beneficios o mostrando el uso de algún producto, la inversión de dinero en la publicidad era casi nulo. Desde los perfiles personales, los dueños compartían estos posteos en grupos de la provincia y se encargaban de la distribución de los pedidos, por lo general ellos mismos siempre fueron a lugares cercanos de san Miguel de Tucumán, pero con la incorporación recientemente de una tienda online, sumaron un servicio de cadetería con un bajo costo para los clientes en donde las entregas se fijaron un día a la semana (jueves). La tienda online se suma a las ventas que se realizan a través de las redes sociales Facebook, acordando una entrega directa, con un asesoramiento gratuito del producto, además ofreciendo financiación con tarjetas de créditos, mercado pago, transferencia bancaria y descuentos de hasta un 10% en pago al contado.

El servicio que ofrecen acompaña desde la adquisición del producto, distribución y posventa, ofreciendo un año de garantía y servicio técnico para cualquier inconveniente que puede surgir. El proceso inicia por una consulta donde se le otorga toda la información necesaria despejando las dudas que puedan surgir, una vez concretada la venta el producto se prepara para embalar, posteriormente para el traslado a su destino y dar una pequeña demostración de uso y forma de

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

cuidar el dispositivo, en algunas ocasiones, dependiendo del tipo de cliente, se dictan charlas y capacitación.

Existe un nuevo proyecto de incorporar una plataforma que permitirá a cualquier usuario descargar los contenidos audios visuales interactivos para el uso del producto. Desde un celular el padre, docente o profesional puede observar videos, teorías, dirigirse a las redes sociales del emprendimiento, contacto con nosotros y obtener información de nuestras novedades, eventos, promociones, etc.

Se definen como un equipo pendiente de sus clientes proyectando prolongar a futuro este laso, donde buscan ser más que un proveedor de un producto, desean convertirse en un asesor externo formando parte de sus avances de calidad de vida de la familia.

Al pertenecen al mismo segmento geográfico de los clientes, los costos de traslado para dar solución a un desperfecto del dispositivo los consideran mínimos, y respecto las capacitaciones y charlas que brindan apuntan a que es una inversión, ya que esto le permite ahorrar tiempo en consultas futuras sobre los diferentes tipos de usos.

Por el momento el canal directo que manejan es el b2c, los clientes llegan por recomendaciones a la empresa, de aquí el proceso continua sin intermediarios. Se manejan con una estrategia de marketing de tipos push con publicidad en los medios de comunicación populares y redes sociales, sin embargo esta es no es lo suficiente comparada con el potencial que tiene de forma implícita.

Apelan al futuro al utilizar el marketing b2c y b2b, donde empujaran a la emoción y los sentimientos con la intención de crear la necesidad en el comprador particular, para lograr esto con una estrategia del tipo "pull", centrándose en las necesidades de los clientes y no en forzar que el producto, buscar la flexibilidad de cada producto en adaptarse a las necesidades que presente el mercado, pero por sobre todo mejorar y concientizar sobre la importancia del juego en el aprendizaje.

Su opinión de poder proyectar la demanda es difícil dado que cumplió dos años apenas y no poseen registros manuales muchos menos computarizados, pero sigue latente la búsqueda de personas que inviertan en el proyecto y que desean compartir el compromiso social con responsabilidad y ética

### Diagnóstico de ACERCAR (Análisis Estratégico)

Para el diagnostico tanto de la empresa como del mercado en la cual se desarrolla se utilizaron los siguientes modelos y análisis:

- 1) Modelo de las 5 fuerzas de Porter
- 2) Análisis Vrio
- 3) Análisis FODA



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Se inicia el modelo contemplado las 5 fuerzas que influyen en Acercar



Poder de negociación con los clientes: Para los clientes de Acercar es muy bajo el poder de negociación, ya que la gama de productos didácticos que presenta es amplia y poseen un precio que se manejan en el mercado. El precio de los productos es mucho menor a lo que verdaderamente importante la percepción del valor que un cliente concede a ese artículo. Además el valor añadido por los dueños de estar presente en la utilización y aprendizaje de los productos acompañando desde capacitaciones y recomendaciones, es un servicio adicional de posventa que no lo encuentras en otras empresas. Otra de las capacidades de negociar puede estar en conexión con la característica cuantitativa de una compra alta, que por el momento no ocurre ya que solo venden a consumidores finales

Poder de negociación con los Proveedores: En el mercado local existen una gran diversidad de empresas que pueden proveer la materia prima, aun no se esta la exclusividad con a quien contratar ya que la selección de los mismos se basa en un bajo analisis analítico. El metodo que estan utilizando es buscar empresas que le provean los insumos de buena calidad y escoger la de menor costo, solo estan evaluando precios y condiciones de pago cuando existen otros características importantes como cualificación técnica, plazos de entregas, seriedad, materiales idoneos, estandarización de la compra en fin los proveedores inciden en gran medida en la oferta que puede realizar Acercar a sus clientes pudiendose tranformar las relaciones establecidas en una ventaja competitiva, esto es un motivo por el cual no estan produciendo Rooled en series ya que costos los de

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

materia prima se incrementaron de manera excesiva dejando una baja contribucion marginal.

Por el momento el unico proveedor designacion bajo conveniencias para la empresa es el proveedor de madera, el resto es a eleccion por disponibilidad y bajo precios.

La empresa tiene que establecer criticos de valoracion o características importantes para selección sus proveedores, para luego implementar una estrategia de integracion hacia atrás.

Amenaza de nuevos competidores: Se destaca que existen infinidades de juegos destinados a los niños, pero empresas que se dediquen a la venta exclusiva de productos didácticos con las características comerciales que presenta Acercar son menores. La gran dificultad de ingresar influye en menor medida por la inversión de capital, y en mayor impacto por la diferenciación de los productos personalizados con la capacidad de adaptarse a la necesidad del niño.

Amenazas de sustitutos: Los productos sustitutos de acercar es todo aquel juego que esta destinado para el entretenimiento de los niños, el riesgo de sustitucion es elevado porque los juguetes en general son mas atractivos y/o llamativos que un juego didactico, por eso es importante conocer la necesidad de los clientes, trabajar en ellas y no el producto en si, es importante destacar que los productos que se venden no son por sus características físicas, si no por los beneficios que reporta satisfaciendolas necesidades

Acercar tiene que hacer énfasis en los beneficios de cada juego y la cantidad de actividades que se pueden desarrollar con ellos, que los potenciales clientes conozcan para que sirve verdaderamente cada producto, existe la posibilidad de disminuir ese riesgo de sustitucion. El sustituto de la Rooled puede ser un telefono celular o una tablet, pero estos últimos son utilizados para entretener a los niños en su tiempo de ocioso, en cambio la rooled esta contribuyendo al aprendizaje del niño.

Rivalidad entre los competidores: Para analizar y conocer cuáles son las posiciones de los competidores actuales de Acercar, se realiza una pequeña investigación cualitativa de mercados a nivel exploratoria con técnica mystery shopper

### La competencia dentro y fuera de Tucumán

Conocer el entorno de Acercar, lo que incluye la competencia, la industria sus productos y el mercado objetivo y la empresa misma, será más probable para definir correctamente las preguntas centrales y aquellas de interés incidental, esto se conoce como análisis de mercado

Se iniciara con investigación exploratoria, realizada para incrementar la comprensión actual, aclarar la naturaleza exacta del problema por resolver o

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

identificar importantes variables por estudiar Para la recolección de datos sobre la empresa bajo estudio y su entorno se utilizara Mystery shopper, el propósito de este análisis es interpretar y sacar conclusiones del posicionamiento de las empresas dedicadas exclusivamente a la fabricación/venta de materiales didácticos.

En Argentina existen muchos negocios dedicados a la fabricación de materiales didácticos, vamos a delimitar este número solamente concentrándonos en la competencia de Tucumán y provincias vecinas como Salta, Santiago del Estero, Jujuy, Catamarca. Se toma con ejemplos a dos empresas situadas en San Miguel de Tucumán, y otra en San Salvador de Jujuy

Empresa A (IMIX JUGUETERIA DIDACTIVA E INCLUSIVA) Es una tienda online, dedicada a la reventa exclusiva de juguetes didácticos como ser de motricidad, juegos de mesa, libros y juegos de actividad sensorial. Todos los productos son adquiridos por una empresa nacional que tiene presencia en catorce provincias de Argentina, con más de cuarenta puntos de ventas, y en el exterior se encuentra en Chile y Uruguay.

Empresa B (Giro Didáctico) Es una tienda física, no tiene presencia en redes sociales ni página web. Está ubicada en el microcentro tucumano

Empresa C (Didácticos Yoys)

Una empresa familiar jujeña con más de 30 años en el mercado, trabaja en el mercado nacional como externo. Los productos con madera de pino reforestado haciéndola una empresa con sustentable y responsabilidad social.

Presentan una amplia cartera de productos donde invitan a estimular el desarrollo cognitivos de los niños.

### [Mystery Shopper en la Empresa A](#)

Se contacta a la empresa por 3 medios de comunicación diferentes. El primer contacto es por mensajería instantánea (whatsapp) realizando un consulta puntual sobre un mordillo terapéutico para bajar la ansiedad, cuando se pidió sugerencias o productos similares la respuesta fue negativa sin lugar a continuar con la conversación.

El segundo contacto es por Facebook donde se consulta sobre los envíos a domicilio, y no se recibe respuesta dentro de las primeras semanas.

El tercer contacto es por Instagram donde se consulta sobre el precio de un producto y se ejecuta la compra. En una primera etapa se consulta los precios

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

sobre una ruleta abecedario y los envíos, el vendedor nos ofrece la posibilidad de ir personalmente retirar en su domicilio o buscar un comisionista, en cuanto al producto estaba sin stock. En su página web brindan envíos a domicilio a todo el país, sin embargo cuando se solicitó el envío a una localidad, del interior de Tucumán se descoloco por completo y quedo en consultar primero si tiene algún transporte que llegue y segundo cual sería la tarifa, finalmente se adquiere otro producto y se retira en el domicilio indicado, la persona que nos hace la entrega nos recibe con cordialidad y nos ofrece otros productos que pueden ser de nuestro interés, también nos explica que está un poco “saturada” por las redes.

Aspectos interesantes

- \*Pagina web llamativa, fácil de usar y realizar la compra
- \*Los precios están desactualizado al igual que el stock, es decir no hay un seguimiento diario o semanal de los productos que se está ofreciendo
- \*Los envíos con tercerización pero sin un vínculo de integración, ya que desconoce las tarifas y modalidades de envíos
- \*Los productos están clasificados por precios, categorías de actividades, haciendo más fácil la búsqueda de algún producto
- \*La página posee toda la información necesaria para consultar
- \*Tiene presencia activa y sincronizada en las redes sociales

### Mystery shopper en la Empresa B

Esta presenta solo cuenta con un local físico, bastante acogedor. Al ingresar al local se puede visualizar todas las medidas de bioseguridad ya que se está atravesando una pandemia, inmediatamente nos saludan y nos preguntan en que pueden servirnos, ya con conocimientos previos y un libreto estudiado se realiza la consulta sobre juegos para estimular el área sensorial, ante esta pregunta piensa unos segundos y nos ofrece un juego similar, se pide otros juegos que se pueda experimentar con arte, texturas, aromas y colores y se inicia una charla amena. Finalmente se concreta la venta

Aspectos interesantes

- \*Gran variedad de productos didácticos
- \*No cuentan con redes sociales ni página web
- \*El personal tiene conocimientos básicos sobre los usos y beneficios de los productos

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

\*Esta empresa es representativa de otras empresas tradicionales que se puede encontrar por el microcentro tucumano de materiales didácticos.

### Mystery Shopper en la Empresa C

Es una empresa que cuenta con un espacio físico para las ventas tradicionales, aunque no se puede visualizar imágenes de sus instalaciones, si poseen dirección y horarios de atención. Al estar ubicada en la provincia de Jujuy, nos comunicamos completando el formulario que tiene en su página web pasaron más de 5 días y aun no se recibió respuesta por ese medio.

Se siguió investigación y ahora la comunicación será por la mensajería instantánea Whatsapp y redes sociales, la consulta es la misma en ambos medios

#### Aspectos interesantes

- Página web llamativa
- Descripción detallada del contenido de cada producto y que beneficios posee cada uno
- Empresa con responsabilidad social
- Ventas mayoristas
- Empresa exportadora

### CONCLUSIONES

Los compradores misterios empleados tuvieron como objetivo evaluar la experiencia de compra que reciben para, consecuentemente, medir la calidad de los servicios que un negocio ofrece a sus clientes y poder implementar mejoras. Se evaluó la atención al cliente de manera online y en otros casos de forma presencial, la formación de los empleados para conocer los conocimientos que tienen sobre los productos y estudiar cómo se maneja el mercado, monitorear el cumplimiento de las promesas realizadas en la página web como publicidad y las verdades prestación del servicio. En cuanto a las experiencias obtenidas no se pueden generalizar ya que no es suficiente una prueba, además el fin del estudio es diferente, lo que más se pudo sacar provecho es conocer como son los procesos de envíos, el stock , marketing, los precios del mercado, la calidad de los productos, procesos que Acercar presenta como debilidades respecto al resto

Una vez analizados cada una de las 5 fuerzas de la matriz de Porter tocará otorgar un valor a cada elemento o fuerza. Para posteriormente poder calcular el peso relativo de cada una de ellas en función de dos variables: el grado en que nos afecta y la rentabilidad del mismo.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Para ello puntuaremos cada uno de los aspectos que han surgido en el análisis de cada una de las 5 fuerzas de Porter, obteniendo una puntuación total de cada una de las 5 fuerzas.

Atractivo de la Industria			
	Bajo	Medio	Alto
<b>Proveedores</b>			●
<b>Sustitutos</b>			●
<b>Mercado</b>			●
<b>Nuevos competidores</b>			●
<b>Clientes</b>	●		

Cuadro N° 1 – Fuente: Elaboración propia



### Análisis Vrio

Para el análisis Vrio, como primer paso se debe enumerar los recursos y capacidades de Acercar:

- 1) Productos personalizados
- 2) Expertos en el tema (talento, conocimientos profundos)

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

- 3) Maquinaria
- 4) Personal
- 5) Capital

Ahora se procede a evaluar los recursos usando las cuatro preguntas:

Recurso	V Valioso	R Raro	I Inimitable	O Oportunidad
Producto personalizado	SI	SI	-	-
Expertos	SI	SI	-	-
Maquinaria	SI	-	-	-
Personal	SI	-	-	-
Capital	SI	-	-	-

Cuadro N° 2 – Fuente: Elaboración propia

Los productos que fabrican y comercializan presentan características distintivas de ayudar al crecimiento de los niños y la posibilidad de adaptarse a cada uno de ellos, esta flexibilidad no es encontrada en la competencia ya que todos los productos son estándar, sin embargo no significa que en el largo plazo un competidor actual o nuevo haga lo mismo y de manera más eficaz, definimos que tienen una Ventaja Competitiva Temporal.

Los dueños son trabajadores en el área de salud y de la educación, poseen el conocimiento sobre los beneficios de cada actividad que se puede desarrollar con cada juego didáctico, sin embargo están ocupándose de la mayoría de las actividades operativas consumiendo tiempo que podría dedicar a la estrategia de cómo hacer crecer la empresa en medio de una pandemia, como mejorar sus procesos, alcanzar las metas y proponer otras que necesitan de un gran lapso de tiempo para concretarse. Deben evolucionar en su organización

La maquinaria que tienen para la fabricación de los juegos, es una (nombre de la máquina, es muy raro), el cual está valuada en dólares US\$ 500.000, si bien agrega valor a la terminaciones de los productos, es un recurso que puede ser adquirido por la competencia ofreciendo una debilidad para la organización

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El personal que trabaja en Acercar realiza el trabajo tiene poca experiencia en el rubro pero una gran vocación y compromiso por el bienestar social, lo cual es pone a la empresa en paridad con los competidores

En cuanto al capital y financiación de la empresa, es un motor fundamental para poder continuar adelante y lograr los objetivos que desean que sea comenzar a producir en grandes series

Como último paso se procede a formular una estrategia para que Acercar logre tener una ventaja competitiva en el largo plazo:

Es importante destacar que los dueños poseen conocimiento extraordinario en base a su experiencia como profesionales de la salud, conocen perfectamente las dificultades generalizadas que presentan los niños y saben que niños pueden tener el mismo diagnostico pero necesidades diferentes. Partiendo de esto que es una ventaja distintiva, tienen los recursos maquinarias pero no definido el proceso de cada área ni el personal necesario para levantar vuelo, es por eso que deben fijar un manual de procesos y los requisitos para reclutar gente. Logrando armonía entre sus actividades operativas junto a un equipo interdisciplinario y formando alianzas hacia atrás (proveedores) y hacia adelante (distribución) podrá obtener una ventaja competitiva en el largo plazo

### Análisis FODA

Se clasifica los recursos, servicios que ofrece Acercar en fortalezas, oportunidades, amenazas o debilidades:

## Análisis FODA





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La fabricación de los productos didácticos y muebles es algo que la empresa hace muy bien con la posibilidad de ser adaptado o en el caso de llevar un nuevo modelo personalizado aumentando su competitiva en el mercado dependiendo altamente de la calidad de la materia prima que utilizan y las capacidades que tienen los dueños, ofrece una ventaja temporal. Cabe destacar que la amplitud del catálogo que tienen para ofrecer es grande como así también la profundidad de cada línea de juego

El conocimiento sobre la utilidad y beneficios de cada actividad a desarrollar en cada juego didáctico presenta una competencia distintiva, dándole significado por tener mayor pericia de la que requiere una competencia esencial

El desempeño que tienen en el posventa es calificado como excelente, no solo están vendiendo un producto sino también crean momentos recreativos para el aprendizaje en familia. Una vez adquirido cualquier de los productos, se mantiene una comunicación activa para usos y recomendaciones, en el caso de existir algún desperfecto técnico corre a cargo de la empresa, siempre brindando la mejor solución a los clientes y sobretodo mucho énfasis en cómo utilizar según la patología que presenta el niño, esta actividad se desarrolla con eficiencia y empatía social.

Una de las debilidades que presenta es que no muestra la variedad de productos que tienen en su catálogo, la página web actual no posee información sobre su historia, ni la descripción de cada producto, generando la impresión de ser una página desactualizada poco llamativa y descartada como opción de una posible compra, la baja presencia en las redes sociales es producto de la falta de experiencia en áreas de marketing de los integrantes de la empresa.

Desde que comenzó la pandemia incorporaron tres personas más, un encargado en las ventas, una en la pintura y armado, y la tercera en el servicio de cadetería. Con poca experiencia en el rubro pero marcando la diferencia con sus ganas de llegar a cada niño que lo solicita, van aprendiendo en conjunto con los dueños contribuyen a desarrollar las actividades necesarias de la organización, aun no tienen definidas las estrategias de ventas ni las pautas del proceso mismo.

Encargarse de la distribución de los productos adquiridos por sus clientes de zonas cercanas no está agregando valor a su empresa, se toman los pedidos durante cinco días para luego dedicarle un día completo a la entrega de los mismos, podemos decir que la demora en el plazo de entrega puede ser mucho menor y que no cuenta con la movilidad pertinente para llegar a clientes del interior o de vecinas provincias. La cadetería necesita pasar a ser con tercerización, por dos motivos fundamentales: dejar de gastar energías en una actividad que se puede encargar otra empresa con experiencia y eficiencia en el tema y llegar a más lugares del interior de la provincia y provincias vecinas para permitirle abarcar más mercado.

Actualmente no disponen de buenos agentes y buenas relaciones con los proveedores, es importante gestionar para mejorar el negocio de los productos a ofrecer y aumentar su rentabilidad. En cuanto a la mano de obra, las personas

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

que forman Acercar son conocidos de los dueños que por voluntad propia decidieron trabajar en el negocio, poseen poca experiencia y requieren capacitaciones sobre técnicas de ventas y como armar los productos, es decir especificaciones técnicas que hacen al producto.

La inversión propia que puede aportar es baja, se necesita encontrar fuentes de financiamiento que ayuden a crear vitalidad y sustentividad del negocio de manera permanente

Todas las debilidades mencionadas anteriormente la convierten en competitivamente vulnerable, dependiendo de su importancia en el mercado y de que las compensen sus fortalezas.

La competencia de Acercar es fuerte por ser bastante bien posicionada al ser reconocida en el ambiente terapéutico y manejar una buena estrategia de marketing en la provincia, pero la principal amenaza de Acercar es el nacimiento de un competidor consolidado, como aquella anécdota que vivieron a principios de su inicio cuando se preparaban para lanzar la silla adaptada y semanas antes una persona de Tafi Viejo la presenta ante la sociedad con características similares y era algo totalmente innovador llevándose por encima a las motivaciones de uno de los dueños. Ingresar al mercado de productos didácticos requiere vocación y un buen capital para poder emparejar al resto, son conscientes que en algún momento puede ocurrir y es por eso que tienen que alinear todos sus recursos para sacar ventajas.

La inestable situación del país, la pandemia provoca movimientos que no sabemos que si pueden ser positivos o negativos para la empresa, si cae el poder adquisitivo de las personas tendrán menor capacidad para hacer compras de juegos.

Para poder expandirse se requiere una suma importante de capital a invertir ya sea por el ingreso de nuevos socios o solicitando un préstamo, esta última decisión está sujeta a las tasas que al ser tan altas y la incertidumbre económica que se vive en el país es un obstáculo para comenzar

La empresa debe preparar de forma urgente su plan de marketing, para aprovechar las oportunidades duraderas del crecimiento del comercio electrónico en estos últimos meses, ya que aquellas empresas que no tienen presencia en internet junto a una página web y redes sociales consolidadas tienen mayor posibilidad de ser desplazadas por otras que si lo tienen. Las costumbres de la compra y venta tradicional están siendo cambiadas por el comercio electrónico. Acercar tiene una oportunidad de oro y la puede aprovechar con presteza ya que es lo que estaba esperando de maneja activa, posee personal talentoso, conocimientos técnicos, solo le falta armar sociedades estratégicas con empresas de envíos y un buen caudal de efectivos para financiar las operaciones que conlleva.

Un proyecto que tienen pensado ejecutar una vez estudiado todos posibles casos es de "Integración laboral! Para jóvenes de 21 años en adelante (alumnos) que

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

por alguna razón aun no trabajan y tienen la actitud de querer desempeñarse en cualquier actividad. También, se observó a las madres de niños con discapacidad, cuando los niños entran en las sesiones con sus terapeutas, ellas pasan horas en la sala de espera sin algún tipo de actividad, entonces se puede incorporarla en el armado y/o pintura y que obtengan una retribución por su trabajo. En ambos casos se le otorgarán capacitaciones y acompañamiento permanente por parte de los dueños, y la libertad de hacer sugerencia o mejoras en los productos.

Además existe una gran concientización sobre la estimulación que necesitan los niños desde temprana edad, constantemente se está brindando información a la sociedad de cómo ayudar al desarrollo de sus hijos y esto va acompañado de una pregunta esencial ¿Por qué hay más niños con discapacidad? si bien hay una gran preocupación a nivel mundial porque las estadísticas están aumentando mucho, una de las respuestas principales es la ampliación de los criterios de diagnósticos, esto acompañado de la evolución de la medicina, hace 20 años atrás muchos patrones no eran tenidos en cuenta, no presentan un riesgo a futuro en la vida del niño y quedaba excluido de poder recibir ayuda terapéutica.

Por otra parte, los diagnósticos en niños pequeños no son estables, un niño menor de tres años puede mostrar signos de riesgo de TEA y que, posteriormente, no reúna criterios de diagnósticos, es por esto la importancia de identificar tempranamente los signos de alarma porque su cerebro es muy plástico, lo que significa que tienen mucha capacidad de adaptarse y que a través de una estimulación adecuada, pueden mejorar sus pronósticos. Además el avance de la tecnología hace que los niños nazcan con celulares en sus manos, tienen programas de televisión las 24 horas, Tablet y videojuegos llamativos provocando que tengan intereses limitados.

Hoy estamos viviendo en una sociedad más consiente, más informada, con más recursos para explorar y sobretodo más responsable sobre las acciones que enseñan e inculcan a sus hijos.

La importancia del análisis FODA, es que los objetivos, estrategias y acciones, no serían determinadas de manera autónomas, sino que son los objetivos, estrategias y acciones ayuden a aprovechar las oportunidades que nos ofrece el entorno, mitigar las amenazas que se presentan, desarrollar los puntos fuertes y atenuar los puntos débiles de la empresa

Se proponen las siguientes estrategias:

Estrategia F-O: Es una estrategia de maximizar las fortalezas y maximizar las oportunidades

Estrategia D-O: Es una estrategia de minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Estrategia F-A: Es una estrategia de maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas

Estrategia D-A: Es una estrategia de minimizar las debilidades y minimizar las amenazas

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>F-O</p> <p><i>Estrategia <b>max -max</b></i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son expertos en el tema de las actividades para la estimulación en los niños, cuenta con el conocimiento para poder aprovechar el crecimiento</li> </ul>	<p>D-O</p> <p><i>Estrategia <b>min - max</b></i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar capacitaciones y/o cursos sobre la importancia del marketing digital para ser más eficiente aprovechando el crecimiento del comercio electrónico</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<p>F - A</p> <p><i>Estrategia <b>max - min</b></i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar más herramientas en la estimulación temprana para lograr una ventaja competitiva cuando ingresen nuevas empresas</li> </ul>	<p>D-A</p> <p><i>Estrategia <b>min - min</b></i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una alta rivalidad con la competencia, tiene que lograr una integración hacia adelante y hacia atrás para minimizar la brecha actual</li> </ul>

Cuadro N° 3 – Fuente: Elaboración propia

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Introducción al Modelo Canvas

El modelo Canvas está constituido por cuatro bloques y un total de nueve elementos. Entre los distintos elementos que constituyen el modelo de negocio, la proposición de valor constituye el elemento central. Una proposición de valor crea valor para un segmento de clientes a través de una mezcla específica de elementos adaptados a las necesidades del mismo.

### De la idea, al negocio

Para comenzar es importante distinguir entre varios conceptos: La “idea” propiamente dicha y la “idea empresarial” o “idea de negocio”.

Idea: Es la simple expresión de la necesidad que se quiere satisfacer, el producto que se quiere vender, el servicio que se pretende prestar, es un simple enunciado

Idea empresarial: Es la maduración de la idea, es dotar la idea de más consistencia

La idea de Acercar es vender sus productos a otras empresas que lo revendan en la región. La fuente de esta idea surge por consultores externos

Madurando la idea que poseen, se puede decir que lo que desean es “Vender productos didácticos y muebles adaptados para niños que presenten o no algún tipo de discapacidad, que sirva como un elemento de integración al poder estimular, desarrollar y utilizar el producto, que tengas la factibilidad de llegar a cualquier familia, a través de distribuidores presentes dentro y fuera de la provincia mediante un sistema de venta por internet.

Tienen una idea empresarial con muchas posibilidades de éxitos, el siguiente paso es tomar la decisión, pero como cualquier actividad a futura, emprender tiene una parte de riesgo. El riesgo es lo que hace que la marcha de Acercar sea paulatinamente lenta, recordando la anécdota de sus inicios cuando ellos imaginan como hacer la silla adaptada, otra persona lo hizo realidad.

Se suele utilizar una ecuación para ayudarnos a minimizar el riesgo:

DECISIÓN= INFORMACION + RIEGO

Cualquier decisión posee una parte de información y otra parte de riesgo, que este último nunca puede ser cero, solo se puede minimizar si se recaba información y se procede a una análisis objetivo. El equipo de acercar se maneja en medio de la incertidumbre económica del país y de lo que los recursos que necesitan para poder expandirse.

### Habilidades de los emprendedores y sus sueños

Rodrigo se desempeña como psicomotricistas, coordinador de estimulación temprana y profesor desde hace varios años se insertó en este mundo terapéutico, Cristian como profesor de educación física integrador.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

El significado de Acercar para ellos es mucho más que una empresa que les genera beneficios económicos, piensan que si realmente desean ganar dinero extra, pueden ir por un camino más sencillo de buscar distribuidores y revender sus productos, pero su objetivo es otro, se quieren convertir en una organización que genere concientización a la sociedad, brindar productos/ servicios útiles para los niños y fuentes de trabajos para aquellas personas que no tienen la oportunidad de crecer y son excluidos del mundo laboral por prejuicios, es por este motivo es que quieren hacer énfasis en que la discapacidad no es impedimento para poder llevar una vida corriente en la sociedad y romper con todos esos estereotipos que no permiten disfrutar de que cada persona es diferente. Con amplia trayectoria en el ambiente, poseen el conocimiento innato en el área y además continúan enriqueciéndose en congresos, cursos, talleres, siempre pensando en el bienestar de sus alumnos para incorporar nuevas técnicas a utilizar. Están comprometidos con la sociedad, y desean concretar sus sueños de contribuir hacia un cambio de paradigma respecto a la discapacidad

Ambos poseen una inteligencia práctica, capacidad analítica, integradora, una capacidad de imaginar y crear nuevos productos que satisfaga las necesidades latentes de los niños en el juego. Las actitudes relacionadas con su voluntad son dos: la constancia y el afán de superación. La constancia que los hace mantenerse reiterativos ante un objetivo que vale la pena para los niños y el afán de superación que los hace intentar siempre elevando sobre sus propios puntos de vista.

### Misión, visión y valores

El los principios, el fin de la empresa fue ayudar a los alumnos a tener un mejor desenvolviendo en sus vidas con la ayuda de soportes de juegos y muebles ofertándolos a un bajo precio. Al poco tiempo de surgir en el mercado, crean un nuevo producto con gran innovación tecnológica que fue el nacimiento de Rooled, este dispositivo estrella los llevo a encaminar una nueva mirada de negocios, para ser una empresa sustentable sin perder los valores que la iniciaron.

El fin interno de Acercar es generar beneficios económicos sustentables en el largo plazo, mientras que el fin externo es concientizar a la sociedad sobre la importancia de la estimulación desde edad temprana, brindar herramientas e información a todas aquellas personas que tienen un niño en sus vidas, mostrar los beneficios de ser una empresa inclusiva y contagiar a otras para que se sumen

### Declaración de La Misión

Somos una empresa que desarrolla Materiales didácticos/ lúdicos funcionales con tecnología aplicada, dispositivos sensoriales para todas las edades de niños. Comprometida con el crecimiento de cada uno de ellos aportamos conocimientos terapéuticos para mejoras su calidad de vida por medio de una amplia variedad de juegos y muebles, acompañándolos desde el primer momento brindando asesoramiento personalizado y creando un espacio familiar de aprendizaje entre padres e hijos

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Declaración de La Visión

Queremos ser líder en el NOA a través de nuestros puntos de ventas, donde cada familia podrá encontrar Materiales didácticos/ lúdicos funcionales con tecnología aplicada, dispositivos sensoriales y aplicaciones específicas con contenidos escolares, de estimulación cognitiva, sensorio motriz para niños que presenten o no algún tipo de discapacidad, realizado por un equipo interdisciplinario compuesto por profesionales terapéuticos, por jóvenes con capacidades diferentes y por madres de niños que presenta algún tipo de discapacidad, que cada producto sirva como un elemento de integración al poder estimular, desarrollar y utilizar en familia

### Los Valores

Los valores de Acercar son las creencias de los dueños, las características que presenta en sus actividades operativas diarias y el motivo por el cual están vigentes y desean expandirse. Podemos destacar los siguientes:

Responsabilidad Social: Estamos comprometido con mejorar la vida de los niños e inculcar la importancia de la estimulación a temprana edad. Uno de nuestro proyecto social es integrar a jóvenes con diferentes aptitudes para que puedan desarrollarse laboralmente y a madres solteras de niños con discapacidad para que tengan un ingreso por sus propios méritos.

Inclusión: Tenemos un equipo de trabajo compuestos por mujeres y jóvenes con capacidades diferentes, que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades.

Esperanza: Somos un equipo esperanzado y convencidos de cada juego que fabricamos va a cumplir con sus objetivos terapéutico y va a brindar respuestas favorables a las familias, sobre todo a las familias que tienen un niño con algún tipo de discapacidad.

Progreso: Realizamos sueños la existencia de un sentido de mejora en la condición humana y que sean mejores personas.

Esfuerzo: La actitud hacia la vida de cada niño nos contagia y nos invita a creer que todo esfuerzo sin importar la magnitud tiene una recompensa mucho mayor

Acompañamiento: Brindamos todo nuestros conocimientos y contención a cada familia que forma parte de Acercar, no buscamos vender un producto, buscamos crear un vínculo de fraternidad a través de los juegos





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

luego determinar a posteriori cuales son los criterios bajo los cuales son agrupables. Es importante conocer a los clientes para que sea más fácil acertar con los productos y disminuir el riesgo de caer en la miopía del marketing

### Aplicación del Mapa de Empatía en Acercar:

**Fase 1 La segmentación:** El perfil de los clientes lo podemos dividir en 4 grupos:

Profesionales de la salud y educación: Son jóvenes profesionales que ejercen como psicomotricistas, psicólogos, fonoaudiólogos. Adquieren el producto para aportar a las sesiones que brindan a sus pacientes.

Padres de niños con discapacidad: Personas que reconocen a los niños por encima de la discapacidad, desdramatizando y rompiendo todo prejuicio sobre ellos. Viven el presente adquiriendo ayuda terapéutica con mente positiva siempre están latente a incorporar nuevas actividades que ayuden en su rutina diaria.

Personas que tienen un niño con discapacidad cercano: Son abuelos, tíos, hermanos, amigos que tienen presente algún niño con discapacidad en su entorno. Estas personas aprovechan la oportunidad para ayudar a mejorar la vida de sus seres queridos ya sea con juegos, información o acompañamiento.

Padres de niños sin discapacidad: Son padres concientizados sobre los beneficios de los juegos didácticos, que en general adquieren los productos para brindar mejores estimulación a sus hijos desde temprana edad

**Fase 2 personalización o humanización:** Descripción general de cada grupo de clientes

Terapeutas y docentes integradores: Jóvenes profesionales entre 25 a 40 años que desarrollan sus actividades en centros terapéuticos o que tienen algún nexo con el mundo de la discapacidad. La mayoría son del interior de la provincia o de provincias vecinas pero viven en San Miguel de Tucumán, llevan una vida de parejas, otros ya tienen familias y coinciden por unanimidad que tienen mucho amor por su trabajo con perduración de seguir creciendo y aportando en el rubro que están, luchan por un mundo más empático y respeto con la diversidad.

Padres de niños con discapacidad: Son padres jóvenes entre 25 a 45 años comprometidos con el tratamiento de sus hijos, luchando por sus derechos, fortalecidos de la sabiduría de sus niños y desdramatizando la discapacidad. Radican en el interior y la capital de la provincia, la mayoría tiene una familia tipo (dos hijos) pero se nota tendencia del crecimiento de familias con un solo hijo. La palabra que definen a este grupo es perseverancia

Personas que tienen un niño con discapacidad cercano: Son personas que en sus vidas tienen o conocen un niño con discapacidad, ya sea por su trabajo o en el ambiente que se desarrollan conocen mucho sobre las diferentes patologías

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

que pueden estar presente en un niño. Definimos a este grupo como consejeros externos, transmiten todo lo que escuchan a sus seres queridos dándoles técnicas y recomendaciones para aplicar en la vida de sus hijos que por el momento no presentan ninguna discapacidad

Padres de niños sin discapacidad: Son padres que poseen poco conocimiento de la estimulación que reciben al tener un juego didáctico en sus vidas.

**Fase 3 empatizar:** En la tercera etapa se va a tomar un caso de cada grupo para conocer mejor su posición respecto al producto:

Grupos	Grupo Profesionales	Grupo Padres de niños con discapacidad	Grupo Personas que tienen un niño con discapacidad cerca	Grupo Padres de niños sin discapacidad
Qué ve	Rodeados de personas que comparten la misma lucha	Tienen un entorno que lo acompaña, pero que muy poco saben de qué se trata la discapacidad, son portadores de conocimientos para sus familias	Miran 2 realidades diferentes, de aquellos que luchan día a día alcanzar un nivel aceptable del bienestar del niño, y de aquellos que desean mejorar el bienestar del niño	En su entorno no tienen cercamiento con el tema discapacidad, es algo muy lejano a ellos
Qué dice y qué hace	Ponen en práctica todo lo aprendido en su profesión y están en constante capacitación	Hablan desde su corazón, esforzándose por cada día saber un poco más para ayuda a sus hijos. Todo lo que dicen es lo que hicieron	Piensan en la fuerza de cada padre, y ayudan desde silencio o aportando alientos	Siguen páginas de especialista en psicología para realizar mejor enseñanza en todos los aspectos
Qué oye	Escuchan las dudas, las complicaciones que poseen	Principalmente están rodeados de médicos, especialista y	Portadores de información, todo lo que escuchan de	Siguen recomendaciones de los médicos,

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

	sus pacientes y buscan más información para ayudarlo	terapeutas. Lo escuchan como un apoyo , en cambio por parte de la familia reciben críticas por desconocimiento	testimonios, médicos, televisión, lo transmiten a su entorno	familias,
<b>Qué piensa y qué siente</b>	Convencidos que el cambio de paradigma comienza en uno, saben que todo lo que realizan en el futuro va a mejorar	Sin lugar a duda luchan por la independencia autónoma de sus hijos y se encuentran atormentados por la culpa	Se siente privilegiados de estar de ese lado, y por eso son más consciente sobre los cuidados y ayudas tempranas para mejorar la calidad de vida de sus hijos, sobrinos, nietos, etc.	Le dan mucho valor a la palabra
<b>Cuáles son los esfuerzos que realiza</b>	Es difícil transmitir el mensaje a las familias cuando no acompañan o exigen resultados inmediatos, o cuando existe	Los obstáculos son de luchar permanentemente por los derechos de sus hijos. Los miedos son a no cumplir las metas a CP propuestas para sus hijos, son consientes que no es un crecimiento lineal	Mínimos esfuerzos, acompañan la lucha de los demás	Los esfuerzos se concentran en poder brindar más actividades a que puedan realizar sus hijos para mantenerlos ocupados
<b>Cuáles son los resultados y/o beneficios que espera</b>	Que sus paciencias progresen, cada obstáculo superado en una victoria	Esperan recibir más acompañamiento desde todas las áreas, por ejemplo desde las escuelas, club,	Se siente listos para abatir cualquier batalla que se les presente ya que se	Que sean niños felices, responsables y que respondan a las consignas asignadas que se

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

<b>obtener</b>	personal	obras sociales	posee herramientas útiles de conocimiento	les proponga
----------------	----------	----------------	--	--------------

Cuadro N°4 – Fuente: Elaboración propia

### **Fase 4 validación**

Antes de pasar a la fase de validación se continúa con una ficha técnica del perfil de algunos clientes, escogidos por conveniencia para reafirmar las suposiciones

#### Entrevista a un cliente del grupo Terapeutas y docentes profesionales

David tiene 29 años, es psicomotricista, actualmente trabaja en una institución el área de estimulación temprana y nos cuenta su experiencia con la Rooled:

Estimulación Visual con mesa de luz Rooled:

Seguro que has visto alguna vez una mesa de luz y te has preguntado ¿para qué sirve realmente?, ¿Es importante que los niños jueguen como soporte este material?, ¿Qué se necesita para jugar en una mesa de luz? Personalmente como psicomotricista y estimador temprano-Visual promueve mucho el reconocimiento de superficies luminosas. Ahora, ¿por qué su uso? En pocas palabras, una mesa de luz es una tabla que se ilumina con luz. Muchas veces, la gente asocia una “caja de luz como las de fotografía”, sin embargo esta mesa es una herramienta educativa y lúdica oportuna para los niños con y sin déficit visual, ofreciéndoles multitud de posibilidades.

En líneas generales los beneficios del juego de luz. Son que a menudo, estas mesas se la asocian como un excelente recurso para la ciencia, la exploración y el descubrimiento (que sin duda lo son), sin embargo, ¡las mesas de luz son mucho más que eso!.

Se pueden utilizar para el juego libre, y también para la integración sensorial.

Para la observación, la atención y el aprendizaje académico como la lectoescritura, lenguaje, matemáticas, música, y ciencias.

Las mesas de luz permiten crear un espacio de aprendizaje y estímulo atractivo y acogedor que anima a los niños a participar en actividades de aprendizaje a través del juego sin que ni siquiera se den cuenta son una excelente fuente de información multisensorial, donde la vía visual cobra especial protagonismo.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Los niños se sienten atraídos naturalmente hacia la luz del panel y, a menudo se calman con la estimulación visual mientras exploran un objeto. Por eso se dice que son un maravilloso recurso para niños diagnosticados con alguna patología ocular, algún déficit visual e incluso hasta con niños con TDAH.

Cuadro comparativo sobre las posturas de cada persona pertenencia al resto de los grupos de potenciales clientes:

Grupos	Padres de niños con discapacidad	Padres de niños sin discapacidad	Personas que tienen un niño cercano con discapacidad
¿Qué tipo de juguetes prefieres para tus hijos?	Que tengan muchas funciones y que llamen la atención del niño	-Juguetes económicos, tiene tantos que los usa un rato y se aburre  - Juguetes didácticos	Juguetes didácticos
¿Qué quieres entregarle al niño en un juguete?	que sienta satisfacción	Amor y sobre todo que disfrute de su niñez	Imaginación
¿Cuál es tu apreciación de los juguetes didácticos?	me parecen los ideales para poder desarrollar de forma cognitiva sus habilidades	Son educativos, despiertan el interés del niño y hacen trabajar mucho el cerebro	Los colores y sus funciones
¿Crees qué es importante que el espacio infantil y el adulto se complementen? ¿Por qué?	si, para crear un vinculo emocional y de confianza	Si. Siempre. El adulto lo ayuda le enseña lo guía y el niño se entrega para	Si. Para crear un clima de confianza

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

		aprender	
¿Conoces empresas que se dediquen a la venta de juegos didácticos? En el caso de que tu respuesta sea afirmativa, Puedes mencionarla	no, pero he visto jugueterías donde se los exhibe	NO	Si. Estelacreaciones
¿Tienes conexión a internet en su celular/tablet/computadora ?	SI	SI	SI
¿Cuenta con un perfil en alguna red social? ( Facebook/Instagram)	SI	SI	SI
Sugerencias	En algunas jugueterías cuando se pide ayuda para escoger juguetes no nos pueden responder	Debería haber más locales que vendan más juegos didácticos	Concientizar a los padres sobre lo importante que es acompañar y alentar a los hijos
Cuadro N°5 – Fuente: Elaboración propia			

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
 LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Una vez completado el mapa de empatía junto a la entrevista a un cliente perteneciente al grupo de profesionales de la salud, y el cuadro comparativo de preguntas realizadas a potenciales clientes que fueron seleccionados por conveniencia, se llega a la conclusión que:

- Los clientes necesitan apoyo terapéutico
- Se requieren concientizar en la sociedad para poder facilitar la vida, el trabajo de las personas que intervienen en este ambiente

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Existe desconocimiento sobre los beneficios de incorporar juegos didácticos en la vida de los niños
- Personas con conexiones a internet y presencia en las redes sociales
- La competencia no está posicionado en este mercado, ya que no existe un conocimiento sobre locales que venden exclusivamente estos productos
- Existe una necesidad latente que aún no se puede determinar por falta de propuesta

### PROPUESTA DE VALOR

La visión traduce lo que quiere ser la empresa y eso predetermina la elección de la estrategia mientras que la misión establece lo que se quiere conseguir dentro del marco previamente definido por la visión. De esta manera, la misión forma parte del proceso de dirección y planificación estratégica de la empresa.

La visión se fundamenta en un estado futuro (se reflexiona a largo plazo) mientras que la misión alude al momento presente y futuro de la empresa (el proyecto está en fase de concreción aunque su culminación llegue dentro de algún tiempo).

Nos situamos en la fase de una nueva creación de Acercar y ante una perspectiva estática, ya enunciada la visión, la misión, junto a los valores estratégicos, se tiene que producir la propuesta que va a acompañar a alcanzar la estrategia a largo plazo





## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La propuesta de valor que presenta Acercar para ser escogida entre otras empresas es la siguiente: “Aprender jugando, por medio de la satisfacciones de las necesidades latentes funcionales y supra funcionales de los niños a través de juegos lúdicos, muebles adaptados con servicios de acompañamiento temprano e integración. Busca formalizar formalizando responsabilidad social por medio de la concientización a la sociedad sobre la discapacidad e incorporar a su equipo de trabajo personas con capacidades diferentes y madres solteras”

Acercar se encamina para ser una empresa innovadora, sustentable, socialmente responsablemente con trabajo inclusivo y comprometido sobre la concientización de las personas con discapacidad. Representa a un grupo de la sociedad que se encuentra en un círculo invisible debido a las barreras de todo tipo que encontramos día a día por falta de inclusión y conocimiento en el tema. Orientada a contribuir a la construcción de un cambio genuino que modifique la realidad de las personas con discapacidad y su entorno, están creando transparencia con amor y solidaridad

### ¿Qué es un juego didáctico? ¿Qué es un mueble adaptado?

Un juego didáctico es una técnica de enseñanza a través de la diversión cuyo fin es que los niños aprendan algo específico de forma lúdica. Estos tipos de juegos didácticos fomentan la capacidad mental y la práctica de conocimientos en forma activa. Para un niño, es más fácil recordar algo divertido y entretenido

Los juegos didácticos deberían ser parte de la vida del pequeño. No solo fomentan la capacidad cognitiva del menor, sino que ayudan a desarrollar distintas capacidades como la memoria, autoestima, concentración y el desarrollo social, entre otras, ayudan a los niños a coordinar el cerebro y el cuerpo y aprender a que ambos cooperan. La autoestima es otra de las capacidades a las que estos juegos educativos afectan. En este caso, el niño resuelve un problema, ya sea en un rompecabezas o en un espacio virtual y, al sentirse capaz de solventar la situación, la autoestima del niño aumenta.

Los muebles adaptados tiene como objetivo el albergar el mayor número de funciones posibles, son creados para que puedan ser flexibles y adaptarse a distintas funciones según la utilidad que le da la persona, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad

### Beneficios de los juegos didácticos

- Fomentan la **observación**
- Aumentan la **concentración y la atención.**

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Provocan **interés en materias** que antes el niño desconocía o que no eran de su gusto.
- Favorecen las **capacidades lógicas**. Así como la fantasía, imaginación e invención.
- Presentan la necesidad de **tomar sus propias decisiones**, dando a los niños cierta autonomía.
- Aceleran la adaptación** de los niños en los procesos sociales, como la amistad.
- Incitan la **imitación de roles** a través de los cuáles se relaciona con su entorno.
- Desarrollan un espíritu crítico**, disciplinario, de perseverancia, tenacidad y responsabilidad.
- Adquieren un **potencial creador** que marcará su manera de ser y de relacionarse con la gente del mundo.

### Los juegos didácticos y muebles adaptados de Acercar

La cartera de productos de Acercar tienen una relación de homogeneidad entre los mismos y está integrada por dos líneas de productos: estimulación temprana e integración escolar (amplitud) para los juegos didácticos y muebles adaptados generales. Los productos de estimulación temprano están destinados a niños entre dos a cinco años que se encuentran en la etapa preescolar, los objetivos de estos es para corregir trastornos reales/potenciales en su desarrollo, o para estimular capacidades, mientras que los productos de integración escolar son herramientas para construir equipos a través de la comunicación, la empatía y confianza, es una dinámica efectiva que se logra que trabajen de manera independiente y cooperativa para alcanzar los mismos objetivos específicos a través de la comunicación, cabe destacar que ambas líneas son no excluyentes.

Actualmente la empresa ofrece veinte modelos de productos al mercado, los cuales pueden amoldarse a las particularidades de cada pequeño.

Los materiales didácticos que presentan Acercar se los puede clasificar de la siguiente manera visual, auditiva y audiovisual

Otra clasificación que presenta los productos:

Psicomotricidad fina: Se refieren a las actividades que requieren la coordinación ojo-mano y la coordinación de los músculos cortos

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Psicomotricidad gruesa: Comprenden los movimientos motrices complejos como lanzar objetos, patear una pelota o saltar la soga

Sensoriales: Es cualquier actividad que estimula los sentidos. Hay cinco sentidos principales: vista, sonido, olfato, gusto y tacto, y otros dos sentidos menos conocidos, vestibular (sentido del equilibrio) y propioceptivo (sentido de dónde está cada parte del cuerpo en relación con el resto del cuerpo)

El ranking de los productos más comprados es:

- 1) Tablero alfanumérico (números y/o letras personalizados)
- 2) Rooled
- 3) Rompecabezas, piezas para armar
- 4) Abecedario braile y de encastre

En cuanto a los muebles adaptados tienen el prototipo de sillas, mesas compartidas, escritorio disponibles, pero la fabricación de estos no está puesta en marcha ya que no está siendo promocionada ni solicitada por los clientes, Rodrigo comenta que son tan útiles contar con estos tipos de muebles y que cada institución los pueda tener como así también los niños, pero que solo vendieron pocas unidades y por ende se dedicaron más a los juegos

Todos los productos que se fabrican son ídole propia donde el único que se encuentra patentado es la Rooled. Tienen conocimiento de que en un futuro ingresen competidores y desarrollen productos diferentes o los mismo con mayores/mejores estilos, esto los posiciona a pensar en la renovación de cada uno todos los días buscar nuevas ideas y como mejorarlos, desean iniciar un plan de producción donde tenga como meta que todos los menos al menos un producto tiene que tener una mejora o incorporar un nuevo juego. Con la premisa que la condición que tienen que cumplir los productos, servicios, como así también los objetos, herramientas y dispositivos por todas las personas en condiciones de seguridad autónomo y natural posible, abordaran un nuevo catálogos de muebles para que puedan ser disfrutados aquella personas con independencia de sus capacidades y/o discapacidades. La nueva metodología a implementar es conocer por medio de un análisis que otras inconveniente tienen las personas con el modelo del mobiliario para poder abarcar más mercado

La diferenciación de los productos de Acercar respecto al resto es que estos pueden ser personalizados, todos los productos pueden ser solicitados según las características y medidas que necesite el cliente en el caso de los muebles y en los juguetes se pueden hacer la diferencia colocando el nombre del clientes, escoger colores en casos de niños selectivos por su propias patologías. Acercar no ofrece juegos lúdicos, ofrece un espacio familiar de aprendizaje, aprender jugando

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Acompañamiento Temprano y Acompañamiento Integración

Uno de los servicios implícitamente que ofrece la empresa es brindar asesoramiento a los clientes cuando llegan a por algún producto en particular, el proceso se definió como Acompañamiento Temprano, consiste en responder a las preguntas de los clientes sobre las funcionalidades de los juegos y a su vez consultar para que lo necesitan o quien lo va a utilizar, se inicia una conversación terapéutica informal y en base a las características que presenta el niño y sus necesidades se ofrece un producto adecuado para él. Este primer contacto con los clientes puede ser de larga extensión o de corta extensión, todo depende cada situación particular y posee un costo de cero pesos.

Luego de la adquisición, se mantiene en contacto los padres para tener un seguimiento sobre el avance de los niños, este proceso se llama Acompañamiento integral, en esta etapa independientemente si surge nueva venta, la empresa se encuentra en plena disposición de ayudar a los clientes sobre alternativas de uso, funciones o tips para aplicar en la vida de niños, además ofrecen una garantía por un años brindando , brindando soporte técnico o acompañamiento emocional junto a recomendaciones para la utilización del producto.

### Construcción de Paradigma sobre la discapacidad

#### Concientización y visibilidad para la sociedad

Cada persona vive su discapacidad desde su subjetividad y cada discapacidad a su vez tiene su particularidad: los tipos y grados de discapacidad no son todos iguales, no son simples categorías en las que podemos encasillar a las personas para implementar luego ciertas y determinadas acciones, se tiene que comprender que muchos niños pueden tener el mismo diagnostico pero poseer diferencias aptitudes y pronósticos.

Culturalmente la discapacidad genera 3 percepciones:

- La lástima que desvaloriza porque presume que la condición dela persona está basada en el déficit
- El temor que alejo porque nos angustia y no lo podemos manejar
- La impotencia que paraliza porque nos falta información y no sabemos que hacer

Estas percepciones no nos permiten re-conocer a una persona con deseos, sueños, afectos, habilidades y posibilidad. La mirada es la promueve o descalifica, el cambio esta justamente ahí, en nuestra mirada

Acercar construye un cambio genuino para modificar la vida de las personas con discapacidad para que puedan acceder al ejercicio pleno de su condición como ciudadanos. Por tal motivo, se creó un plan de concientización que se realizaba

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

de manera irregular y sin planificación, desde los inicios, ofrecen un servicio de capacitación social y asesoramiento en instituciones públicas y/o privadas, centros de integración y familias, el cual es realizado por diferentes medios (charlas presenciales, videos tutoriales e informativos y acceso directo a nuestros vendedores capacitados a través de las redes sociales) sobre el uso y beneficios de sus productos, donde el juego es el principal medio de aprendizaje. Con su lema “aprende jugando”, buscan generar una experiencia distinta e innovadora a la hora de ofrecer una solución y no un producto, para que las familias encuentren un espacio de diversión y aprendizaje.

### Inclusión Laboral

Como proyecto social, se encuentran comprometidos a construir una sociedad más incluyente, a tal efecto desean comenzar a incorporar a todo aquel joven con discapacidad y madres de niños con discapacidad al armado y terminación de los productos. Primeramente se requiere herramientas para la inclusión laboral de personas con discapacidad a las áreas de recursos humanos y el impacto social que generan.

Se iniciara el reclutamiento con una invitación a los jóvenes que aún no pueden introducirse en el mundo laboral ya sea porque no reciben la oportunidad del mercado, por desconocimientos de los padres sobre los derechos de sus hijos, cuando acepten unirse al grupo de trabajo se comenzara con una capacitación introductoria y el acompañamiento permanentemente de los supervisores en su jornada laboral dándole la libertad de que puedan aportar nuevas ideas a los productos.

En cuanto a madres, los fundadores de Acercar trabajan en diferentes instituciones donde observan que en las salas de espera las madres de los niños permanecen horas sin realizar algún tipo de actividad, por conocimientos propios saben que muchas de ellas se encuentran solas sin otro tipo de ingreso, la idea es que durante esas horas que esperan a sus hijos se dediquen a la terminación de los productos recibiendo una retribución a cambio por su trabajo.

Esta es una iniciativa que está siendo estudiada con profundidad para comenzar a ejecutarla en el corto plazo, pero está sujeta a la viabilidad que tenga la empresa. Con un análisis previo de recursos necesarios para utilizar y llevar adelante este proyecto propuesto por los dueños, se mostrara la experiencia vivida y se invitara a que otras empresas a contratar personas con discapacidad, no solo por los beneficios impositivos, acompañamiento por parte del estado que se pueden obtener sino también porque la inclusión social, a través del trabajo, el deporte y la economía solidaria son estándares que promueven la igualdad de oportunidades, poniendo en práctica valores asociativos y comunitarios, siendo protagonista en el camino de la restitución de derechos y en la búsqueda del bienestar colectivo

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Podemos destacar que la propuesta de valor de Acercar es ofrece los siguientes productos/ servicios:

- Productos: Juegos didácticos /lúdicos y muebles adaptados
- Asesoramiento terapéutico antes, durante y después de la compra
- Capacitaciones y formaciones en centros educativos, terapéuticos y en cualquier ambiente que lo requiera
- Inclusión laboral para jóvenes con capacidades diferentes y madres de niños con discapacidad

Cada producto presenta la flexibilidad de adaptarse o tiene la capacidad de reinvertirse a cada niño. Con nuestra cartera de productos estamos ayudando a resolver:

- El tiempo ocioso de los niños
- El uso excesivo de los celulares, Tablet y televisión
- Más alternativas para mejorar y acompañar en el tratamiento
- Recrear momentos de aprendizaje por medio del juego en familia

### Canales

Los canales son los medios que conectan a los clientes con la empresa. Se usan para promocionar y entregar tu producto a un nicho de clientes específico.

El canal es cualquier elemento de contacto entre la empresa y el cliente, es decir de qué manera llega la propuesta de valor para los clientes.

Por el momento la cartera de productos de acercar es de 20 juegos, se tiene que definir cuales se ellos permanecerán, cuales se incorporaran junto a cuál será el canal de distribución adecuado. Los canales que tienen actualmente Acercar son los siguientes:

- Pagina Web
- Redes sociales
- Cadeteria propia

Por medio de estos canales directos, la empresa tiene el control total sobre las operatorias de ventas, logísticas y postventa, pero estos canales no son viables para cumplir con la nueva propuesta de valor. En un futuro la empresa desea posicionarse en el NOA con puntos de ventas satisfaciendo las necesidades de los niños a través de juegos lúdicos, muebles adaptados y servicios de acompañamiento temprano e integración, socialmente responsablemente con

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

trabajo inclusivo y comprometido sobre la concientización de las personas con discapacidad. Orientada a contribuir a la construcción de un cambio genuino que modifique la realidad de las personas con discapacidad y su entorno, están creando transparencia con amor y solidaridad

A partir de esto se procede a mejorar los actuales canales e incorporar otros que sean competentes para la realización de la visión de Acercar. Delimitar los canales de comunicación, distribución, y de estrategia publicitaria para acompañar a la propuesta de valor, donde se podre a decidir cómo se establece el contacto con los cliente teniendo en cuenta las variables de información, evaluación, compra, entrega y posventa

### Clasificación de los canales

Este es un ordenamiento útil para analizar y evaluar las características de los medios disponibles con el propósito de seleccionar los más convenientes. Clasificación según su función que a su vez pueden ser directos o indirectos:

- **Comunicación:** Estos canales los utilizamos para comunicarnos con el mercado, principalmente para dar a conocer la propuesta de valor. Están muy relacionados con la intención de informar a los clientes y generar interés sobre nuestros productos o servicios. También son de utilidad para brindar servicios de atención al cliente y postventa.
- **Distribución:** Son los que empleamos para hacer llegar al mercado nuestros productos o En este caso el mercado puede ser representado por un cliente, un puesto de venta, un distribuidor, o una combinación de estos.
- **Ventas:** Son medios para acercar nuestra propuesta de valor al cliente con la finalidad de promover las ventas, especialmente en el corto plazo. Por ejemplo, la entrega de muestras gratis, ofrecer precios de paquete, organización de ferias y otros eventos.

### Canales directos Vigentes

Son los puntos de contacto propios en cual conectan con los clientes:

- **Página web:** La actual tienda online, visualmente parece ser una página de varias décadas atrás y abandona. En una sola ventana muestra una parte de los productos que fabrican con el costo de cada uno, y unos números de contacto de whatsapp y redes sociales. Además al no tener un dominio que al menos oriente de lo que vendes al cliente puede llevar a la confusión y hacer que pierdas visitas, es decir compras potenciales

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION



### Mejoras a aplicar

- \*Realizar un nuevo diseño de la página web con otra herramienta, mejorando la información a exponer
  - \*Añadir datos importantes, como la historia de la empresa, lugar de localización, mostrar la misión, visión, valores y su responsabilidad social
  - \*Contenidos/beneficios: Incorporan descripción detallada de cada producto
  - \*Diversidad de formas de pagos: Informar sobre los medios de pagos disponibles
  - \* Contenido visual: Incorporar una imagen y videos vistosos, claros y diferente a lo actual, hace que los clientes confié en el producto y ejecuten la compra mostrando una mejor
  - \*Logística: Aun no se cuenta con una logística apropiada.
- **Redes sociales:** Se cuenta con una cuenta en Instagram, dos cuentas en Facebook y un número de celular personal para comunicaciones por whatsapp. Las redes sociales no están sincronizadas, la frecuencia de las publicación son irregulares.

Cada publicación que realizan sobre un nuevo producto comentan muy poco respecto a las características, y las imágenes que muestran del mismo tienen falta de resolución, mala calidad, sin puesta en escena



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



**COMPRA  
SIMPLE**

**ARMA TU COMBO**  
SELECCIONA TUS PRODUCTOS  
CATALOGO ON LINE  
[HTTPS://KYTE.SITE/ACERCAR-2](https://kyte.site/acercar-2)

**ABONA TU COMPRA**  
MEDIOS DE PAGOS  
MERCADO PAGO  
TRANSFERENCIA BANCARIA /  
CBU  
COMUNICATE CON NOSOTROS

**ENTREGA DIRECTA**  
ENTREGA AL DOMICILIO  
DIA MIERCOLES





 381 - 15 4169 469

 ACERCAR  
MUEBLARIO  
ADAPTADO

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Mejoras a aplicar

\* Unificar las cuentas actuales de Facebook, y en conjunto con Instagram sincronizarlas, ya para llegar a todas aquellas personas que usan las redes sociales a diario y que pueden estar interesadas en los juegos o muebles.

\*Marketing de contenidos: no solo publicar contenido sobre los productos, sino también artículos que puedan ser de interés para el público general, para atraer personas que luego se puedan convertir en posibles compradores.

\*Crear concursos originales

\*Recomendaciones o tips para implementar en la vida cotidiana

\*Cambiar la imagen de la empresa por una que represente la nueva visión

\*Modificar las presentaciones de los productos, utilizar videos, fotografías de alta calidad, encontrar una armonía en los colores que estarán en la puesta de escena

●**Cadeteria propia:** La empresa cuenta con su propio servicio de cadeteria, el cual solo pueden llegar a lugares cercanos de la empresa y las entregas son un solo día a la semana.

Encargarse de la distribución de los productos adquiridos por sus clientes de zonas cercana no está agregando valor a su empresa, se toman los pedidos durante cinco días para luego dedicarle un día completo a la entrega de los mismo, podemos decir que la demora en el plazo de entrega puede ser mucho menor y que no cuenta con la movilidad pertinente para llegar a clientes del interior o de vecinas provincias. La cadeteria necesita pasar a ser con tercerización, por dos motivos fundamentales: dejar de gastar energías en una actividad que se puede encargar otra empresa con experiencia y eficiencia en el tema y llegar a más lugares del interior de la provincia y provincias vecinas para permitirle abarcar más mercado. Sumado a la propuesta de valor que la empresa desea ofrecer, el actual proceso es inviable para la captación de clientes

### Propuesta de logística

Se recluta empresas que encargadas de logística y que cumplan al menos la mayoría de nuestros objetivos.

Nuestros grupos de clientes se encuentran agrupados en dos categorías: Clientes minoristas y clientes mayoristas. Dentro de los clientes minoristas se encuentran: Profesionales de la salud y educación, padres de niños con discapacidad, padres de niños sin discapacidad, personas que tienen un niño con discapacidad cercano y dentro de los mayoristas tiendas de jugueterías

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Un buen servicio de logística es clave para nuestro e-Commerce, ya que una venta on-line se efectiviza solo cuando el cliente recibe su pedido. Se reclutara empresas y se escogerá en base a los objetivos propuestos para la logística:

- Tiempos de entregas mínimos o aceptables
- Plantear posibles inconvenientes como entregadas demoradas, dañadas o que en el momento de la entrega en domicilio no haya nadie que lo pueda recibir, para conocer cuál es la postura frente a estos hechos
- Preferencias por seguimientos de pedidos por medio de un número de tracking
- Conocer cuál es el servicio de atención al cliente que ofrecen

Se contacta con 2 empresas de envíos de paquetería liviana:

A-Correo Flash – Correo Privado Mayorista

Es un servicio de distribución de paquetes acondicionados y embalados por el cliente que se entregan en el domicilio en mano y bajo firma del receptor. Incluye dos intentos de entrega, si no se encuentra al destinatario se deja un Aviso de Visita para que retire el envío en la oficina de nuestro correo. Tiene seguimiento y control en todo su recorrido vía página web y telefónicamente.

---

### Correo Flash – Correo Privado Mayorista

---

**Modalidad de entrega: Envíos a domicilio**

**Plazo de demoras: 3 días hábiles para Tucumán**

**7 días hábiles en promedio para provincia del NOA**

**Tipo de servicio: Personalizado**

**Seguimiento: Online (solo para las empresas que lo contratan)**

**Formas de pagos: Ofrecen a los clientes la posibilidad de que nuestros receptores abonen su pedido en efectivo cuando reciban el pedido (Solo Tucumán)**

**Tarifas: Según el costo de la mercadería a transportar**

**Traslado: Buscan el pedido desde la empresa y se encargan de llevarlo hasta el domicilio del cliente, poseen un sistema on line integrado**

---

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### B-Buspack S.A - Distribución de paquetería liviana

Es una empresa que brinda soluciones en distribución de paquetería liviana a nivel nacional. Su principal fortaleza radica en la infraestructura logística y la red de cobertura a nivel nacional:

Con más de 500 puntos de ventas y más de 600 destinos que nos permiten transportar y distribuir en excelentes tiempos de entrega los productos que usted comercializa

---

### **Buspack S.A - Distribución de paquetería liviana**

---

**Modalidad de entrega: Envíos a sucursal y a domicilio**

**Plazo de demoras: Entre 48hs-72hs**

**Tipo de servicio: Personalizado**

**Seguimiento: Online para los clientes**

**Formas de pagos: El costo de envío se puede pagar cuando se entrega el paquete, o cuando se recibe**

**Tarifas: Según el costo de la mercadería a transportar**

**Traslado: Terminal a Terminal**

**Terminal a Puerta**

---

Una vez comparado los tiempos de entregas, costos, seguimiento de pedidos junto al servicio de atención al cliente, se propone realizar un mix con estas dos empresas de logísticas para diversificar según las necesidades y posibilidades de cada cliente. Todos los pedidos que brindemos tienen que ser eficiente y a un valor razonable tanto para la empresa como para los clientes, haciendo que todo el ciclo del pedido se complete de forma positiva.

Y se contara con una estrategia de brindar información adecuada sobre el envío con relación al costo del mismo

► Informar a los clientes: Sea cual sea el costo, los clientes de Acercar tienen que contar con información del valor del envío independientemente de si la empresa asume o no parte de ese costo, esto es importante ya que el cliente puede analizar y tomar la decisión de adquirir el producto con envío incluido o mandar por su cuenta propia comisionista o transporte

► Envíos gratis a partir de determinado importe: Una vez plantea la estructura de costo de Acercar, para poder determinar a partir de que monto se pueden hacer

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

cargo del envío, compensando ese valor con otras ventas. Un ejemplo si la compra de un mayorista es mayor a \$10000, el costo de envío es gratis, entonces si un cliente desea hacer un pedido de unos \$9000, ya conociendo las condiciones para el envío gratis, no pensaría demasiado en aumentar su pedido para obtener ese ticket

► Diferentes posibilidades de envíos: La tarifa de envío y el plazo de entrega son condiciones acíclicas y un problema para los clientes, a medida que el plazo de entrega disminuye el costo aumenta. Por lo tanto una buena opción es ofrecer más de una empresa de traslado, diversificar ya que no todos los clientes requieren los pedidos con urgencias, añadiendo un buen servicio de atención al cliente

► Tener un punto fijo para retirar los pedidos, para aquellos clientes que están cerca, o que pueden ahorrarse los gastos de envío haciendo por sus propios medios

Una vez seleccionados los canales más adecuados, aquellos preferidos por los clientes y con los cuales se obtienen los mejores resultados en cada una de las fases del proceso de compra

### La evaluación de los Canales

Para poder evaluar si los canales de comunicación y logísticas son efectivos, se tendrán en cuenta 5 elementos relevantes:

- Eficiencia: como satisface el canal las necesidades del cliente
- Efectividad: medida del éxito de la cobertura planteada
- Productividad: comparación de recursos obtenidos y recursos aplicados
- Rentabilidad: resultados económicos
- Adaptabilidad: que tiene el canal

La evaluación se tiene que aplicar con prudencia y siempre basado en una estrategia de producto y mercado. En los canales de distribución se pueden introducir 3 posibles modificaciones:

1. Agregar o eliminar intermediarios del canal
2. Agregar o eliminar un canal de distribución determinado
3. Desarrollar un canal de distribución diferente.

¿Cómo se va a medir la efectividad de los canales logísticos?

Se busca encontrar un indicador que ayude a medir el grado de efectividad, para controlar y gestionar en el tiempo

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Entregadas correctas:** Numero de pedidos entregados correctamente/ Numero de pedidos entregados en total

El número de pedidos entregados correctamente son aquellos pedidos que se entregaron en tiempo y forma

El número de pedidos entregados en total en el periodo indicado son aquellos pedidos que fueron entregados durante el tiempo bajo estudio

¿Cómo se va a medir la efectividad de los canales digitales?. Por medio de 2 indicadores ventas on line y costo de conversión

**Ventas on line:** número de ventas por redes sociales / número de ventas totales en total

El número de ventas por redes sociales, son todas aquellas ventas que se concretaron por medio de la publicidad y contenidos interactivos

El número de ventas totales por los canales físicos y digitales durante el tiempo bajo estudio

### Criterios para la definición de los indicadores

Indicador	Canales digitales	Canales distribución
	Ventas online	Entregas correctas
<b>Nivel bueno</b>	Mayor a 0.75	Mayor a 0.90
<b>Nivel aceptable</b>	Entre 0.40 a 0.75	Entre 0.70 a 0.90
<b>Nivel critico</b>	Menor a 0.40	Menor a 0.70

Los pedidos enviados al interior de Tucumán o a destinos fuera de la provincia serán entregados por una empresa ajena, se espera que la logística acompañe para culminar el proceso de venta de manera eficiente, pero sabemos que siempre pueden existir percances ya sea por fuerza mayor o por errores humanos.

En los primeros 6 meses de contratación de la logística, se establecen los siguientes indicadores para la toma de decisiones:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Nivel bueno:** Si resultado entre las entregas correctas de los canales de distribución se encuentra mayor a 0.85, significa que la selección de la logística es buena y que probablemente los errores se deban al aprendizaje de la coordinación. Por ejemplo si durante en el mes de Diciembre se entregan 120 pedidos, de los cuales 108 se entregaron correctamente según lo pactado, se puede decir que el 90% de la entregas cumplió con los objetivos propuestos

**Nivel aceptable:** Si el resulta se encuentra entre 0.70 a 0.90, es un nivel donde se tiene que reemplazar el procesamiento de pedidos en la distribución física conocer con más profundidad los procesos de la logística e integrarlos

**Nivel crítico:** Si el resultado se encuentra menor a 0.70, se tiene que tomar la decisión de cambiar de logística, ya que significa que el servicio es clasificado como malo ya que no está cumpliendo con los objetivos de entrega propuesta y afectando la imagen de la empresa

### Relación con los clientes

Ahora se los dueños de Acercar piensan cómo se va a conectar la propuesta de valor con el segmento de clientes, la finalidad pueden tener motivaciones diferentes: adquirir nuevos clientes, retener clientes, ventas cruzadas o un mix entre ellas. Se tiene que identificar los recursos de tiempo y monetarios para mantener en contacto con los clientes

Existen varios tipos de relaciones con los clientes, estos son algunos de ellos:

- **Personal:** a través de una comunicación directa, por ejemplo: cara a cara o por vía telefónica.
- **A distancia:** es cuando se establece una comunicación indirecta, posiblemente con el uso recursos tecnológicos como e-mail, mensajería.
- **Automatizada:** se emula la atención directa al cliente con base en un proceso automatizado, por lo general utilizando herramientas informáticas.
- **Individualizada:** se ofrece servicio particular o exclusivo a los clientes.
- **Colectiva:** se brinda atención a un grupo de clientes o comunidad, organizada en foros, charlas, talleres.
- **A través de terceros:** cuando nuestra propuesta de valor llega al segmento de clientes por entidades o servicios externos a la empresa, por ejemplo: asistentes de venta para pólizas de seguros.
- **Por autoservicio:** se proporciona la propuesta de valor de forma tal que los clientes se atienden ellos mismos.
- **Co-Creación:** se tiene que el segmento de clientes es una parte activa de la propuesta de valor.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Reflexionando sobre lo que necesitan los clientes, Rodrigo y Cristian tienen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el tipo de relación óptima para establecer con los clientes?
¿Cómo estará integrado con el resto del modelo?
¿Cuál será el costo?

Acercar desea implementar una estrategia apropiada para captar y retener a los clientes, la relación que van a tener con sus clientes pensando en el largo plazo son múltiples:

**Personal-Individualizada:** Todo aquel cliente que desea tener una cita para comentarnos ya sea por algún desperfecto del producto, porque necesite información para adquirir un producto o porque desea sugerencia para un caso puntual como es la situación del niño, podrá hacerlo según este disponible nuestra agenda de actividades semanales

**A distancia - Colectiva:** Para los clientes que se encuentren lejos del punto de venta principal, tendrán la posibilidad de participar en charlas colectivas en vivo para despejar todas las dudas, aquellos que tengan algún inconveniente técnico podrán solicitar una cita por video llamada .

Se establece estos dos tipos de relación porque se estima que es el vínculo más óptimo al adaptarse mejor a las necesidades de los clientes, sobre todo a la de los padres que tienen un niño con discapacidad. Hasta el momento se utiliza solamente una relación personal y se obtienen buenos resultados ya que un gran porcentaje de clientes actuales, se vuelven recurrentes por este método que se emplea. A futuro esto podría no cumplirse al cien por ciento ya que el tiempo es un recurso limitado para los dueños, por lo tanto se capacitará una persona que se dedique exclusivamente a realizar esta actividad, mientras que los dueños optarán por tener más presencias en las redes sociales y con un plan de encuentros masivos online a desarrollarse durante el año. Respecto a las demás áreas se integrará en comunicar permanentemente la propuesta de valor haciendo énfasis en los servicios de acompañamiento temprano e integral, respondiendo a las propuestas de distribución y condiciones de ventas, con este



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

labor estará apuntando a la estrategia concentrada para enfocar mejor los esfuerzos.

Se intentara establecer un vínculo a largo plazo, crear una relación íntima y estrecha con el cliente durante el largo plazo, aunque se piensa que el que vinculo podrá ser transaccional con los padres de niños que no tienen discapacidad y que estos pueden abandonar la relación en cualquier momento, ya que no es un impedimento que lo detenga

En una primera etapa se quiere captar cliente por medio de la adquisición de los productos, y establece una relación de cercanía con nuestro servicio de consultas al inicio de la compra y posventa para preservarlos. Finalmente se desea alcanzar la venta cruzada con la cartera de clientes por medios de capacitaciones, charlas, foros y videos informativos.

### Hábitos de consumo de los clientes

¿Qué factores determinan los hábitos de consumo de la cartera de clientes de Acercar? La respuesta sin lugar a dudas para Rodrigo, son los niños, Los clientes no tienen un horario específico de compra, a veces manda un mensaje un domingo a la tarde o un martes a la mañana, todo depende de su tiempo disponible y que tan latente sea la necesidad, antes de concretar la venta buscan opciones, preguntan sobre precios, características, beneficios y que recomiendan para su niño, en esta parte ellos son los que hablan mucho comentando la situación y a partir de eso comienza un ping pong de preguntas y respuestas para conocer y poder brindar mejor las recomendaciones.

Todos los productos tienen garantía de un año y el speech es conciso, concreto brindando confianza al cliente de poder dar sugerencias o reclamos, la mayoría no busca una atención rápida, es decir no buscan economizar el tiempo de compra, buscan encontrar un producto que les brinde ayuda en un lugar acogedor mostrando interés en sus problemas

### La importancia de las redes sociales

Las ventas por redes sociales, páginas web como estrategias de marketing son un método extendido eficiente para establecer contacto con prospectos y concretar la venta, son un medio muy poderoso para potenciar la empresa y fortalecer la relación con los clientes, y que además el nivel de aceptación creciendo en estos últimos tiempos debido a la pandemia mundial, las personas ahora prefieren comprar desde casa reemplazando la compra tradicional.

Uno de los beneficios es que el alcance de las redes sociales es masivo, gracias a los dispositivos móviles, internet y a que las personas pasan más tiempo con

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

su móvil que con cualquier otro dispositivo, entre algunos de los beneficios se puede encontrar:

► Incrementar su territorio de ventas: Podrá llegar a más público objetivo, reduciendo el costo de visitas de venta

► Incrementar la eficiencia: Muchas de las veces la información que se transmiten al inicio de la compra o con el posventa se repite en grupos de clientes que tienen similitudes en las necesidades, con las redes sociales se podrá llevar un solo mensaje para más personas.

► Desarrollar un marketing de relaciones: Permanecer constantemente en contacto con los clientes

► Interacción y venta personal: Se podrá establecer un vínculo en tiempo real durante el proceso de venta

### La situación de Acercar en el plano digital

En el presente la organización cuenta con página web, redes sociales como Facebook e Instagram y un número de whatsapp, sin la utilización de estrategias SEO y de Google ADS, y el engagement (compromiso, forma y grado de interacción que un seguidor tiene con la marca) no es visible, presenta un posicionamiento muy bajo

En las redes sociales el número de seguidores es bajo, la estética y valores de Acercar no están definidos.

La página web actual de Acercar no está orientada a sus clientes, posee poca información sobre la empresa y los productos, el formato que posee es antiguo, poca llamativa impactando en que la usabilidad y experiencia que crea en los clientes nuevos sea mala. Las actualizaciones son mensuales, no publican de formar regular y cuando lo hacen solo postea algún producto, el posicionamiento es prácticamente cero ya que es muy difícil el acceso hacia la tienda, en cuanto a las redes sociales Instagram y Facebook están desintonizados, con una baja presencia en ambas medios y sin interacción con la comunidad digital. Los clientes y potenciales clientes de Acercar están en permanentemente contacto con los celulares y son seguidores de páginas a fines educativas, mantener conversación con ellos nos permitirán sacar un Feed back de la actividad realizada y de la relación de la marca con sus usuarios en las redes sociales.

Acercar define que su estrategia digital para mejorar los valores mediante oferta de productos y además que invite al público a interactuar con la marca

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Con una nueva estrategia digital, se busca en términos generales:

- Ganar al cliente mediante una adecuada selección del producto, lo que implica ajustar el producto a las necesidades específicas
- Analizar al cliente, mediante la visualización del comportamiento se podrá crear perfiles de cada cliente
- Atraer al cliente, visualización de búsquedas para desarrollar acciones de marketing para atraer clientes de forma más eficiente

### Análisis de la situación actual digital de la competencia

Recogiendo la información obtenida del análisis FODA y Mystery shopper, se tiene una visión completa del mercado, los recursos, la competencia, puntos fuertes y débiles.

Se identifican algunas mejores prácticas digitales y casos de éxito en la competencia:

- ◆ Publicación de los nuevos lanzamientos en sus redes sociales
- ◆ Visualización del producto
- ◆ Optimización del carrito de compras
- ◆ Información sobre la historia y las bases de condiciones de compra

Se destacan en su sistema de información, estructura administrativa, sistema de ventas, realizan publicaciones mensuales con su identidad bien definida.

### Plan de Marketing digital

Un plan de marketing digital es un documento donde se recoge toda la planificación de las futuras acciones. “un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias y los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y harán posible el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Como primer paso para crear un plan de marketing digital es necesario que se conozca el ámbito online de tu empresa, el target, en qué canales se puede tener presencia y quién es y qué hace tu competencia.

El rol que desea cumplir Acercar aportando socialmente es el siguiente:

- Líder: Ser una empresa referente en el NOA
- Aconsejadora: Una empresa que vela por la salud de usuarios
- Familiar: Una empresa que estima a las personas

Ser una empresa líder en el NOA, con productos de alta rentabilidad, rotación y precios competitivos para los comerciantes y de gran apoyo para los consumidores finales. Asumir el compromiso, forma y grado de interacción que un seguidor tiene con la marca, fidelizando la cartera de clientes con los servicios distintivos

Acercar busca:

Promocionar la marca: La marca se posicione en la mente de los potenciales clientes, conociendo los productos diferenciados que propone y además su responsabilidad social

Buscar captar de clientes por las redes sociales aumentando la penetración geográfica

Generar una comunidad de seguidores y conseguir fidelizarlos: Incrementar el número de seguidores en las redes sociales para mejorar la imagen online y por ende las ventas

Que los clientes conozcan los valores de la empresa Una vez identificado los hábitos de consumo de los clientes, cuales son los puntos fuertes, se procede a crear los objetivos para tener claro hacia dónde deben dirigirse todas las acciones. Para concretar el plan de marketing, se utilizara los objetivos SMART: específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Se definen los siguientes objetivos específicos:

- ▶ "Conseguir 5000 visitas mensuales durante los próximos tres meses, a través de publicaciones e historias mostrando los juegos/muebles más llamativos"
- ▶ "Incrementar los seguidores en Instagram y Facebook, se desea alcanzar 200 seguidores nuevos por mes entre ambas redes sociales"
- ▶ "Alcanzar 10 menciones por semana en un plazo de tres meses".
- ▶ "Involucrar a 10 clientes por mes en varios canales de medios sociales para discutir sobre los problemas que surjan en el uso de determinada herramienta propia durante tres meses"
- ▶ "Aumentar las ventas en un 15% en los próximos 6 meses, ofreciendo nuestros nuevos productos a nuestros clientes recurrentes"
- ▶ "Incrementar las ventas online en un 30%, por medio charlas, foros y capacitaciones online en un plazo de dos meses"
- ▶ "Aumentar la visibilidad de la página web por semana, para eso se realizara una renovación de la página actual"

### Definir la estrategia de marketing

Una vez definidos los objetivos Smart, se propone pensar en la personalización de la estrategia del plan para alcanzarlos:

- **Segmentación del público objetivo:** Profesionales de la salud/educación, padres de niños con discapacidad o que no tengan discapacidad. Para cada grupo se va a desarrollar en conjuntos las temáticas a hablar, y de qué manera se va a comunicar ( por videos, vivos, foros, posteo)
- **Posicionamiento:** Ya se tiene definida la propuesta de valor para cada segmento, y la comunicación será a través de las redes sociales, blog, vivos online, charlas abiertas.

La experiencia que se desea crear es amigable, amena y positiva para que cada usuario quiera volver a ingresar a la página

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Estrategia de contenidos:** Una vez por semana se planificara el contenido a mostrar en las próximas semanas donde se va a detallar que información se va a comunicar, donde se trazara una política de comunicación específica para cada canal que puede ser modificada según sean los análisis mensuales. La herramienta a utilizar son:
- **A):** Se identificara palabras claves para mejorar el posicionamiento, por ejemplo Inclusión, Roleed, juegos sensoriales, motricidad fina, motricidad gruesa, diferentes patologías como título, con estas palabras será más fáciles que los clientes nos encuentren a través de los buscadores\_
- **B):** Mes a mes se planificara un calendario de contenidos importantes, aportando valor en el largo plazo y optimizar los recursos. Por ejemplo en el mes de marzo se estará realizando la planificación para el mes de abril donde el 2 de abril es el día de concientización sobre el autismo entonces se puede planificar charlas, foros y mostrar aquellos juguetes que sean útiles para niños con estas patologías
- **C):** Escribir artículos, mostrar en historias, videos información sobre casos generalizados en específicos que pueden refrescar conocimientos en el público o adquirir un nuevo conocimiento útil

### Acciones a desarrollar:

- ▲ Crear contenido promocional de los servicios con videos cortos o imágenes
- ▲ Crear concursos originales de manera no frecuente
- ▲ Crear publicaciones e historias sobre algún aspecto de interés al público, de tal manera que interactúen
- ▲ Crear información útil y/o recomendaciones sobre salud y educación en los niños
- ▲ Crear fotografías de alta calidad, resaltando los colores y las texturas
- ▲ Crear encuestas en Facebook e Instagram
- ▲ Crear live sobre unos contenidos ya anunciados
- ▲ Crear tutoriales sobre los beneficios y/o utilidades de los juegos

### Medición del marketing digital

Este es un el último paso y el más importante, es necesario evaluar y medir los resultados de las acciones de marketing digital para conocer si todo el

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

esfuerzo que está realizando es correcto, en que se necesita cambiar o mejorar para seguir adelante con los objetivos de marketing planteados. Medir la efectividad de las acciones y estrategias puestas en marcha nos ayudará a corregir aquello que no funciona para alcanzar las metas fijadas.

Un indicador muy eficiente del comercio electrónico es la tasa de conversión, que se define como el porcentaje de visitantes únicos que han realizado una compra en una tienda online, dentro de un espacio de tiempo determinado (diario, mensual, trimestral, anual)

La fórmula de la tasa de conversión es:

$$\text{Tasa de conversión} = \left( \frac{\text{Nº de conversiones}}{\text{Visitas}} \right) * 100$$

Donde se clasificaran las visitas totales en la página web, el número de veces que hicieron clics en cierto producto, cuantos terminaron adquiriendo la compra

Las métricas a medir son las siguientes:

Número de comentarios

Número de clics

Número de nuevos seguidores

Número de Párticipantes

Número de etiquetados

Tasa de engagemet

Tasa de conversion



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

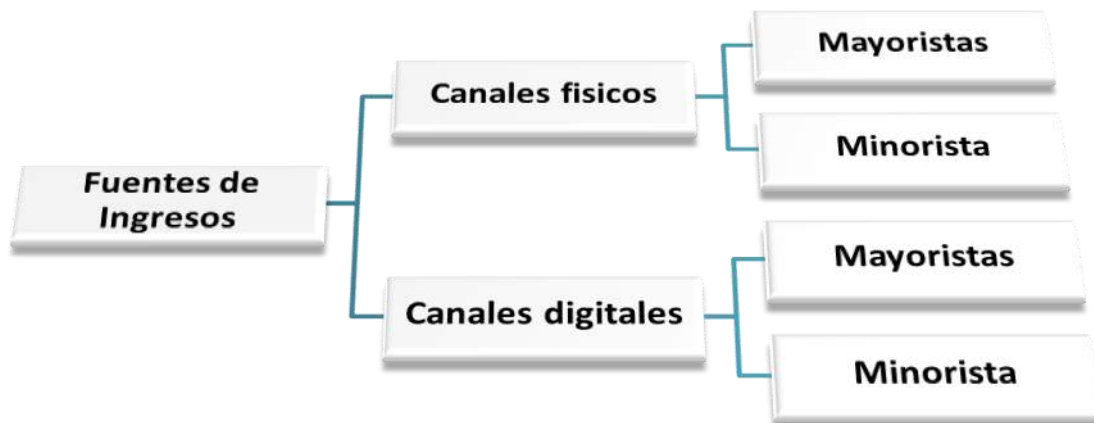
**Fuentes de Ingresos**

Las fuentes de ingresos son aquellas tareas o actividades que realiza o implementara la empresa para generar entradas de dinero.

Los ingresos pueden estar dando por dos grandes líneas de productos: Juguetes didácticos y muebles adaptados. Dentro de cada línea, se puede clasificar en lo siguiente:

<b>Juguetes didácticos</b>	<b>Muebles adaptados</b>
<b>Sensoriales</b>	<b>Juegos de sillas</b>
<b>Cognitivos</b>	<b>Juegos de mesas</b>
<b>Psicomotricidad fina o gruesa</b>	

A su vez estos ingresos pueden provenir de los canales físicos o digitales:



Dentro de los canales físicos son las tiendas físicas y dentro de los canales digitales se encuentran la página web y las redes sociales. Ambos canales clasifican los ingresos por clientes mayoristas o clientes minoristas. Los clientes mayoristas son aquellos que desean ser distribuidores de la marca obteniendo descuentos por la compra de grandes cantidades de los productos. En cuanto los clientes minorista son aquellos que realizan la adquisición para uso personal.



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Ingresos Secundarios

Otros tipos de ingresos que puede obtener la empresa son los siguientes:

- ▶ **Cursos y/o capacitaciones:** Se prevé que en el futuro se dicten capacitaciones/cursos a profesionales de la salud y educación
- ▶ **Soporte técnico:** Brinda a sus clientes para que puedan hacer el uso de sus productos de la manera en que fueron puestos a la venta. La finalidad de la asistencia técnica es ayudar a los clientes para que puedan resolver ciertos problemas

### Gestión de pagos y cobranzas

Los clientes actuales en su gran mayoría pagan en efectivo cuando reciben los productos, sin embargo existen otros medios de pagos disponibles que presenta la empresa para facilitar la estrategia son las siguientes:

Depósito bancario y transferencia bancaria: Se abrió una cuenta bancaria abierta propia de la empresa para la realización de las operaciones de cobranzas como así también para pagar proveedores u otros servicios pertinentes al negocio

Cuenta Mercado pago: Una cuenta nueva en mercado pago ya que en estos últimos meses se volvió muy popular por la facilidad y rapidez de pagar, cobrar y resolver las finanzas desde un solo lugar

Tarjetas de crédito, rapi pago y pago fácil con recargo: Se cuenta con un posnet, y también por medio de mercado pago para recibir tarjetas de crédito, en estos casos tiene un costo adicional del valor compra total por las comisiones que cobran las entidades financieras.

Contraentrega: Abonar en efectivo cuando recibe la mercadería. Esta opción está disponible para zonas de San Miguel, Yerba Buena, Tafi Viejo, Alderete y Banda Rio Salí

Es importante saber cuáles son las opciones de pagos más factibles para los clientes, teniendo en cuenta que en algunos lugares no existen bancos, sucursales de pagos, por otro lado las fórmulas de pagos conocidas por los clientes generan más confianza ya que muchos por deciden no realizar la compra por miedo a no comprender de forma clara la fórmula de pago.

Si bien cada empresa tiene su razón de ser, esto no merma las posibilidades de las empresas en generar ingresos por rubros distintos al de comercializar su propuesta de valor, esto quiere decir podrán buscar nuevas formas de generar ingresos a sus arcas mediante diversas actividades que pueden ser parte de su giro de negocio como pueden no serlo. Algunas recomendaciones factibles a incorporar son por capacitaciones al profesionales de la salud, educación y a

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

finés del ambiente, acuerdos con centros de instituciones para el alquiler de productos.

### Fijación de Precios

La fijación de precios depende de la demanda y la oferta en el mercado. La demanda es la cantidad de personas que están dispuestas a adquirir los productos Acercar, y la oferta es la cantidad de empresas que están dispuestas a ofrecer los mismos productos que Acercar.

Existen tres componentes para establecer los precios

**Cientes:** Los clientes afectan a los precios gracias a su influencia sobre la demanda de los productos.

**Competidores:** Los productos sustitutos o alternativos influyen en la decisión de los precios

**Costos:** Los costos afectan los precios porque influyen en la oferta, es decir cuánto cuesta producir, cuando más bajo sea el costo por elaboración del producto, mayor será la cantidad que la empresa está dispuesta a ofrecer

Para establecer los precios vigentes de la cartera de productos a ofrecer, se tiene que realizar una ponderación por los factores influenciados que son por los clientes, la competencia y los costos según el tipo de mercado que se encuentra la industria. Recordemos que Acercar ofrece un producto diferenciado, lo que implica un elevado costo de fabricación.

La fijación de los precios estará altamente basada en el costo que consiste en sumar todos los costos estándares de cada producto y agregar un margen de ganancia y una parte estará basado en el valor, que consiste en considerar junto con otras variables de la mezcla de marketing y la percepción del valor que entiende el cliente

### Modelos de la lista de precios y Catálogos

La lista de precios es una herramienta establecida de acuerdo con el catálogo y, su función es la de establecer un precio para cada producto

Si un cliente solicita adquirir el producto Nazareno, tiene un costo de \$1800. Vemos el importe final según la modalidad de pago seleccionada y envío:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Lista de Precios (Menor)	
Producto	Precio
<b>Nazareno</b>	\$1800
<b>Rooled</b>	\$9000
<b>Abecedario Braille</b>	\$1200
<b>Tablero Numérico</b>	\$900
<b>Tangram</b>	\$700

Producto	Forma de pago	Precio	Interés	Importe final
Nazareno	Deposito transferencia	\$1800	\$0	\$1800
	Tarjetas crédito	\$1800	\$180 (10%)	\$1980
	Rapipago, PagoFacil	\$1800	\$144 (8%)	\$1944
	Contraentrega	\$1800	\$0	\$1800
	Cuenta Mercadopago	\$1800	\$0	\$1800
<p>*Los porcentajes de recargos son a modo explicativos, corresponde a las comisiones que se cobran por utilizar la plataforma de mercadopago o utilizar entidades financieras</p> <p>*Se tiene que sumar el costo de envío en el caso que corresponda</p>				

Las listas de precios para los clientes mayoristas, será establecida por fijar precios por volumen, es decir ofrecer productos a precios fijos por volumen que permiten tener cantidades mínimas y máximas

Modelos de la lista de precios

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Para los clientes minorista se estableció una lista única de precios, mientras para los clientes mayoristas está bajo análisis implementar lista de precios por escala por cantidad o lista de precios por bonificaciones, las cuales consisten en:

Para los clientes por mayor, se puede establecer dos listas de precios por mayor:

- 1- Asignar los precios por escalas de unidades, en base al costo de fabricación
- 2- Asignar bonificaciones por porcentajes, en base al tamaño de la compra

<b>Lista de Precios (Precios por escalas)</b>				
<b>Producto</b>	Hasta 10 unid.	Entre 10 y 25 unid.	Entre 25 y 50 unid.	Más de 50
<b>Nazareno</b>	\$1500	\$1390	\$1300	\$1200
<b>A</b>	\$	\$	\$	\$
<b>B</b>	\$	\$	\$	\$
<b>C</b>	\$	\$	\$	\$
<b>*La escalas de los precios es en base al costo de fabricación y el margen de beneficios</b>				

Por ejemplo si un cliente mayorista decide adquirir 28 unidades del juguete Nazareno, el importe solo en mercadería es de:  $\$1300 \times 28 = \$36400$

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

<b>Lista de Precios (Por bonificación)</b>				
<b>Producto</b>	Compras \$5000	Compras \$15000	Compras \$20000	Compras \$4000
<b>Bonificación</b>	5%	15%	25%	30%
<b>A</b>	\$	\$	\$	\$
<b>B</b>	\$	\$	\$	\$
<b>C</b>	\$	\$	\$	\$
<p><b>*La escalas de los precios es en base al costo de fabricación y el margen de beneficios</b></p> <p><b>*Todos los porcentajes de bonificaciones con respecto al importe de la compra son a modo de ejemplo</b></p>				

Veamos el ejemplo del mismo cliente pero con diferente lista de precios.

Adquiere 28 unidades del juguete Nazareno a \$1800, el importe solo en mercadería es de  $\$1800 \times 28 = \$50.400$ . Para las compras mayores a \$40000 corresponde un descuento del 45% (15120), lo que hace que el costo total sea de \$35280, adquiriendo cada unidad a \$1260

### Catálogos

Un catálogo es una lista de una serie de productos que se ofrecen para la venta, es una herramienta importante de comercialización de productos. El mismo tiene la información en lo que respecta a dichos productos como asimismo tiene el precio al que se ofrece al público que se dirige a un cliente, información que da pautas en lo que respecta a las transacciones comerciales. En efecto, el mismo permite empezar a construir un vínculo de confianza entre los posibles clientes o revendedores sobre todo las que son más onerosas, el cliente suele tener algún tipo de duda y desconfianza, duda que el catálogo quizá permita disipar.

Los Catálogos de los productos didácticos y muebles adaptados son creados de manera on line para mostrar todos los productos disponibles, con explicaciones detalladas, con información adicional para que pueda ayudar a facilitar la venta, cada producto se encuentra definido y con mayor claridad mostrando los precios competitivos. Por el momento no se realizan catálogos impresos ya que además de generar un costo, muchos son arrojados a la basura una cumplida su misión.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Con los catálogos online sirven para ser enviados a clientes por mail y por las redes sociales.

### Recursos Claves

Los recursos claves son aquellos activos importantes que se requieren para hacer que el modelo de negocio funcione. Contempla el personal, infraestructura y tecnología.

#### Tipos de recursos de Acercar

**FISICOS:** Son aquellos recursos como la maquinaria principal que poseen para la realización de todos los productos, es un recurso que podría presentar un embotellamiento en los procesos a futuro. La infraestructura del taller de producción, es un lugar amplio y cómodo.

**INTELECTUALES:** El conocimiento de Rodrigo y Cristian son talentos que agregan un valor, considerados como expertos en el tema por su formación académica y amplia experiencia en el rubro junto crearon una marca diseñada a base de estimulación cognitiva, visual, sensorial con una perspectiva informativa de educación. El talento, las habilidades, destrezas y experiencias representan los conocimientos tácitos de la empresa

El único producto que se encuentra patentado es Rooled.

El reclutamiento y selección del personal se funda en la actitud de cada persona, con diferentes cualidades cada aspirante será recibido siempre y cuando desee formar parte de la empresa compartiendo los valores de los emprendedores y con la predisposición de tomar capacitaciones

**FINANCIEROS:** La única fuente de financiamiento son los aportes propios y los beneficios después de cumplir con el régimen impositivo. Sin embargo, la empresa al participar de la competencia Naves 2019 por el banco macro tiene mas

#### ¿Cuáles son los recursos claves que requiere la propuesta de valor?

Ahora es necesario conocer y evaluar cuáles son los que se necesitan para cumplir con la propuesta de valor

Se enlista cada recurso importante para el nuevo modelo de negocio:

- ▲ Personas
- ▲ Créditos
- ▲ Dispositivos móviles

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ▲ Computadoras
- ▲ Tienda física
- ▲ Aplicación móvil
- ▲ Página web
- ▲ Redes sociales

Los recursos clave para los canales es el personal de la empresa, de vital importancia contar con personas que compartan la visión y los valores de la empresa y que conozcan cada proceso que se realiza

Se suman que se tienen que contar con dispositivos móviles y/o computadoras para establecer el vínculo con los clientes por las redes sociales. Contar con capital para desarrollar cada actividad necesaria nos permite obtener ventajas en el mercado

La actual página web creada por una plataforma de ventas y gestión de tienda diseñada para emprendedores de muy bajo costo (4.99USD mensuales), pero no obtiene buenos resultados principalmente porque no es fácil encontrarla por un buscador y las presentaciones que realiza Acercar muestra una aplicación fuera de uso. Es necesario actualizar la página web con alguna otra aplicación más moderna

En cuanto a la aplicación móvil es una herramienta orientadas a la innovación tecnológica y van a la par de las tendencias del mercado para convertir más eficiente a la empresa, facilitando el uso y la experiencia de los productos a los clientes

La tienda física es para establecer formalmente un punto de encuentro para aquellos clientes que desean ver el producto, concediendo un espacio de muestra. Además se piensa dedicar un espacio para la producción y el resto de las tareas

Para hacer posible el desarrollo oportuno y eficiente de todos los procesos necesarios para Acercar es necesaria la adquisición de capital

### Actividades Clave

La Descripción de la actividad va siempre acompañada de su puesta en valor. Es la explicación de los objetivos, misión y visión de la iniciativa, así como la puesta en valor de la iniciativa. Las actividades claves son aquellas cosas que una empresa debe llevar a cabo para hacer que su modelo de negocios funcione. Son imprescindibles para crear y ofrecer la propuesta de valor.

En base a la propuesta de valor, los canales seleccionados y las relaciones con los clientes se definen cuáles son las actividades necesarias para entregar la oferta.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La propuesta de Valor es : “Satisfacer las necesidades latentes funcionales y supra funcionales de las personas a través de juegos lúdicos, muebles adaptados y servicios de acompañamiento temprano e integración, formalizando su responsabilidad social de concientizar a la sociedad sobre la discapacidad e incorporar a su equipo de trabajo personas con capacidades diferentes y madres solteras”.

¿Qué actividades claves se requieren realizar para poder hacer la propuesta de valor? Tenemos actividades de producción, actividades de posventa, actividades de captación de clientes. Antes de desarrollar cada actividad clave, se creara un mapa de procesos o diagrama de flujo que es la representación gráfica, de la interrelación existente entre todos los procesos y subprocesos de la empresa.

Establecer una gestión basada en procesos donde se incluirían en cada uno de los tres grandes bloques: estratégicos, operativos y de soporte. A partir de aquí, se elabora el mapa de procesos que ayudará a identificar las interrelaciones de cada uno de ellos.

El objetivo de este mapa es conocer de forma muy detallada y profunda los funcionamientos de los procesos y actividades en los que la empresa está involucrada. Esta herramienta se puede utilizar para:

- Detectar ventajas competitivas.
- Identificar posibles mejoras o correcciones, así como nuevas oportunidades para el negocio.
- Administrar los recursos y actividades de la empresa.
- Identificar los roles claves de la compañía.
- Definir las responsabilidades y funciones de cada empleado.
- Identificar las necesidades actuales y futuras de los clientes.
- Mejorar el flujo de información entre los diferentes procesos y/o departamentos.

Los procesos estratégicos están conformado por la dirección estratégica que se encargada de la gestión de la dirección y medición, análisis y mejora



**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

Los procesos claves están conformados por la fabricación de los productos, las ventas y el servicio de posventa

Los procesos de apoyo están conformados por la compra de los materiales, insumos, por la gestión de los recursos humanos, la administración, las comunicaciones y la distribución

El objetivo es gestionar todos los procesos para identificar cuáles son las actividades claves para la realización de la propuesta de valor. A continuación, se presenta mediante la diagramación para Acercar materiales didácticos:



Procesos Estratégicos

En los procesos estratégicos tenemos la dirección estratégica que se encarga de las actividades como las políticas de la empresa, la planificación estratégica, la gestión de nuevas alianzas.

Las políticas de la empresa hacen referencia a un sistema estructurado y deliberado de principios que orientan la toma de decisiones de la empresa y que aspiran a lograr resultados racionales.

Algunas tareas que desarrolla son:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Brindar un curso de capacitación obligatorio a todo nuevo ingreso a la organización, o proponer capacitaciones continuas
- Aportar soluciones a las necesidades de la sociedad que rodea la empresa como parte de los resultados finales de la misma.
- Manejar precios siempre accesibles al consumidor.
- Contribuir con la formación de cada uno de los integrantes de la empresa
- Fomentar el espíritu de trabajo desde los líderes hacia los trabajadores
- Valorar la ley y el bienestar común por encima de cualquier tipo de ingreso económico u oportunidad de mercado

En cuanto a la planificación hace referencia a las decisiones de incorporar un nuevo producto, calendario operativo anual entre otras, y la revisión de encontrar nuevos alianzas para ser más eficientes en los procesos.

### Procesos Claves

Dentro de los procesos claves se encuentran: Los procesos de producción, ventas y posventa.

### Procesos de Producción

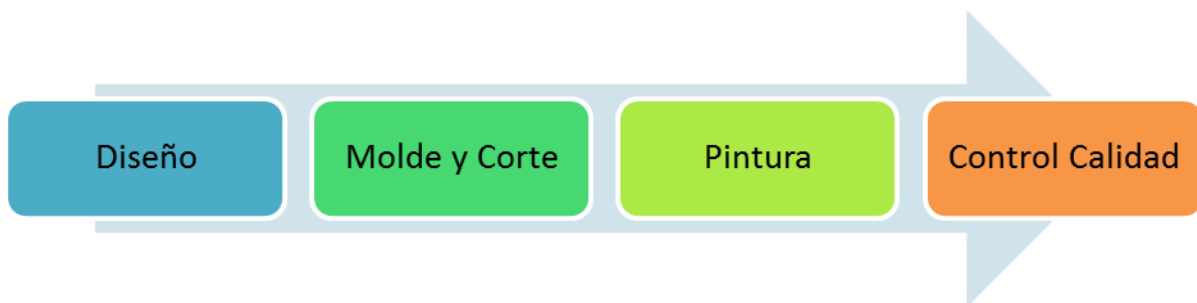
Cada persona posee habilidades y competencias propias que le permiten ser mejor en algunas actividades que en otras, de tal modo que se aplicara la división del trabajo para permitir que las personas se ocupen de aquella actividad en la cual son buenos y no pierdan tiempo y esfuerzo realizando también otras actividades que otras personas podrían hacer mejor, permitiendo un aprendizaje por medio de la experiencia y ahorro de tiempo.

El proceso de producción consta de las siguientes actividades:

- **Diseño:** Consiste en la elaboración de prototipos para la ejecución de un nuevo producto o mejora en alguno ya existente
- **Molde y corte:** Se preparan los moldes adecuados para la realización de un producto en particular, enmarcando en la madera lista y luego se procede al corte

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Ensamble: Una vez realizados los moldes en la madera, se continúa con la unión de las partes ya sea por pegamento, soldadura u otro tipo de unión
- Pintura: Con las pinturas seleccionadas se ejecuta de manera correcta los juegos asignados
- Prueba técnica y de calidad: Finalizado el producto pasa por un control de calidad en cuanto a las terminaciones de pintura, el ensamble, los cortes y por ultimo verificar que funcione como originalmente fue creado
- Servicio Técnico de ingeniería: En el caso de juegos que requieren especificaciones técnicas como de plaquetas integradas, se envía a un externo para la realización de los mismos, por lo tanto es una actividad externa a la empresa



Cabe destacar que este proceso presenta actividades no consecutivas, es decir por la naturaleza de algunos juegos, es preferible realizar primero la pintura y luego el ensamble, mientras que en otros primero se tiene que realizar el ensamble y luego la pintura o ambos al mismo tiempo

Si bien se trabajara con división de trabajo, se estará evaluando constantemente para reconocer y mejorar cuales son las habilidades de cada uno, y también para intercambiar de puestos eventualmente para prevenir de acontecimientos de manera fortuita

Definir los objetivos de la producción, es encontrar encargos concretos que han de realizar personas concretas, todo tiene que ser expresado con sencillez para que se entienda fácilmente, sabiendo que los que los tienen que entender son los responsables de llevarlos a la práctica, entenderlos para comprometerse con ellos.

Se elaborara unas planillas que consiste en definir aquello que se quiere conseguir con el trabajo, precisándolo en la medida de lo posible, y desplegar en

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

el tiempo el programa de actividades y los recursos a emplear, ya que resulta imprescindible desarrollar estas planillas para alcanzar con precisión los objetivos propuestos

### Planilla de programa de Actividades

El objetivo de esta planilla es que todos conozcas las actividades que se van a desarrollar, de qué manera se ejecutara y cuáles son los responsables

Programa de actividades	
Objetivos: Desarrollar de forma eficiente cada actividad	
Mes/año:	
Actividad	Responsable
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.
5.	5.

Al culminar el periodo de planificación, se procederá a una evaluación, el fin de esto es encontrar cada puesto con sus respectivas actividades para cada persona que trabajara, lo más importante es que la persona se sienta a gusto con su lugar de trabajo y puede explayar su máximo potencial

La planilla de seguimiento constara de tres columnas que estarán vincula con la planilla de actividades

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Seguimiento de las Actividades

Actividad	Realizacion	Observaciones
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

Ademas para concretar la estaretegia de la empresa, se propone que por lo menos una vez al mes se realice una reunion para la evaluacion de la cartera de productos, incorporar nuevos productos o mejoras en los productos vigentes. Para concretar esta accion, se diseña un programa de actividades a cargar de la direccion guiada por las recomendaciones de los trabajadores

#### Proceso de Venta

Dentro del proceso de la venta se encuentran las siguientes actividades:

Acompañamiento temprano: Primer contacto con los clientes luego de su busqueda intrinseca de los productos

Venta: Inicio de la venta

Cierre: Finalizacion de la venta



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Etapas del Acompañamiento Temprano

#### A) Contacto Inicial

◆Reconocimiento del perfil de cliente: Percepción del estilo o perfil del cliente, como introvertido-extrovertido, impaciente-paciente,

Tener en claro el perfil para encausar mejor la situación

◆Asociarse al estilo del cliente: Al conocer el perfil del cliente, se asocia mostrando el foco del tema

◆Empatizar: Explayar la preocupación y sensibilidad por las diferentes realidades de los potenciales clientes

◆Comunicación efectiva: Escuchar y prestar atención al lenguaje no verbal, atención a las palabras que utiliza, el tono de voz, la forma de comunicarse

#### B) Indagación

◆Identificación de necesidades: Se busca información por medios de preguntas de diagnósticos para la detección de necesidades, intereses e insatisfacciones actuales

◆Desarrollo de necesidades: Son preguntas para identificar áreas de necesidad construidas a partir de la información recogida con las preguntas de diagnósticos

◆Demostración de que el producto puede satisfacerla: Mostrar cual es el producto adecuado para las necesidades presente, mostrar los beneficios y las diferentes utilidades

### Indagación de la necesidad

La búsqueda de información para la detección de necesidades, intereses e insatisfacciones actuales, constituye un paso clave y fundamental. La búsqueda de información se lleva a cabo mediante preguntas, primero el cliente tendrá la iniciativa de expresar su situación o puede esperar que el vendedor inicie el tema, dentro de esto se tiene que preguntar para identificar, desarrollar las necesidades y demostrar que los servicios y productos de Acercar puede satisfacerlas.

Para encontrar el diagnóstico acertado, se podrá realizar dos tipos de preguntas:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Preguntas de diagnóstico: Son aquellas que le permiten conocer la situación general del cliente. El propósito de estas preguntas es obtener información útil del cliente potencial que le posibilite:

- Construir un “perfil” del mismo.
- Orientarlo en la posterior realización de las preguntas para identificar áreas de necesidad

Preguntas de Necesidad: Permiten reconocer problemas como consecuencia de necesidades insatisfechas actuales o futuras, o disconformidad con productos. Solicitan opiniones, intereses y juicios de valor por parte del cliente. El propósito principal de este tipo de preguntas es:

- Conocer las necesidades reales del cliente que le permitan ofrecer soluciones ajustadas.
- Para formular preguntas de necesidad en forma eficiente, es necesario contar con la información previa brindada por las preguntas de diagnóstico

Como suele suceder las preguntas de necesidad no siempre otorgan toda la información como para definir claramente una necesidad o una carencia, el perfil de cliente puede ayudar a que este camino sea sencillo o complicado, en el caso de que aún no se logre detectar la necesidad se tiene que continuar investigando con más preguntas de necesidad, referentes al mismo tema planteado en una pregunta de necesidad anterior, ocurre con frecuencia, que se ha descubierto una necesidad latente que es preciso convertir en una necesidad manifiesta (o sea que el cliente exprese su intención de satisfacerla) de modo que permita una eficaz propuesta de venta. Para cada cliente debemos construir las preguntas que lo ayuden a manifestar sus necesidades. Las preguntas para identificar áreas de necesidad se construyen a partir de la información recogida con las preguntas de diagnóstico.

Recordemos que el contacto inicial está dado por el cliente, todos los esfuerzos se van a concentrarse en la estrategia pull o “de atracción”, consisten en dirigirse directamente al consumidor con la finalidad de atraerlo hacia la empresa, y tener en presente que los clientes no compran solo basados en la calidad, precio, servicio e imagen, sino ejecutan la compra cuando todas estas características constituyan un valor para ellos.

Los grupos de clientes que se tienen actualmente, el valor experimento en sus compras es psicológico, cada vez que cada cliente adquiere un producto (dentro del grupos de padres de niños con discapacidad/ terapeutas, docentes), experimenta una reducción de preocupaciones y/o momento de satisfacción. En el contacto inicial debemos mostrar los beneficios de los productos y los servicios adicionales que ofrece Acercar para que los clientes experimenten que sus

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

compras generan ahorros en costos y/o aumento en sus ganancias (clientes mayoristas) y ahorro en el tiempo

Acercar tiene una tienda online, no obstante desea incorporar en el corto plazo una tienda física para que aquellos que deseen puedan visitar el local y tener un punto fijo de encuentro.

### Cierre

Cuando la entrevista de ventas se ha llevado bien, llega un momento en que no es posible continuar, porque el interés del cliente descendería, es el momento de cerrar. Encontrar un equilibrio entre el acompañamiento temprano y la búsqueda de la venta.

El proceso de venta culmina con un cierre adecuado a la situación particular de cada uno y la atención de las señales de compra que vengan del potencial cliente, recordar brevemente dar las gracias por la compra y manifestar el interés por el bienestar del cliente.

En el cierre culmina con la invitación a la página web y redes sociales

### Proceso de Posventa

Las actividades dentro del proceso de posventa son las siguientes:

Analisis de los nuevos clientes: Extraccion de la base de datos para un exhaustivo analisis de las ultimas cuatro semanas

Primer contacto luego de la compra: Se busca un nuevo contacto despues de la compra para dar la bienvenida y escuchar criticas

Acompañamiento integral: Retroalimentacion para dar soluciones afecticas y tecnicas, se busca la fidelizacion de los nuevos clientes

Cierre: Finalizacion del proceso con cuestionarios optativos, descuentos en casos excepcionales y recomendaciones



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Realizar un buen servicio de posventa es fundamental para la fidelización de los clientes.

para Hasta la el



momento la empresa responde positiva a los inconvenientes técnicos, garantías y ayuda (acompañamiento integral), sin embargo no están formalmente los requerimientos para brindar este servicio, dado que inicia cuando el cliente se vuelve a conectar con Acercar.

de forma emocional establecidos

Primeramente se cambiara por otra perspectiva de posventa, que no sea una respuesta favorable para los clientes, sino que pase ser un feedback, por las siguientes razones:

- El cliente necesita saber que detrás del juego didáctico que adquirió, hay personas dispuestas a ayudarlo.
- si un cliente necesita recurrir a una garantía, su empresa debe estar dispuesta a validar esa garantía de la mejor forma posible
- El cliente tiene que tener conocimiento, que además de cumplir con normas legales, como es la garantía, Acercar ofrece acompañamiento, brinda información pertinente, encuentros on line para abordar temas de la actualidad y capacitaciones.

Además para cualquier empresa es importante saber:

- Si el cliente está satisfecho con el producto
- Si el proceso de compra ha sido sencillo desde el punto de vista del cliente
- Si el cliente considera que debe hacerse algún cambio o mejora
- Ayudar con las sugerencias a incorporar nuevos productos que no son tenidos en cuenta
- Escuchar lo que el cliente tiene para decir, pero sobre todo para evaluar y corregir

Análisis de los nuevos Clientes, Nuevo sistema de posventa



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

comprar (es importante establecer cual es lapso de tiempo que debe transcurrir para considerarlo cliente perdido). En este caso se indaga en cuales fueron los motivos que dejo de comprar, algunas fallas en los procesos de compra, condiciones o distribución de los materiales. Una recomendación para que retomen sus ventas es ofrecerle un tipo bonificación en la siguiente compra, y reforzar los procesos que se encontraron las fallas.

### Etapas del Acompañamiento Integral

- A) Consulta: Dentro del primer mes de la compra, se retoma una nueva comunicación con el cliente para conocer su opinión, dificultades o sugerencias
- B) Asesoramiento correspondiente: Puede ser soporte técnico, soporte emocional o un mix de ambos  
Soporte técnico: Brindar asistencia técnica para que sus clientes puedan hacer uso de sus productos de la manera correcta con la finalidad de ayudar para que puedan resolver ciertos problemas.  
Soporte emocional: El aprendizaje y progreso no es lineal, tiene vaivenes por eso es necesario brindar apoyo emocional, para dar seguridad y calma en los momentos de estrés donde solo ven la negatividad y caos, ayudando a fortalecer su sistema inmunitario y a tener en cuenta puntos de vista diferentes que quizá no están viendo. Además, es una buena opción para aquellos clientes que están encontrando resultados favorables para dar alientos.
- C) Retroalimentación: Pequeña evaluación de los actividades realizadas con el producto, cambios graduales y mejoras en la vida familiar, es aquí donde se puede sugerir la incorporación de otro producto, o simplemente responder con consejos para la aplicación en la vida diaria para el aprendizaje del niño

### Cierre

En la finalización del posventa se pueden dar cuestionarios auto administrados para conocer la opinión del cliente e invitarlos a que sigan las redes sociales por la información pertinente que les puede ser útil. La culminación del servicio de posventa termina con:

▲ Agradecimiento de la compra

▲ En el caso de que surja inconveniente, ofrecer algún tipo de descuento, extensión de garantía

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

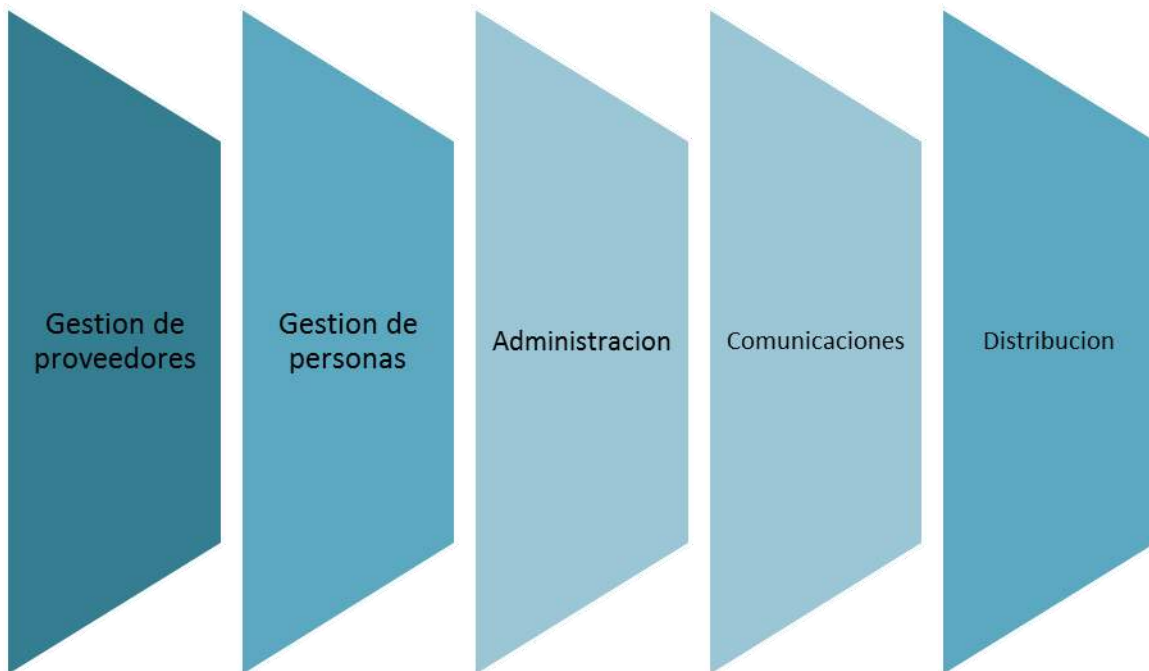
▲ Darle seguimiento a los clientes, monitorear cuál es su frecuencia de compra, recomendaciones propuestas y enviar propuestas de nuevos productos

▲ Los clientes pueden ser la mejor publicidad

▲ Capacitar al personal encargado de hacer el posventa, que conozca cuales son los valores, misión, la postura de Acercar, como manejar las incidencias y quejas, recordar que todo tiene que ser vista como oportunidades de mejorar

### Procesos de Apoyo

Son los procesos que se encargan de brindar soporte a los procesos claves y estratégicos. Para Acercar estos procesos de apoyo son:



### Gestion de Proveedores

La gestión de proveedores es el proceso de iniciar y desarrollar relaciones con proveedores de maderas, pinturas, que se necesita para la fabricación de los productos. Las primeras etapas de la gestión de relaciones con el proveedor incluyen:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Selección del proveedor:** Seleccionar un perfil adecuado a los procesos y calificar y segmentar con base a categoría, ubicación y unidad de negocio
- **Evaluación de riesgo:** Evaluación de los posibles proveedores , comparaciones entre plazo de entrega, formas de pago, riesgo de pérdidas en materiales defectuosos
- **Negociación:** Establecer las pautas comerciales del vinculo
- **Contratación y seguimiento:** Realizar un seguimiento del cumplimiento de las pautas establecidas, buscando y aplicando mejoras que beneficien a ambos lados

### Gestion de personas

La Gestión de Recursos Humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura, implica el mantenimiento de la motivación y el compromiso de los empleados.

Los principales objetivos de la Gestión de Recursos Humanos seran:

- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la empresa.
- Establecer, conservar y atesorar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- Alcanzar la eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles.
- Reclutar y seleccionar el personal
- Capacitar y entrenar
- Evaluar el desempeño laboral
- Describir las responsabilidades que definen cada puesto en la organización
- Desarrollar programas, talleres, cursos, etc., y cualquier otros programas que vallan acorde al crecimiento y mejoramiento de los discernimientos del personal.

Dentro del reclutamiento y selección de personal es necesario pensar en las posibles adecuaciones de los puestos de trabajo y los entornos laborales generales de las empresas para la inclusion de los trabajadores con

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

discapacidad, de manera tal que estos puedan ser lo mas autonomos posibles. El proceso de integracion en si mismo es no depender.

Desde que se levantan hasta que se acuestan, las personas con discapacidad conviven diariamente con un entorno que les juega en contra. La gran consecuencia de esta sumatoria de situaciones es que las personas con discapacidad no salen a la calle, ergo, no las vemos y entonces creemos que no estan y por tamtp, no se desarrollan ni bienes ni servicios para ellos como tampoco se desarrollan ciudades accesibles.

Las oportunidades desde la rea de Acerca seran influenciar, ofrecer puestos de trabajo a personas con discapacidad, ofrecer capacitaciones y mentoreo para todos los trabajadores, generar redes con otras empresas para ampliar el impacto de sus acciones

### Administracion

Se encargar de las tareas basicas competentes de una empresa. Las mas destacadas son:

Planificacion: Planificar las agendas mensuales de cada area

Organización: Organización de los documentos, archivos, contabilidad, gestiones de compra, pagos,

Coordinacion: Establecer la coordinacion entre todas las areas de la empresa

Control: Controlar que cada area se desempeñe como corresponde

### Comunicaciones

Comunicaciones se encarga de conectar a la empresa con los clientes.

Las principales actividades que se destacan son las siguientes:

▲ Planear un calendario de fechas competentes al rubro. Por ejemplo,

— Presencia en redes sociales:

En fechas especiales se publicara un mensaje de reflexión acorde a la festividad, por ejemplo 17 de septiembre, día de los psicopedagogos

Definir un día a la semana para hacer live comentando sobre la experiencia/productos beneficios

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Una vez al mes se dictara capacitación on line con interacción de los usuarios, con o sin invitaciones especiales, de una duración entre una hora y tres horas sobre alguna temática escogida por el público, esto puede ser gratuito o con alguna tarifa según criterios establecidos por la empresa en ese momento

Siempre que lo amerite se hará la presentación oficial de un nuevo producto

Videos tutoriales de los beneficios de la utilización de cierto productos

Ping-pong de preguntas y respuestas sobre dudas en generales propuesta por los usuarios. Esto puede ser una vez por semana o cada dos semanas

— Presencia en instituciones públicas y/o privadas

Por medios de convenios y solicitados por el cliente se puede preparar una capacitación en instalaciones públicas o privadas, ya sea para demostrar la utilización del producto, concientizar o capacitar

▲ Postear durante la semanas información útil, mostrar la cartera de productos y las presentaciones de los nuevos juegos

▲ Responder comentarios en las redes sociales

▲ Asesoramiento por redes sociales

▲ En las etapas de la venta, el perfil del canal de comunicaciones tiene que ser el siguiente según los casos:

Búsqueda de Información: El cliente, busca por sus propios medios, información pertinente a la necesidad o problema que presenta

Se tiene que utilizar canales adecuados para dar conocer la propuesta de valor

Evaluación de la información: El cliente analiza con detalle la información que ha recopilado, despeja todas sus dudas y considera las alternativas que tiene presente en ese momento

El canal seleccionado tiene que ser una gran ayuda para convérselo al cliente que nuestra propuesta es la mejor, es necesario contar con publicidad, catálogos, lista de precios, imágenes y videos demostrativos, y ser contundente con las condiciones de ventas. Dentro de la evaluación por parte del cliente se encuentra se forma implícita el proceso de Acompañamiento temprano

Adquisición de la compra: El cliente esta decido a realizar la compra, y envía su pedido detallando las cantidades de cada producto con las anotaciones pertinente

El canal tiene que ser suficiente para explicar nuevamente las modalidades de pago, y el servicio de envío seleccionado. Se culmina esta etapa cuando el cliente realiza y se verifica el pago

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### Distribucion

La importancia de encontrar un canal de distribución adecuado contribuye a reducir costos, disminuir tiempos y acortar riesgos en el trayecto de la mercancía, destacando una buena imagen para la empresa. Los objetivos de canal de distribución son:

Que los productos lleguen en buen estado

Que se cumplan los tiempos de entrega correspondientes

Respetar las condiciones de garantía en caso de daño o defecto provocado por el transporte

Seguimiento tradicional o a través de un número vía online

¿En qué consiste el proceso de distribución?

Luego de la búsqueda de información, evaluación de la compra y concertación de la compra para aquellos clientes que viven en el interior de Tucumán o fuera de la provincia se inicia el proceso de distribución llamando a la empresa de logística responsable de llevar los productos a manos del cliente

Entrega del pedido: Finalmente el cliente recibe su pedido en el lugar pactado, que puede ser domicilio o una sucursal del transporte

Es importante ofrecer diversos canales de entrega para cumplir con los tiempos de entrega que solicita el cliente o con el costo

Evaluación del servicio: Por último es necesario reflexionar sobre los canales que prefieren los clientes, cuales les permiten obtener mejores resultados y con cuales la empresa obtiene mayor rentabilidad, para evaluar y validar la selección del mismo

### Socios Estratégicos

Un socio estratégico puede definirse como una persona, entidad o empresa que tiene una alianza con otra, para obtener un resultado y un crecimiento en conjunto. Se define una alianza estratégica como un acuerdo formal entre dos o más empresas mediante el cual acceden a trabajar en cooperación con un objetivo de importancia estratégica

Las alianzas tiene que responder a la necesidad que tiene Acercar de optimizar su nuevo modelo de negocios para reducir los riesgos y/o adquirir recursos y capacidades.

En el presente, Acercar no se vinculó formalmente con ninguna empresa para obtener beneficios ¿Qué tipos de relaciones pueden formar Acercar?



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- Alianzas estratégicas entre no competidores
- Alianzas con proveedores
- Alianzas con canales de distribución

### Alianzas con no competidores

Acercar experta en la fabricación de juguetes didácticos y muebles adaptados puede vincularse con otros emprendedores para ofrecer una amplia cartera de productos y crecer juntos. Actualmente se encuentra en una alianza no formalizada con “Dos corazones”, un emprendimiento que diseña peluches y accesorios para bebés, no obstante en las redes sociales no se puede verificar esta relación.

Algunos consejos para mejorar la relación y aumentar las ventas entre ambas empresas son:

- Reunión extraordinaria: Se requiere una reunión en profundidad para destacar cuales son los intereses, definir de forma libre cuales son las opiniones con el fin de conseguir los objetivos propuestos por cada una. Es necesario realizar un resumen de la reunión donde tiene que contener todos los temas puntuales desarrollados en la misma y cuáles serán los próximos temas en el siguiente encuentro.

### Actividades a desarrollar

- Resumen de la Reunión, indicando los temas más importantes planteados y desarrollados y fecha de los próximos encuentros
- Acciones a implementar: Algunas de las acciones sugeridas para iniciar esta alianza son:
  - ▶ Recomendaciones: Efectuar recomendaciones por medio de los canales digitales a los productos de
  - ▶ Sorteos vinculados: Realizar sorteos unificados con premios de ambas empresas, estableciendo las condiciones de juego para el público
  - ▶ Promociones: Promocionar los productos de la otra empresa en los canales digitales y físicos, mencionar y mostrar los beneficios de los mismos
  - ▶ Descuentos: Con la compra de un producto, otorgar descuentos o gif card para adquirir producto de la otra empresa

### Alianzas con proveedores

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

La compra de materiales representa gran parte de los costos de cualquier empresa, por tal motivo es necesario establecer buenas relaciones con los proveedores. El manejo de la selección de proveedores hasta el momento se hace de manera subjetiva, sin criterios y atenúa a seguir sin fortalecer la relación entre los mismos, además que son cambiados constantemente

La gestión de proveedores es un proceso de negocio que permitirá a la empresa seleccionar adecuadamente a los proveedores y negociar los mejores precios

Las etapas en la formación de una alianza estratégica con proveedores se define como:

- La planificación estratégica.
- Análisis y selección de un proveedor
- Negociación y contratación

### Planificación Estratégica

Es el paso más importante, ya que es la base del éxito de la alianza estratégica. Para que una alianza sea verdadera, debe ser bien pensada, también debe involucrar una cuidadosa reflexión y planificación con respecto a los siguientes:

- La visión actual y futura de la institución.
- Conocer sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.
- Compromiso con el proyecto

### Análisis y Selección del proveedor

Se enumera los posibles candidatos óptimos a satisfacer de la materia prima para la elaboración de los productos

Para la selección del socio se estable los siguientes criterios:

Condiciones de pagos: Las condiciones de pago hacen referencia a los términos en que se debe efectuar el pago de la mercadería. Cuanto más sean el abanico de las condiciones de pagos es mucho mejor

Plazos de entrega: Es el tiempo total que transcurre desde que se solicita un pedido hasta que la mercadería llega a destino

Amplia disponibilidad stock: Conjunto de materias primas, insumos pertinentes disponibles para la comercialización

Lista de precios: Los costos de la mercadería sean competitivos en el mercado

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

**Ubicación:** La distancia entre el proveedor y la empresa tiene que ser lo mínimo posible ya que si se encuentra a varios kilómetros, puede tomar más tiempo en llegar la carga generando costos de envíos adicionales ( seguro en la ruta, flete etc.) sobre todo cuando necesites algo con urgencia

**Bonificaciones:** Conocer el abanico de dependiendo de la cantidad que se adquiera según los términos del contrato y otras consideraciones calificar para acceder a un precio más bajo

**Confiabilidad:** Un proveedor confiable es un proveedor con la capacidad de cumplir los requerimientos en cuanto a costo, plan de producción tal y como está definido en una orden de compra

**Profesionalidad y ética de la empresa:** actuar de buena fe y establecer relaciones profesionales basadas en la transparencia y en la ética, lo que, entre otras actitudes o comportamientos con una actitud proactiva hacia la excelencia del desempeño y compromiso

Se elabora un cuadro de los diferentes criterios, en cual se va a asignar puntos según correspondan. Se determina tres niveles generales:

**Nivel aceptable:** Si un criterio es considerado como aceptable se tiene que asignar 1 punto

**Nivel bueno:** Si un criterio es considerado como bueno se tiene que asignar 2 puntos

**Nivel excelente:** Si un criterio es considerado como excelente se tiene que asignar 3 puntos

La clasificación de cada requisito es meramente subjetiva a cargo de la persona encargada de seleccionar proveedores, y se destaca que el grado de importancia de cada uno es diferente entre sí.

Requisitos	Nivel aceptable	Nivel Muy bueno	Nivel Excelente
Condiciones de pagos	1	2	3
Plazos de entrega	1	2	3
Amplia disponibilidad stock	1	2	3
Lista de precios	1	2	3

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

Compartir la visión de la empresa	1	2	3
ubicación	1	2	3
Bonificaciones	1	2	3
confiabilidad	1	2	3
Profesionalidad y ética de la empresa	1	2	3

Se enlista todos los proveedores y se le asigna un valor a cada requisito según lo que posee cada uno

Requisitos Proveedores	Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3	Proveedor N
Condiciones de pagos				
Plazos de entrega				
Amplia disponibilidad stock				
Lista de precios				
Compartir la visión de la empresa				

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

ubicación				
Bonificaciones				
confiabilidad				
Profesionalidad y ética de la empresa				
Total				

Luego de la asignación de valor, se escoge los 3 primeros de mayor sumatoria.

Se realiza un análisis exhaustivo de los 3 proveedores y se escoge el que se cree más óptimo para lograr una ventaja competitiva

Negociación y contratación

Una vez seleccionado el proveedor, el paso siguiente es el proceso de interactuar con el mismo para obtener un acuerdo que cumplan las metas de cada uno sin dañar los intereses del prójimo. Finalmente se inicia el vínculo estratégico

Alianzas con canales de distribución

Anteriormente se mencionó que la empresa cuenta con su propio servicio de cadetería, el cual solo pueden llegar a lugares cercanos de la empresa y las entregas son un solo día a la semana.

La cadetería necesita pasar a ser con tercerización, por dos motivos fundamentales: dejar de gastar energías en una actividad que se puede encargar otra empresa con experiencia y eficiencia en el tema y llegar a más lugares del interior de la provincia y provincias vecinas permitiéndole abarcar más mercado.

Encontrar un canal de distribución óptimo se convierte en poder ofrecer un mayor valor agregado para los clientes, responder ágilmente a los cambios y turbulencias

¿Cómo iniciar una alianza con los canales de distribución? Se realiza un proceso similar al de alianzas con proveedores, la diferencia esta encontrar una empresa de distribución que acompañe el crecimiento desde el lugar de partida hasta la cima, es decir demostrar que la unión puede ser muy rentable para ambas partes.

Pasos para formalizar una alianza con un canal de distribución:

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- **Búsqueda y elección del canal de distribución:** La búsqueda consiste en encontrar empresas de logística que hagan a domicilio o desde sucursal a sucursal, con tiempos de entregas mínimos, con guía de transporte o seguimiento on line por parte de los clientes de Acercar y las condiciones de entrega segura confiable y rápida
- **Evaluación de los canales de distribución:** Una vez seleccionados los transportes, se tiene que evaluar si son los servicios que presentaron se están cumpliendo y si son efectivos y productivos
- **Análisis de los canales de distribución:** Según los resultados arrojados por la evaluación se determina si se continúa con la relación o rescindir el contrato, no obstante la búsqueda será continua hasta conseguir una empresa que se asocie al proyecto y genere mayor rentabilidad e imagen al público.

### Fuentes de costos

En el último bloque a analizar del modelo Canvas es la estructura de costo, consiste en detectar los costos vinculados a las actividades claves, los socios claves y los recursos claves.

### Tipos de costos

En el último bloque a analizar del modelo Canvas es la estructura de costo, consiste en detectar los costos vinculados a las actividades claves, los socios claves y los recursos claves.

**Costos fijos:** Se mantienen estables en su totalidad durante cierto

Periodo de tiempo, a pesar de amplios cambios en el nivel de actividad o volumen total

Los costos fijos para Acercar son los siguientes: alquiler de la nueva tienda física, los sueldos de las personas que trabajan y la aplicación

**Costos variables:** Cambian totalmente en proporción con los cambios relacionados con el nivel de actividad o volumen total

Los costos variables para Acercar son los siguientes: la materia prima junto a los insumos para la fabricación de los productos, embalaje y empaquetes para los envíos a domicilio.

Otra clasificación de los costos:

Costos directos: Se relacionan con el costo de objeto en particular y pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico.

Costos indirectos: Se relacionan con el costo de objeto en particular, sin embargo no pueden, no pueden atribuirse a dicho objeto desde un punto de vista económico.

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**



Tipo de costo		
Costo directo: Costo de la madera, de la pinturas	Asignacion de costos Basada en documentacion de requisicion de materiales	Objeto de costo
Costo Indirecto: Costo de la maquinaria para el ensamble, luz y el taller, sueldo,	Sin documentos de requisicion	Tortuga Encastre

Se presentó dos clasificaciones de costos básicas: directos e indirectos, y variables y fijos. De manera simultánea, los costos pueden ser como: directo variable, directos y fijos, indirectos y variables, indirectos y fijos. A continuación se muestra un ejemplo de combinaciones por las clasificaciones de costo para el juego didáctico tortuga encastre:

Asignación del costo al objeto de costo		
	Costos Directos	Costos Indirectos
los de comportamiento de	Objeto de costo: Tortuga Encastre  Maderas  Pinturas	Objeto de costo: Tortuga Encastre   El consumo de luz
Patrón de costos	Objeto de costo: Tortuga Encastre	Objeto de costo: Tortuga Encastre  Costo de

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

	Sueldos de las personas que fabrican	amortización de la maquinaria
--	--	----------------------------------

Cuadro N° 4 – Fuente: Elaboración propia

Determinar los costos más importantes de los diferentes módulos y analizar su vínculo con la propuesta de valor, con el objetivo de obtener un modelo de negocio más eficiente.

► ¿Cuáles son las actividades de mayor costo?

Se analizan cuáles son las actividades de mayor costo dentro de cada proceso clave

Iniciando por el proceso productivo, se encuentran las actividades de diseño, molde, corte, ensamble, pintura, prueba técnica y calidad, servicios técnicos de ingeniería. La actividad más cara es la de servicios técnicos de ingeniería ya que es una actividad de tercerización, no obstante no significa que le genere menos costos, sino que se utiliza el servicio particular de un ingeniero para solucionar problemas internos ya que no cuenta con las herramientas para realizar diversas plaquetas para ciertos productos. Además, se depende del tiempo disponible del ingeniero para la realización de un pedido de acercar

En el proceso de venta y posventa, tenemos las actividades de acompañamiento temprano, inicio de la venta, cierre, análisis de nuevos clientes, nuevo contacto, acompañamiento integral y cierre. Una de la actividad de mayor costo es el acampamiento temprano y el acompañamiento integral ya que en la mayoría de los casos si el cliente no facilita la información para la indagación rápida y precisa se pueden dar algunas recomendaciones equivocadas, frustrando las expectativas del cliente, no obstante crear la fidelización del nuevo cliente

En la gestión de recursos humanos las actividades más caras es la de encontrar puestos que se amolde al perfil de la persona y encontrar capacitaciones, programas externos adecuadas para cada necesidad que se presente

En cuanto al proceso de Comunicaciones se caracteriza por ser el proceso más costoso de la empresa

Primero porque son actividades que todos los días se tiene que estar realizando posteos, live originales que llamen la atención y responder a las infinidades de consultas que pueden realizar los potenciales clientes como así también brindar asesoramiento. Una actividad que requiere discusiones continuas para la planeación de calendario, en cómo ser eficiente en la atención de cada cliente, como converse que la propuesta de valor es mucho mayor al costo que va a generar con la adquisición. Se necesita personas con tiempos de 5 horas diarias para la preparación de cada contenido y las acciones concretadas



## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

► ¿Cuál son los recursos de mayor costo? ¿Cuáles son los costos más importantes del modelo de negocio?

Los recursos más costosos y más importantes de Acercar son la maquinaria para la producción de los materiales. Para desarrollar la propuesta de valor se requiere de recursos financieros ubicándose como la más urgente y en segundo lugar para la compra de muebles útiles como computadores, celulares, pagina web nueva, y la tienda física

### Análisis de los resultados

En un primer diagnóstico, Acercar no tenía una visión formalizada, se encontraba en un lugar con ganas de cambiar de dirección pero realizando exactamente los mismos procesos, el patrón de comportamiento de la empresa es exactamente igual que en sus inicios.

Estaba vigente la idea latente de realizar un cambio, pero sin un plan estratégico con acciones detalladas para la toma de decisiones y la ejecución.

Uno de los síntomas que pone en alerta a la empresa que había un desembolso de dinero para invertir en mayor producción de juegos, una demanda en crecimiento y beneficios esperados inferiores a los costos derogados.

La propuesta de valor es “Crear un espacio de aprendizaje por medio del juego familiar” con un producto diferencia, acompañamiento y formalización de la responsabilidad social. La segmentación de clientes queda en cuatro grandes grupos, padres de niños con/sin discapacidad, personas que tienen un niño cercano con discapacidad y los profesionales de la salud y educación.

Los canales de ventas serán físicos por medio de la tienda física y puntas de ventas estableciendo una relación personalizada e individualizada y canales digitales con las redes sociales, página web con una relación colectiva y a distancia.

Para lograr la propuesta de valor, se distingue que los recursos claves son las personas con sus conocimientos, la maquinaria y el capital, y que las actividades claves son el diseño del producto, el acompañamiento temprano y el acompañamiento integral.

Los socios estratégicos son la no competencia, los proveedores y los canales de distribución. La estructura de ingresos queda formalizada por los canales físicos, digitales y los cursos/ capacitaciones, mientras que la estructura de costos fijos son los sueldos del personal, el alquiler de la tienda física y la aplicación, y los costos variables son la materia prima junto a los insumos para la fabricación de los productos, embalaje y empaquetes para los envíos a domicilio

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**

<b>Actividades claves</b>  <b>Diseño de cada juego</b>  <b>Acompañamiento temprano e integral</b>	<b>Socios claves</b> <b>Proveedores</b> <b>Distribuidores</b> <b>No competencia</b>	<b>Propuesta de Valor</b>  <b>Crear un espacio de aprendizaje e por medio del juego familiar</b>	<b>Relación con los clientes</b> <b>Personal-Individualizada</b>  <b>A distancia - Colectiva</b>	<b>Segmento de Clientes</b>  <b>Padres de niños con/sin discapacidad</b>  <b>Profesionales de la salud y educación</b>
	<b>Recursos claves</b> <b>Personas</b>  <b>Capital</b> <b>Maquinaria</b>		<b>Canales Digital</b> <b>Físico</b> <b>Puntos de ventas</b>	<b>Personas que tienen un niño con discapacidad cercano</b>
<b>Estructura de Costos</b>  <b>Fijo: Alquiler de la tienda física</b> <b>Sueldos, aplicación</b> <b>Variable: Materia prima, insumos, Embalaje y empaques</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>  <b>Canales físicos</b> <b>Canales digitales</b> <b>Cursos y/ capacitaciones</b>		

**Conclusiones**

Para realizar el lienzo Business Model Canvas, se parte de la importancia que tiene su aplicación en el entorno de la empresa a analizar, una vez aplicado se tiene que controlar los resultados con pruebas rápidas para gestionar la estrategia

Los dueños de Acercar, Rodrigo y Cristian son personas con capacidad de generar ideas innovadoras que posteriormente se convierte en proyecto asumiendo todos los posibles riesgos inherentes, pero con desconocimiento en el

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

camino de crear empresas, hasta el momento las decisiones fueron tomadas de forma no inductiva

En un primer análisis o diagnóstico, Acercar no tenía una visión formalizada, se encontraba en un lugar con ganas de cambiar de dirección pero realizando exactamente los mismos procesos, el patrón de comportamiento de la empresa es exactamente igual que en sus inicios.

Estaba vigente la idea latente de realizar un cambio, pero sin un plan estratégico con acciones detalladas para la toma de decisiones y la ejecución.

Uno de los síntomas que pone en alerta a la empresa que había un desembolso de dinero para invertir en mayor producción de juegos, una demanda en crecimiento y beneficios esperados inferiores a los costos derogados

Para emprender se tiene que tener en cuenta la eficiencia de los procesos la rentabilidad y la maximización de los recursos, sacar mayor provecho al esfuerzo al realizar en las operaciones diarias de una empresa. Para cumplir con los objetivos es necesario conocer las ventajas y los posibles inconvenientes y tomar la decisión en un ambiente de incertidumbre, con desconocimiento sobre cómo manejar una organización se convierte en es un aspecto complejo.

La metodología Canvas permite a cualquier empresa mejorar la gestión por medio de un modelo dinámico de negocios, sin importar si esta la empresa ya está en marcha, si es un nuevo lanzamiento o mejoras en un productos actual. Se trata de un esquema que recoge el modelo de negocio en tan solo 9 módulos de contenido plasmados en un lienzo de manera estructurada, visual y a modo de resumen.

El trabajo realizado brinda a Acercar conocimiento sobre cuáles son los recursos claves y actividades claves de sus procesos para llevar la propuesta de valor a sus clientes y cuál es la estrategia óptima para fidelizarlos. Identificar cuáles son aquellas alianzas estratégicas que agregan valor, fortaleciendo sus relaciones y cultivando una relación a largo plazo.

Con la aplicación del modelo Canvas se logra desarrollar una estrategia concentrada, brinda información relevante para la toma de decisiones, se destaca cuáles son las actividades y recursos claves para llevar la propuesta de valor a los clientes, como así también identificar las debilidades presentes para transformarlas en ventajas competitivas en el largo plazo.

### Bibliografía

► Anthony R. y Govindarajan V. (2003). Sistema de Control de Gestión. Madrid. España: Mcgraw-Hill interamericana.

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

- ▶ Clark Tim, Alexander Osterwalder Yves Pigneur (2012) “Tu modelo de negocios”. España: Editorial: Deusto.
- ▶ Cultura emprendedora Expertemprende (2017) “Guía Didáctica, Modelo Canvas” URL:[http://culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica\\_Modelo-Canvas-1.pdf\\_](http://culturaemprendedora.extremaduraempresarial.es/wp-content/uploads/2012/09/Guia-Did%C3%A1ctica_Modelo-Canvas-1.pdf_)
- ▶ Entrepreneur. “Tu Plan de Negocios paso a paso”. URL: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>.
- ▶ Freire, Andy (2004) “Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad” Buenos Aires: Editorial Aguilar.
- ▶ Gilli Arostegui Doval Iesulauro Shulman. (2007). Diseño organizativo, estructura y procesos. Buenos Aires: Granica
- ▶ Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la Investigación*. México DF, México: Mc Graw Hill.
- ▶ Mc Daniel (2016). Investigación de Mercados. México Cengage Learning, México.
- ▶ Pérez Carballo Veiga (2008). Control de Gestión Empresarial. Madrid, España: Esic editorial.
- ▶ Schlemenson. (2013). Análisis organizacional de pymes y empresas de familias, Buenos Aires: Granica
- ▶ Thompson Peteraf Gamble Strickland. (2012). Administración estratégica, teoría y casos. México DF, México: Mc Graw Hill.

Firma del Estudiante



Aclaración: Ingrid Daiana Serón

Firma del Director:



Fecha:  
12/12/2020

Aclaración: Javier Antonio García

## INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

### COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE

El plan de trabajo propuesto por Ingrid se cumplió en su totalidad.

El trayecto de su Práctica Profesional demandó mucho esfuerzo y un trabajo muy riguroso dentro de la empresa analizada. Como producto final, pudo evidenciar los beneficios de formalizar un modelo de negocios, principalmente colaborando con emprendedores que no tienen formación en gestión. Ello significa un enorme valor agregado, debido al trabajo interdisciplinar. Abordó esta instancia desde una perspectiva holística e integral, con un enfoque cualitativo, desarrollando sus habilidades de comprensión e interpretación, lo cual representa una competencia fundamental en el rol de una Licenciada en Administración.

Ingrid presentó un adelanto de su trabajo en una Reunión de Discusión de Avances de la Práctica Profesional. Cumplió con las reuniones de tutoría necesarias para llevar a cabo el cronograma de trabajo, demostrando compromiso y ganas de llevar a la empresa un cambio necesario. Participó como disertante en la VIII Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración, en donde demostró solvencia y un gran conocimiento sobre la empresa objeto de estudio en su video explicativo. También participó en numerosas actividades formativas relacionadas a la temática, ya sea dentro y fuera de la Facultad.

Se destaca el respeto, la motivación y la actitud con la cual se llevó a cabo el trayecto, además del desarrollo de una comunicación fluida con su director. Se reconoce el esfuerzo que requiere estudiar y trabajar simultáneamente.

Por último, cabe mencionar el compromiso asumido por la estudiante en un contexto completamente atípico y complicado por la pandemia. Sus múltiples actividades laborales, académicas y vinculadas a su familia no impidieron que desarrollara un trabajo de excelencia. Sin lugar a dudas la actitud y el deseo de ser mejor, fueron motores en el valioso trayecto de formación tanto personal como profesionalmente.

Es por todo lo citado, que el desempeño de Ingrid se valora como excelente.

Fecha: 12/12/2020

Firma del Director:



Aclaración: Javier Antonio García

**INFORME FINAL PRACTICA PROFESIONAL  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION**