



PLAN ESTRATÉGICO INTERNACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL
SOFTWARE HOTELERO ZEUS DE LA EMPRESA COMPUSISCA S.A. A LA
REÚBLICA DE ARGENTINA

Ramos Bustamante, David Eduardo

Otoya Gerdts, Juan Carlos
Director

Universidad Tecnológica de Bolívar
Ingeniería Industrial
Cartagena de Indias
2002

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

COMPUSISCA S.A. es una empresa creada en 1991 dedicada a promover la compra, distribución y ensamble, exportación, importación de equipos de telecomunicaciones electrónica de datos, mini computadores, microcomputadores, procesadores electrónicos, análogos o digitales, unidades de salida y entrada para el procesamiento de información.

Fue creada el 12 de junio de 1991, como concesión de Telecomputo S.A. gracias a la imperante necesidad de brindar un servicio oportuno, profesional y eficiente.

Actualmente la oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Cartagena en el Centro Comercial de Bocagrande L-203, L-204, L-206, L-207 y L-209, con oficinas de ventas en el Centro Comercial La Plazuela; Oficinas en la ciudad de Barranquilla en la Calle 84 #49 C 68. Cuenta con 68 personas calificadas en sus respectivos campos y distribuidas en los distintos Departamentos.

Es una empresa que conoce ampliamente su negocio y que por lo tanto la definición de su visión y misión es bastante clara, es necesario inculcar a todo el personal de la empresa.

Distribuye sus productos a Medellín, Santa Marta, Montería, Sincelejo, Santa fe de Bogota y Cali; y tiene como objetivo comercializar el Software Zeus Hoteles a los distintos países de habla hispana (Como primera medida la Republica de Argentina).

El plan de mercadeo esta hecho con base de la participación de ferias internacionales, pero esto no ha causado un efecto positivo de compra. La comercialización internacional no es fácil, se requiere saber de indicadores que marquen la pauta a la hora de compra para saber como llevar el producto al mercado, por eso es indispensable acoplarnos a la situación.

En estudios realizados del posicionamiento de la empresa en la ciudad¹, demuestra que realmente Compusisca S.A. ha realizado una excelente labor, quiere decir que ha venido adquiriendo un buen nombre acompañado de los servicios que presta y las garantías que ofrece. Para nuestra comercialización internacional esperamos satisfacer los requerimientos de

¹ ESTUDIO DE MERCADO DE LA EMPRESA DE COMPUSISCA S.A. EN LA CIUDAD DE CARTAGENA, Fredy Polo.

nuestros posibles compradores a través de estrategias al mínimo costo y con un debido servicio post-venta.

Como muy bien sabemos, la situación macroeconómica Colombiana nos hace pensar mucho sobre la prosperidad que tienen las empresas de nuestro país, y una de las maneras de sobreponernos a este ambiente que nos amenaza, es acoplarnos a la situación exportadora para no caer en la inestabilidad económica.

1.2 VISION

Consolidarnos en el primer lugar en el mercado de la informática en Cartagena, y alcanzar una importante participación en el ámbito nacional e internacional mediante un reconocido liderazgo en la atención al cliente, productos y servicios de alta calidad y un equipo humano con alto sentido de responsabilidad y profesionalismo; Creativos e innovadores para lograr utilidades y niveles de crecimiento que satisfagan las expectativas de los accionistas y trabajadores.

1.3 MISION

Somos una organización dedicada a brindar soluciones efectivas e integrales de informática, que comprende el suministro de hardware y software,

desarrollo de sistemas de información, servicio de mantenimiento, arriendo de equipos y capacitación en Cartagena y otras zonas del país. Los productos y servicios que ofrecemos superan las expectativas de nuestros clientes porque poseen la mas avanzada tecnología, excelente calidad y están respaldados por un equipo humano altamente calificado, con una cultura de servicio al cliente que trabaja con criterios de responsabilidad, honestidad y profesionalismo. Nuestra meta es desarrollar el potencial de nuestro talento humano para asegurar un crecimiento sostenido y garantizar una optima rentabilidad a los accionistas.

1.4 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- Lograr realizar un plan estratégico para comercializar el software Zeus hoteles en la Republica de Argentina.
- Lograr mantener satisfechos el 90% de nuestros clientes.
- Lograr obtener la certificación de calidad ISO 9000 al termino del presente año y mantener un mejoramiento continuo del producto.
- Maximizar las ventas en el mercado internacional.
- Obtener altos beneficios y permanecer en el mercado.
- Incrementar el valor empresarial.

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Compusisca S.A. cuenta con 68 empleados, distribuidos en una estructura organizacional constituida por 7 departamentos: Comercial, Comunicaciones y Redes, Administración y Finanzas, Capacitación, Técnico, Desarrollo (Zeus Tecnología) y Operaciones, los cuales trabajan en conjunto cuando la situación lo requiere o según las necesidades de los mismos (**Ver Anexo 1**).

1.6 PRODUCTOS

La empresa promueve la compra, distribución, venta y ensamble, exportación, importación de equipos de telecomunicaciones electrónica de datos, mini computadores, microcomputadores, procesadores electrónicos, análogos o digitales, unidades de salida y entrada para el procesamiento de información.

El fin de este proyecto es desarrollar un plan estratégico con el objeto de comercializar el software hotelero Zeus que desarrolla Compusisca S.A. en la Republica de Argentina. Software que se destaca en el Departamento de Desarrollo, además de los software de administración contable, Activo Fijo, Nomina, Inventario, restaurantes, Puntos de Venta.

Figura 1. Productos Zeus



Zeus es el nombre que los griegos daban al dios supremo del Olimpo, hijo y sucesor de Cronos. Personificaba el poder, la ley y el orden cósmico y social² y como el Software realiza actividades lógicas y ordenadas, por eso lleva este nombre antecedido del nombre del programa como lo muestra sus respectivos logos (Zeus hoteles, Zeus nomina, etc.).

Zeus Hoteles es un sistema completo para el manejo de hoteles que trabaja en plataforma Windows utilizando la tecnología cliente servidor. Es un Software muy flexible diseñado para que pueda ser configurado según las características del hotel.

² Enciclopedia Salvat, tomo 12 p3332

Sistema Administración Hotelera Zeus hoteles

ZEUS es un sistema completo para el manejo de hoteles que utiliza Windows NT y Windows 95 en cualquier PC, Zeus automatiza la operación del hotel como reservaciones, asignación de habitaciones, ingreso y salida de huéspedes y todas las actividades de la recepción en tiempo real permitiendo tener folios y facturas actualizadas en todo momento.

Zeus es muy flexible y esta diseñado para que pueda ser configurado según las características del Hotel; En todos los módulos Zeus permite búsquedas de información en forma rápida para que los usuarios tengan todo lo que necesiten a la mano. Zeus provee de un plano del hotel con información gráfica de ama de llaves, mantenimiento y recepción en todo momento; Si la central de teléfono es inteligente, la información de los estados de limpieza de habitaciones se pueden cambiar a través de ésta.

Gracias a la plataforma en que Zeus esta diseñado es posible programar replicación de datos automáticos permitiendo tener servidores espejos y hacer backups en tiempo real sin necesidad de paralizar la operación.

Características Generales de Zeus Hoteles

El software **ZEUS** incluye los módulos estándares de: parámetros generales, reservas, recepción y caja, auditoria nocturna, ama de llaves, Inventario de elementos de habitaciones, mantenimiento, tarificador telefónico y seguridad. Además, cuenta con dos módulos adicionales: teléfono y **POS** punto de venta para restaurantes.

Sus características principales son:

- Desarrollado con tecnología Cliente-Servidor.
- Plataforma Windows-NT con motor de Base de Datos MS SQL-SERVER.
- Backups en línea programados sin necesidad de detener las operaciones.
- La parte Cliente está desarrollada con Visual Foxpro® 5.0 con las ventajas de un programa Windows en cuanto a su fácil manejo, en VisualBasic® y Delphi el manejo de teléfono.
- Seguridad de acceso a las bases de datos.
- Consulta de los datos desde herramientas sencillas tales como Excel®, Word®, Crystal Report®, Power Builder®, etc.

Descripción De Los Módulos.

Reservas

Figura 2. Modulo de reserva de Zeus Hoteles

Habitación	% Agencias	Preferencias	Cancelar	Activar Canceladas	Confirmar	Mov. Depósito
1						55,381

El módulo de reservas permite crear y manejar las reservaciones para individuos así como para grupos.

El módulo tiene la siguiente funcionalidad:

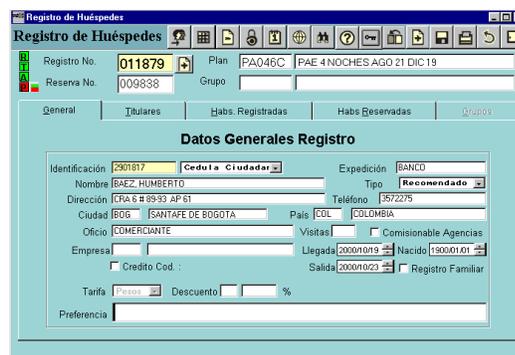
Reservas de una o varias habitaciones con llegadas y salidas distintas.

Programación de reservas. Ayudas para localización de reservas por múltiples variables. Ayudas gráficas hasta 30 días de disponibilidad por tipo

de habitación. Manejo de Planes, en donde se define el Paquete que incluye especificando de manera flexible cuando se debe aplicar, cuantas veces, tarifas por días de semana, adultos, niños, temporada, etc. Manejo de Grupos: Cotización, preparación y organización para lograr Checkins rápidos. Reservas Remotas. Lista de huéspedes de grupos. Asignación de preferencias de habitaciones. Actualización de datos de huéspedes. Observaciones para los recepcionistas. Hacer depósitos y definir como se distribuyen. Definir agencias para comisiones. Consulta de planos y distribución de habitaciones del hotel. Información para Prerregistros.

Recepción y caja

Figura 3. Modulo de Recepción y Caja



The screenshot displays the 'Registro de Huéspedes' software interface. At the top, there is a title bar and a menu bar. Below the menu bar, there are fields for 'Registro No.' (011879), 'Reserva No.' (009838), 'Plan' (PA046C), and 'Grupo' (PAE 4 NOCHES AGO 21 DIC 19). The main area is divided into tabs: 'General', 'Tabulares', 'Habs Registradas', 'Habs Reservadas', and 'Grupos'. The 'General' tab is active, showing the 'Datos Generales Registro' form. The form contains the following fields: 'Identificación' (2901817), 'Cedula Ciudadano', 'Expedición' (BANCO), 'Nombre' (BAEZ, HUMBERTO), 'Tipo' (Recomendado), 'Dirección' (CRA 6 # 89-93 AP 61), 'Teléfono' (572275), 'Ciudad' (BOG), 'SANTAFE DE BOGOTA', 'País' (COL), 'COLOMBIA', 'Oficio' (COMERCIANTE), 'Visitas' (checkbox), 'Comisionable Agencias' (checkbox), 'Empresa' (checkbox), 'Llegada' (2000/10/13), 'Nacido' (1900/01/01), 'Credito Cod.' (checkbox), 'Salida' (2000/10/23), 'Registro Familiar' (checkbox), 'Tarifa' (Presup), 'Descuento' (checkbox), and 'Preferencia' (checkbox).

Los módulos de Recepción y Caja permiten manejar el registro y la facturación a los huéspedes.

Los módulos tienen la siguiente funcionalidad:

Check-in Individuales, Acompañantes, etc. Asignación de habitaciones en forma automática bajo el criterio de “envejecimiento uniforme”. Asignación de habitaciones por atributos parametrizados (vista a la playa, ayuda para minusválidos, fax, etc). Check-In rápidos de Grupos. Manejo de Recepcionistas cajeros. El Uso de Planos para ver estado de habitaciones según ama de llaves, recepción, etc., distribución, etc. Impresión de tarjeta de registro antes o durante el registro. Definición de folios individuales, de Compañía; Extras y Maestros. Traslado entre folios. Cargos, débitos, créditos a folios; en el caso que se defina, el sistema exige una autorización (local o remota de un supervisor). Pagos a folios. Facturación. (Incluye SAF – Disponible desde oct/1998). Ajustes a Folios de días previos. Cambio de divisas. Cajillas de Seguridad. Manejo y Control de Vouchers de alimentación. Organización del Hotel.

Auditoria nocturna

Figura 4. Modulo de Auditoria Nocturna

Folio	Habitación	F/Legada	F/Salida	Plan	Check-In	Check-Out	En Casa
029278	0607B	2000.10.19	2000.10.21	000109	2000.10.19 04:27:00 PM	W/CAMPO	

Tarifa Plena	Tarifa S/Plan	Valor Adicional	Reserva	Registro
96.381	49.629	0	007971	011853

Tipo	Estado	Bloqueo	Movimiento DB	Movimiento CR	Saldo actual
H	31	N	20997.0000	0.0000	20997.0000

Fecha	Cgo	Motivo	Tiquete	MIE	D/C	Valor	V
2000.10.19	12	IVA DEL DIA Oct 19 2000 E		E	D	2739.0036	
2000.10.19	431	A&B REST. MASINGA	054220	E	D	18258.0097	

El modulo de auditoria nocturna tiene la siguiente funcionalidad:

Generar cargos a folios según planes y tarifas. Crítica de cargos. No Show.

Reportes de auditoria. Generación de estadísticas. Generación de movimientos contables del día. Cambios de estado de habitaciones programados. Backups Automáticos por el sistema.

Ama de llaves

Figura 5. Modulo de Ama de Llaves



Definir planes de aseo según ocupación y aseadoras. Generar plan detallado por aseadora. Actualizar estado de habitaciones gráficamente. Monitor de estado de habitaciones gráficos. Reportar daños a mantenimiento. Generar reporte de control de calidad. Manejo de información de aseo por medio de la Central Telefónica.

Mantenimiento

Figura 6. Modulo de Mantenimiento

Cantidad	Serie	Placa	Factura	Proveedor
1.0		12121	5455633	INDUSFRIO

El Módulo lleva los inventarios de las habitaciones e inventario de daños reportados.

Definir Ítem. Entradas, Salidas de ítem de bodega y habitaciones.
Reparaciones. Historial de Ítem y habitación. Bloqueo de habitaciones.
Programación de mantenimiento.

Tarificador Telefónico

Define Extensiones. (Habitaciones, publicas y administrativas). Directorio de Consulta. Definir Indicativos de Ciudades y tarifas. Llamadas administrativas.

Figura 7. Tarificador Telefónico

HAB	Ext	Fecha	Telefono	Días	Fecha y hora	Valor	Estado
J 0370	370		0912174311	2.00		072	Administrativa
J 0370	370		0912174311	2.00		072	Administrativa
J 0327	327		4204123	2.82		0	Cargado
J 0349	349		0912404957	2.00		072	Administrativa
J 0370	370		0912174311	2.00		072	Administrativa
J 0351	351		0912552587	6.00		2615	Administrativa
J 0349	349		4215038	1.90		0	Cargado
J 0363	363		0912100617	2.00		072	Administrativa
J 0372	372		4235558	4.32		0	Cargado
J 0327	327		4216769	3.65		0	Cargado
J 0466	466		0912174311	2.00		072	Administrativa
J 0349	349		4223411	1.68		0	Cargado
J 0570	570		096665011	12.00		3574	Administrativa
J 0313	313		4211311	1.37		0	Cargado
J 0351	351		4220479	1.08		0	Cargado
J 0472	472		4311200	3.80		0	Cargado
J 0163	163		0963211525	2.00		1264 (00)	Indefinid

Cargo a folios automáticos. Apertura de Líneas en 'check-in'. (^) Bloqueo de Línea en 'check-out'. (^) Cargos a minibar. (*) Cambio de estado de habitación (*) Toma mensajes para huéspedes.

(^) Requiere Planta inteligente con puerto informático de dos vías.

(*) Requiere Planta Inteligente con detección DTMF.

Seguridad

Figura 8. Modulo de Seguridad



The screenshot shows a window titled "Creación de Usuarios" with the following fields and values:

Usuario:	ACELIS
Nombre:	ANGELA CELIS
Dirección:	VIA NUEVA GRANDA
Telefono:	55653366
Cédula:	7885596636
Caja:	40
Oficina:	OFICINA SANTA MAR
Grupo:	RESERVA
Perfil:	RESER
Clave:	

Manejo de grupos de usuarios. Manejo de usuarios. Control por opción por usuario Seguridad externa con SQL Server por medio de Stored-procedures.

Parámetros

El modulo de parámetros permite definir la información básica necesaria para el funcionamiento del sistema.

Tipos y clase de habitaciones. Habitaciones con hasta 8 Iconos de atributos.

Monedas. Tipo de Cambios. Huéspedes. Ciudades y Países. Aerolíneas. Agencias de Viaje. Cargos. Empresas. Motivos de Viaje. Motivos de Cancelación de Reservas, etc.

Puntos de venta.

Actualización automática de los Folios afectados. Definición de Productos de Consumo. Definición de Mesas, Cajas, Bodegas y Meseros. Actualización Automática de Consumos por cada Mesa. Liquidación Inmediata de Cuentas.

Traslados de Cuentas entre Mesas. Manejo de Formas de Pago (Efectivo, Tarjetas de Crédito, Cargo a Cuentas de Crédito de Cliente, Cargo a Huéspedes y Cargos a Funcionarios). Facturación. Cuadre Diario de Caja.

NOTA: Todo el sistema esta desarrollado bajo el modelo cliente-servidor en Visual FOXPRO 5.0, Delphi 4.0, Visual Basic 5.0 y SQL Server 6.5 para plataforma Windows.

Las VENTAJAS de este software pueden resumirse así:

Confiabledad de la información ya que la integridad de los datos está controlada por el motor de base de datos SQL Server.

Seguridad en el acceso de la información ya que todo el acceso a los datos se maneja a través de stored procedures.

Interfase gráfica con el usuario a través de Windows, lo que hace la aplicación mucho más amigable.

Backups de la base de datos en línea programados sin necesidad de detener las operaciones.

Facilidad para comunicación a través de RAS, Remote Access Service.

Facilidad para manipular la información a través de Excel, Access, Crystal Report, Word, o cualquier herramienta que pueda acceder datos desde ODBC.

Diseño gráfico de los planos del hotel para facilitar las consultas.

Manejo de atributos por habitación.

Autorizaciones remotas para cargos de naturaleza contraria, cargos restringidos y cargos de ajustes.

Manejo y preparación de grupos para agilizar el check-in.

Manejo de inventario de elementos de las habitaciones y de hoja de vida de reparaciones.

Programación de bloqueo para mantenimiento de habitaciones ocupadas.

Arquitectura Del Sistema:

Red local Ethernet (10 BaseT).

Servidor opera en Windows NT.

Los clientes operan en Windows 95.

La base de datos es Microsoft SQL Server.

Compusisca esta en capacidad de hacer las modificaciones necesarias para adaptar el software a condiciones especiales de los clientes. De común acuerdo se evalúan dichos cambios y se hará la respectiva oferta comercial, teniendo en cuenta que la hora / programador tiene un costo de cincuenta mil pesos Colombianos.

Los valores ofrecidos corresponden a la compra de una Licencia de uso intransferible de las aplicaciones standard producidas por Compusisca S.A., no incluyen enseñanza, asesoría, soporte, montaje o derecho a modificaciones al software cotizado.

Cualquier modificación o adición especial al Software standard deberá ser solicitada por escrito a **COMPUSISCA S.A.**, acompañada de una ilustración detallada que permita presentar una cotización acorde a la magnitud del trabajo a realizar.

Es responsabilidad del cliente:

- Contar con software operativo que cumpla con los requerimientos mínimos de software: Windows NT 4.0 y MS SQL Server o Windows NT 4.0

Workstation y MS SQL Workstation 6.5.; licencias de acceso para NT y SQL para el sistema ZEUS.

- Contar con equipos que cumplan con los requerimientos mínimos de Hardware que requiere la aplicación: servidor pentium – 133 Mhz con 64 MB de RAM y disco duro de 1.7 GB, y estaciones de trabajo 486 – 66 Mhz con 16 MB de RAM y disco duro 300 MB para el sistema ZEUS.

Capacitación:

Se entiende por capacitación, el apoyo técnico en el conocimiento de los programas ofrecidos para lograr su buena puesta en marcha y funcionamiento. Estas horas no incluyen asesoría de tipo administrativo o contable como definición de procedimientos, manuales de funciones, diseño de informes, etc., por esto se hace necesario contratar servicios de Asesoría Contable y Administrativa.

Condiciones De Venta

Forma de pago:

Software: 50% anticipo y 50% a convenir o según la disponibilidad del cliente.

Capacitación: De contado

Soporte: Compusisca cuenta con un grupo profesional de expertos en cada una de las aplicaciones que estarán dispuestos a atender cualquier necesidad o problema con el software aplicativo suministrado por Compusisca que se presente dentro de su organización.

Existen dos modalidades para la prestación de este servicio:

1. Contrato de soporte en software: El cliente puede seleccionar el número de horas de asesoría mensuales que desea y la duración del contrato. El contrato mínimo que Compusisca ofrece es de tres (3) meses de duración.

Mediante este contrato el cliente tiene derecho a visitas técnicas de soporte, atención telefónica y atención vía módem. Además, las solicitudes de servicio serán atendidas con prioridad sobre los clientes que no poseen contrato. Para la atención vía módem se requiere que el cliente posea un módem adecuado para este servicio y el costo de las llamadas será su responsabilidad.

2. Por Evento: Bajo esta modalidad se facturan las horas empleadas por nuestros técnicos en las visitas técnicas realizadas a una tarifa de cincuenta mil pesos M/tce (50,000) por hora más IVA. Esta modalidad no incluye atención telefónica ni vía módem, y está sujeta a la disponibilidad que exista de los técnicos.

Soporte Y Mantenimiento:

El software tiene garantía por 6 meses para actualizaciones y errores de programa sin costo.

Pasada la garantía se deberá tomar un contrato fijo anual del 15% del valor del sistema que incluya actualizaciones tecnológicas y soporte telefónico para problemas de lógica de programas y cambios de ley para las versiones standard y 20% para versiones especiales, que garantiza el mantenimiento y protección de fuentes.

En caso de que el cliente no desee tomar la póliza de mantenimiento deberá cancelar los servicios profesionales a la tarifa estipulada al momento de la prestación del servicio y las actualizaciones tecnológicas de versión y cambios exigidos por la ley con un costo del 17.5% del valor del software por cada año que haya transcurrido desde su adquisición.

Por casos de desconocimiento, mala operación, errores de manejo de datos y otros propios de falla de usuarios, se atenderán con las tarifas estipuladas a la fecha de la solicitud.

Valor del Software Zeus hoteles

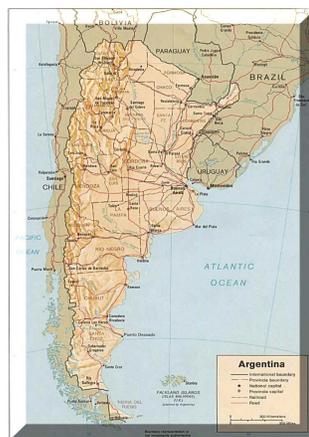
Cuadro1. Precio del software Zeus Hoteles

Descripción	Vr.Unit.
ZEUS MODULO HOTELERO	
Básico Reservas, Recepción, Auditoría, Ama de Llaves, Seguridad, Caja, Mantenimiento	\$ 5,000.00
Descuento 100%	
Cargo Por Habitación	\$100.00
Descuento 40%	
Punto de Venta Básico	\$600.00
Punto de venta operativo	\$300.00
Customización de Planos del Hotel	\$10.00
Esta customización se hará sencillo, de común acuerdo con Las directivas del hotel. Al detalle arquitectónico (US10/hab.)	
Descuento 50%	
Modulo Tarifador y Administrador Teléfonos	\$20
Este programa trabajara en línea con la central de teléfonos	
Descuento 50%	
Montaje y Puesta en Marcha Modulo Hotelero(horas)	\$15
TOTAL FRONT	
ZEUS BACKOFFICE	
Modulo Contable (DOS Multiusuario)	
Contabilidad, Cartera, Proveedores, Caja, Diferidos	\$ 750.00
Modulo Inventario (DOS Multiusuario)	\$750.00
Compras, Inventario, Facturación, Interfase Contable	
Activo Fijo (Windows Xbase Multiusuario)	\$625.00
Depreciación, Seguros, Inventario, Seriales, Centro Costo	
Modulo Nomina (DOS Multiusuario)	\$625.00
Nomina, Cargos parametricos, interfase contabilidad	
Montaje y Puesta en Marcha Modulo BackOffice(horas)	\$15
TOTAL BACKOFFICE	
GRAN TOTAL	
Condiciones Comerciales	
Tiempo de entrega: Por solicitud y Disponibilidad Recurso Técnico Humano, Normalmente 15 Días	
Forma de Pago: A convenir	
Validez de la oferta: Ocho (08) días.	
Todos los gastos de transporte y manutención del personal para montaje son por cuenta del cliente.	

2. AUDITORIA EXTERNA

Para poder llegar a un determinado mercado es necesario conocer todo el entorno donde se espera operar; El conocer toda la información (amenazas y oportunidades) que nos aproxime en algún momento dado al mercado objetivo nos provee de varios enfoques y a su vez fortalece el ingreso seguro del producto.

Figura 9. Mapa de Argentina



El análisis de la situación del sector de Servicios de Ingeniería de Sistemas para el sector hotelero en la Republica de Argentina, es la base para poder determinar las condiciones que rodean a Zeus Hoteles. El análisis

competitivo busca conocer las características y ventajas de los módulos que conforman los Software con base a las condiciones actuales y futuras del mercado en el que se desarrollan los productos.

2.1 FACTORES EXTERNOS

Las organizaciones que no se anticipan e intentan manejar los crecientes y rápidos cambios afrontan futuros inestables, con mayor razón del análisis profundo de cada uno de los elementos incontrolables, con el objeto de no cometer errores tratando de acceder al mercado meta³.

Por naturaleza del mercado, el estudio se encuentra subdividido en siete factores claves.

1. Factor Económico. Relacionados con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero, índice de crecimiento, inflación, producto interno bruto (PIB), bienes y servicios tanto en el ámbito nacional como internacional.
2. Factor Político. Los que se refiere al uso o asignación del poder, en relación con los sistemas de gobiernos nacionales, provinciales, locales; los órganos de representación y decisión política en el país destino.

³ MERCADOTECNIA INTERNACIONAL. Garcia-Sordo, Juan. Universidad Virtual Sistema Tecnológico de Monterrey. www.ruv.itesm.mx

3. Factor Legal. Las leyes, reglamentos, normas o gravámenes nacionales e internacionales que pueden incidir en el momento de incursionar el mercado.
4. Factor Cultural. Los que afectan el modo de vivir de la gente incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, sociedad).
5. Factor Tecnológico. Los relacionados con el desarrollo de las maquinas, las herramientas, los procesos, los materiales, etc.
6. Factor Geográfico. Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, plantas, animales y recursos naturales.
7. Factor Competitivo. Los determinados por los productos, el mercado, la competencia, la calidad y el servicio.

2.2 ANALISIS DE LOS FACTORES EXTERNOS

2.2.1 Factor Económico.

Es necesario comenzar el análisis del factor económico explicando la dependencia de las soluciones administrativas hoteleras con el turismo en Argentina. Esta dependencia es totalmente clara, entre mas alta sea la demanda de turistas a los hoteles se hace necesario la utilización de tecnología avanzada para administrar de una mejor manera los recursos con

los que cuenta, brindándole un excelente servicio a sus huéspedes desde su llegada hasta el momento de su partida. Lo que requieren los hoteles, es un software completo e innovador con múltiples funciones y que en el instante de su necesidad ejecute eficiente y eficazmente el manejo de sus recursos, basándose como primera medida en la comodidad y buen servicio al huésped.

Aunque en estos últimos tres meses, la economía Argentina no pase por muy buenos momentos, es uno de los países más atractivos a cuanto sistematización hotelera, debido a que es la segunda economía de Sur América y posee el mayor ingreso per-cápita de Latinoamérica⁴. Ella ocupa el 1er lugar dentro de América del sur y el 4º dentro del continente americano, tanto en llegadas de turismo receptivo, como en ingresos económicos por dicho concepto, lo cual indica que el turismo es una de las principales fuentes de ingreso de Argentina.

Para los hoteles es insignificante el precio de estos Software Hoteleros (*Ver Factor Competitivo*), debido a que el costo real de un administrador integral no alcanzan a superar el 7% de los beneficios anuales obtenidos de un hotel de una estrella, donde el costo diario de hospedaje se aproximan en los 70 pesos argentinos, con una tasa anual mínima receptiva de 6000 huéspedes en un hotel de 50 habitaciones. Esto quiere decir, de que los beneficios anuales de estos hoteles se aproximan a Cuatrocientos Veinte Mil Dólares

⁴ BANCO MUNDIAL.

Americanos (US\$420.000) en contraprestación servicial del Sistema Hotelero Zeus Hoteles que alcanza a costar no más de Treinta Mil Dólares Americanos (US\$30.000).

Cuadro 2. Sistemas de alojamientos estratificados en Argentina

Provincia	Total	1 estrella	2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Apart- hotel	Otras formas de Alojamiento (1)
Total	7,562	991	718	453	182	33	245	4,940
Ciudad de Buenos Aires	1,249	30	44	43	53	12	37	1,030
Buenos Aires	2,178	436	287	158	37	4	91	1,165
Catamarca	98	3	1	8	1	-	-	85
Córdoba	965	223	154	51	16	2	12	507
Corrientes	174	27	13	9	3	-	-	122
Chaco	32	-	4	3	1	-	1	23
Chubut	211	8	14	12	5	-	12	160
Entre Ríos	259	23	12	16	3	2	10	193
Formosa	47	2	2	5	-	-	1	37
Jujuy	75	11	9	3	3	-	-	49
La Pampa	142	4	3	4	2	-	-	129
La Rioja	44	11	3	1	3	-	1	25
Mendoza	236	31	25	13	5	-	9	153
Misiones	125	8	3	10	2	4	-	98
Neuquen	347	14	19	12	2	1	15	284
Río Negro	368	40	21	19	9	5	-	274
Salta	137	10	13	14	5	-	2	93
San Juan	72	2	5	3	-	1	3	58
San Luis	194	26	10	8	3	-	-	147
Santa Cruz	144	12	9	6	2	-	4	111
Santa Fe	145	19	20	27	15	-	-	64
Santiago del Estero	212	42	38	15	4	-	45	68
Tierra del Fuego	56	2	2	6	4	1	2	39
Tucumán	52	7	7	7	4	1	-	26

(1) Otras formas de alojamiento incluye: residenciales. Hosterías, hospedajes, moteles, Hostales, pensiones, refugios, posadas, estancias, cabañas, bungalow y hoteles sin categorizar.

En el cuadro anterior, se observan las localidades donde **COMPUSISCA S.A.** espera que gire el entorno económico del software hotelero **ZEUS**, por consiguiente el mercado potencial esta dirigido a las 5 (cinco) principales provincias anteriormente resaltadas.

Cabe notar que la actividad económica, comercial y financiera esta centralizada en la región denominada Gran Buenos Aires, en donde se concentra cerca del 40% de la población del país.

Indicadores

Los indicadores macroeconómicos enseñan el buen desempeño en la anterior década. El plan de convertibilidad sancionado en abril de 1991, estableció una paridad cambiaria entre el peso argentino y el dólar estadounidense (US\$ 1 = AR\$ 1), con el fin de darle fuerza a la economía Argentina.⁵

Cuadro 3. Indicadores Económicos

Datos	1998	1999	2000
Producto Nacional Bruto (Variación %)	3.9	-3.0	0.0
Inflación	0.7	-2	-0.7
Tasas de Interés (préstamos)	10.64	10.38	11.7
Desempleo	12.4	13.8	15.1
Tasa de Cambio (AR\$/US\$)	1.0	1.0	1.0

Fuente: Banco Central de la República Argentina, FMI, INDEC, CEPAL.

⁵ Banco Central de la Republica Argentina, FMI, INDEC, CEPAL.

El nivel de precios respondió a la menor actividad económica con caídas en los precios al consumidor, pero con aumentos en los precios mayoristas, los que registraron un crecimiento interanual de 4,5 por ciento en Junio del 2000.

En términos de inflación anual, hacia Noviembre del 2000 la caída del IPC alcanzó 0,7%, nivel sensiblemente menor al record de Septiembre del año 1999 (-2%). Así, relacionando la inflación con el desempleo podemos observar que la principal causa de la baja inflación, es el desempleo, pues el comportamiento de los últimos años de la tasa de desempleo ha ido aumentando significativamente. Relación inversa a la inflación, pues al presentarse mayor desocupación hay menos ingresos y por consiguiente la demanda será menor y el nivel de precios no aumentara o en varias oportunidades bajara.

Los efectos de la lenta recuperación no se han visto reflejados sobre la tasa de desempleo, que era de 13,8 por ciento en mayo de 1999, aumentó a 15,1 por ciento en mayo de 2000 y hoy en día se encuentra en un 16 por ciento.

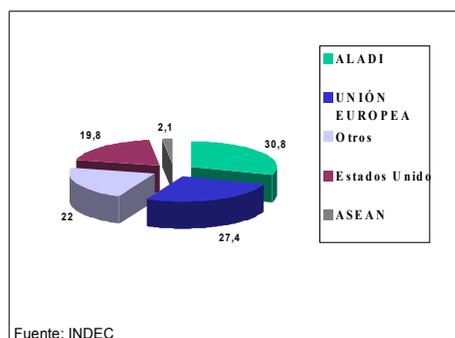
El promedio mensual de puestos de trabajo asalariado declarados en el tercer trimestre de 2000 ascendió a 4.666.737 puestos, que implica unos 26.000 puestos menos (-0,6%) respecto de igual período del año anterior. La remuneración promedio mensual fue de \$863 pesos Argentinos (cerca de \$1'800.000 pesos colombianos). Lo que refleja la alta remuneración que

poseen los asalariados con una buena forma de vida, apta para disfrutar los gustos que ellos consideren e inclusive para invertir en estudios y ultima tecnología. Pues esto indica, una economía más estable en Argentina que en nuestro país, con una mayor adquisición de bienes y una competencia más leal.

Relaciones Internacionales Argentinas

En lo que se refiere al sector externo⁶, este ha jugado un papel muy importante en el desarrollo económico argentino. La diversificación de mercados y productos, el aumento en la competitividad y la productividad de los bienes exportados e importados, así como la creación y consolidación del MERCOSUR; son factores que se destacan en el proceso de internacionalización de Argentina.

Figura 10. Relaciones Internacionales de Argentina



⁶ INDEC; DANE; DIAN, Ministerio de Economía – Argentina.

Los principales socios comerciales de Argentina son los miembros de la ALADI, en donde se destaca Brasil su socio del MERCOSUR con 23%. De la Unión Europea los más importantes son Alemania (5.80%), Italia (5.33%) y Francia (4.58%). De la región americana, además de Estados Unidos que participa con el 19.8%, son importantes Chile con 2.66%, Uruguay con 2.58% y México con 1.64%. Nuestro país sólo participa con el 0.35% de las importaciones totales de Argentina, porcentaje insignificante en comparación de otros países y que organismos gubernamentales intenta reconstruir, abriéndole el paso a productos atípicos.

Cuadro 4. Inversiones extranjeras en Argentina por tipo de inversión

INVERSIONES EXTRANJERAS EN ARGENTINA POR TIPO DE INVERSION – 1998 / 2000		
PAIS	MONTO EN MILLONES DE US\$	EN PORCENTAJE
Fusiones y adquisiciones	6.400	12.1
Ampliaciones	23.981	45.2
Greenfield	22.333	42
Privatizaciones	397	0.7
TOTAL	53.111	100
% PIB	16%	

El flujo de inversión extranjera directa en Argentina estimado para 1998-2000 fue de US\$ 53.111 millones⁷. El 45.2% de este financiamiento se relaciona

⁷ Centro de Estudios para la Producción – Argentina.

con las ampliaciones de las diferentes empresas, el 42% a la conformación de ellas, 12.1% para fusiones y el 0.7% a las privatizaciones.

Cuadro 5. Distribución sectorial de las inversiones de firmas extranjeras en Argentina

DISTRIBUCION SECTORIAL DE LAS INVERSIONES DE FIRMAS EXTRANJERAS EN ARGENTINA – 1998 / 2000		
SECTOR	MONTO EN MILLONES DE US\$	PARTICIPACION %
Comunicaciones	8.977	16.9
Construcción	4.252	8
Petróleo y Gas	4.074	8
Energía eléctrica	3.900	7.3
Comercio	3.819	7.2
Minería	3.663	6.9
Transporte	2.800	5.3
Automotriz y Auto partes	2.606	4.9

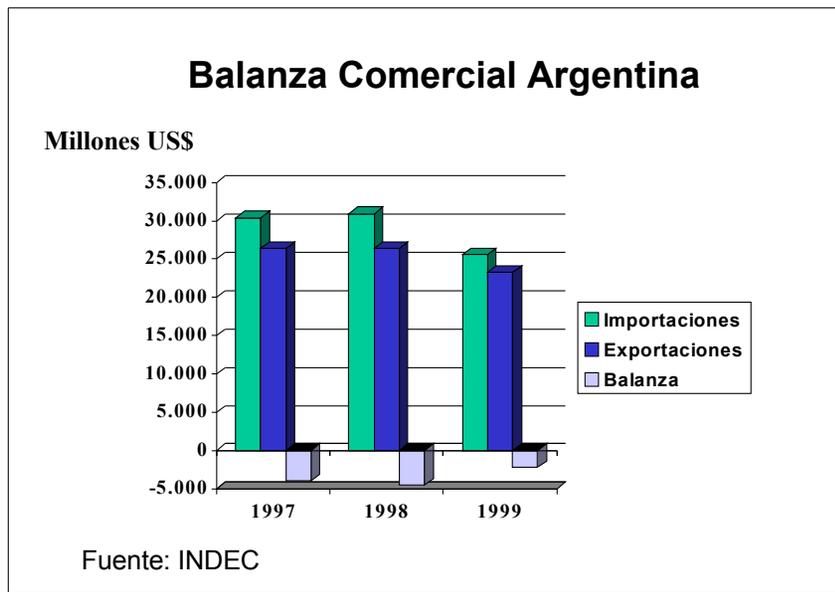
Derivados de Petróleo y Gas	2.584	4.9
Hoteles y Restaurantes	2.252	4.2
Resto	14.185	26.7
TOTAL	53.112	100.00

Las firmas extranjeras invierten el 4.2% en hoteles, porcentaje significativo ante la economía de este país. No obstante, el sector de las comunicaciones y redes es el de mayor importancia con un porcentaje de 16.9% donde la tecnología y sistematización ayudan a llevar a las empresas a la vanguardia, debido al proceso eficaz y efectivo en tan solo unos instantes de tiempo, encauzando la eficiencia de las empresas para mantenerlas en el ámbito competitivo. De esta manera, se les presenta una oportunidad a todos aquellos que desarrollan estos productos a seguir gestionando el mejor estilo de vida de los sectores, mediante la continua innovación tecnológica que se vive día tras día.

BALANZA COMERCIAL ARGENTINA

Comercio Exterior	(US\$) 1998	(US\$) 1999	(US\$) 2000
EXPORTACIONES	26,441,000,000	23,333,000,000	26,251,000,000
IMPORTACIONES	31,404,000,000	25,508,000,000	25,148,000,000
BALANZA COMERCIAL	-4,963,000,000	-2,175,000,000	1,103,000,000

Para Argentina, el cambio de condiciones en Brasil fue determinante desde el punto de vista de las exportaciones, porque había concentrado en el mercado vecino el 30% de sus ventas sin contar con el factor sorpresa de la devaluación de su moneda, provocando un cambio importante y rápido de los precios relativos entre las dos econc



Argentina

La balanza comercial de Argentina, durante los primeros siete meses de 1.999, registró un déficit de USD 699 millones. Las cifras preliminares establecidas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), señalan que las exportaciones se situaron en USD 13.488 millones y las Importaciones en USD 14.147 millones. En el caso de las exportaciones que disminuyeron en 16%, el INDEC afirma que este comportamiento es producto de las condiciones que imperan en el ámbito internacional y a la caída en el valor exportado (15%), "ya que las cantidades permanecieron prácticamente estables". La disminución en las importaciones está dada por la baja en los valores importados de un

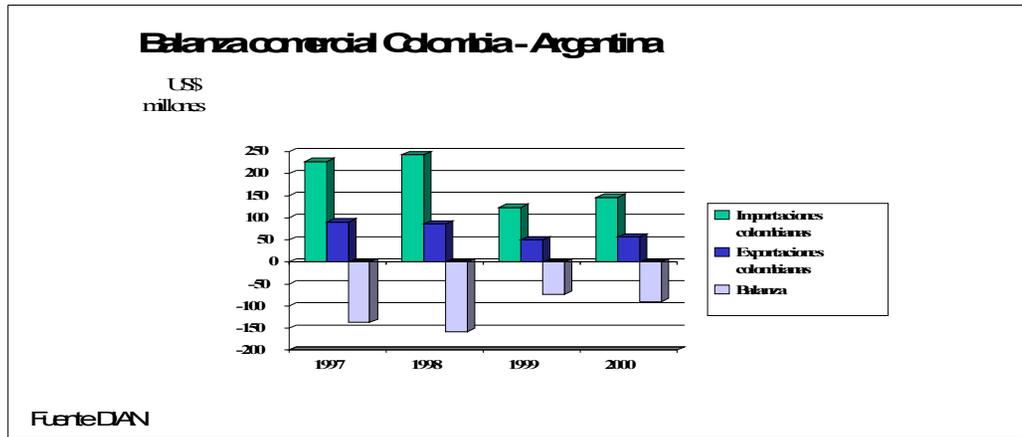
7% y 19% de las cantidades. Por regiones Argentina registra déficit en su Balanza Comercial con los países asiáticos y la Unión Europea, así como con NAFTA. Con el MERCOSUR y el resto del mundo la Balanza es superavitaria.

Durante el primer semestre de 2000 la balanza de bienes, pasó de un superávit de USD 251 millones en el primer semestre de 1999 a uno de USD 892 millones en el primer semestre de 2000. Dicha mejora se explica por un mayor incremento en las exportaciones (13.2 por ciento interanual) respecto a las importaciones (1,9 por ciento).

Los datos sobre el intercambio comercial Argentino muestran que las exportaciones, totalizaron USD 12.978 millones en el primer semestre del 2000. El comportamiento creciente de las importaciones evidenciaba una lenta recuperación de la economía, alcanzando los USD 12.086 millones en igual período. Obteniendo resultados benéficos al final del año 2000 de USD 1.103 millones sobre las importaciones.

Análisis del Intercambio Bilateral con Colombia

Figura 12. Balanza comercial entre Colombia y Argentina



Cuadro 6. Intercambio Bilateral con Colombia⁸

	1998	1999	2000

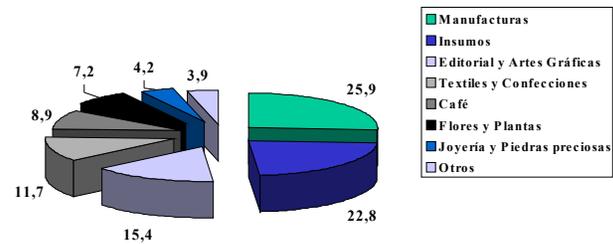
⁸ PROEXPORT, COLOMBIA.

EXPORT. FOB COLOMBIANAS HACIA ARGENTINA	85,985,190	49,979,739	56,187,372
IMPORT. CIF COLOMBIANAS DESDE ARGENTINA	243,108,200	122,930,300	145,976,600
BALANZA BILATERAL	-157,123,010	-72,950,561	-89,789,228

La balanza comercial de nuestro país con Argentina ha registrado un constante déficit comercial durante los últimos años; representado en 2.000 por USD 146 millones en importaciones colombianas y USD 56 millones en ventas hacia Argentina (-USD 90 millones). El déficit presentó mayores niveles hasta 1.998 (- USD 157.1 millones), mientras que en los dos últimos años se redujo a USD 73 millones y USD 90 millones debido a la disminución en el comercio bilateral en doble vía, con leve recuperación en las cifras de intercambio en el año 2000.

Figura 13. Composición de las exportaciones Colombianas a Argentina

Composición de las Exportaciones Colombianas a Argentina



Fuente DANE

Dentro de los productos no tradicionales se destacan por valor los libros e impresos similares diccionarios y enciclopedias, poli estireno, neumáticos, para automóviles, Buses y camiones, rosas frescas, poli cloruro de vinilo, sostenes y sus partes, tiras de PVC, ácido acetilsalicílico, pañales y tampones higiénicos y cepillos de dientes. Haciendo falta los productos de tecnología avanzada (software), debido a que en la actualidad sale menos costoso enviarlos y comercializarlos por Internet a cualquier tipo de hotel registrando mas utilidad y poder de venta.

2.2.2 Factor Político.

Los acuerdos comerciales son compromisos multilaterales o bilaterales entre Estados cuyo objeto es amortizar los intereses respectivos nacionales de las partes contratantes y aumentar los intercambios comerciales. En el mundo económico actual existen, fundamentalmente, dos tipos de acuerdos comerciales: los de cooperación mediante el cual se asocian varios estados con el fin de alcanzar determinados objetivos comunes y los de integración, que son los relacionados a la reducción de barreras económicas entre dos o más países, con el fin de unir dos sectores o industrias.

Argentina pertenece a dos sistemas preferenciales de intercambio como lo son la Asociación Latinoamericana de integración (ALADI) y el Mercado Común del Sur (MERCOSUR).

Entre las preferencias y acuerdos comerciales que tiene Colombia con Argentina se encuentra el Acuerdo Comunidad Andina-Argentina, Preferencia Arancelaria Regional-ALADI y Acuerdo MERCOSUR-Comunidad Andina.

De acuerdo a la OMC (Organización Mundial del Comercio) no existe aranceles para el sector de servicios y estos deben estar inmersos en la normativa nacional de cada país, lo que hace pensar que es necesario menos tramites de comercialización y estamos más cerca al objetivo principal.

En materia arancelaria, Argentina adopta la clasificación del Sistema Amortizado Internacional para la imposición de los impuestos con el desglose del MERCOSUR que es de ocho (8) dígitos. Argentina adiciona 3 dígitos mas a las posiciones arancelarias del MERCOSUR, con el fin de entre otros, realizar diferenciaciones para la aplicación de impuestos internos.

Los Software que van acompañados de manuales de instrucción se consideran como remesa y se debe pagar el respectivo arancel, por esto, es necesario localizar la partida arancelaria en la Normativa Internacional, con el objeto de solicitar información de los tributos aduaneros a pagar por el ingreso de la mercancía en la Republica de Argentina.

La clasificación de la partida arancelaria de los Software se encuentra expuesta y clasificada según las características del producto en el libro Arancelario Internacional llamado "ARANCEL". La partida arancelaria para el software Zeus Hoteles es 85 24 99 90 00, la cual fue aprobada por entidad encargada (Ministerio de Comercio Exterior).

Aunque entre Colombia y Argentina, no existan preferencias arancelarias de muchos productos como el software en especial, es evidente las buenas relaciones y las iniciativas de negociación a un futuro del libre comercio en América Latina (ALCA), donde han venido analizando cada uno de estos 34 países los pro y los contra que pueden causar efectos negativos en su estabilidad económica; entre estos se han cuestionado los avances tecnológicos del diario vivir, tal es así la compra de software por dinero electrónico en Internet, el cual ha sido investigado financieramente por parte del Grupo de Trabajo de Comercio Electrónico y Comercio Exterior de Argentina.

Realmente esta clase de comercio es todavía incipiente, pero avanza de una manera rápida al conseguir tan solo el contacto indicado para la debida comercialización.

En el mundo, en especial estos países se encuentran en un proceso de globalización económica sin precedentes. Los avances en tecnologías y comunicaciones digitales están creando en algunos sectores una economía sin fronteras. En este nuevo contexto económico internacional, el conocimiento será un factor de producción más importante que el trabajo, el capital o las materias primas.

2.2.3 Factor Legal.

La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos es la entidad facultada para regular las normas y aranceles aduaneros de Argentina. Los impuestos son ad-valorem (Método Aduanero para aplicar tasa fija o tasa móvil) y aplican sobre el valor CIF (Costo, Seguro y Flete) de las importaciones. Los aranceles para países extra-zona como Colombia aplican el 18.5%⁹.

Adicionalmente al arancel, existen otros impuestos a las importaciones.

⁹ www.aladi.org

La Tasa Estadística es del 0.5% del valor CIF y cubre a la mayoría de los productos importados exceptuando combustibles, armas, libros, periódicos y bienes de capital no usados entre otros.

Así, el valor total a pagar, esta compuesto por:

Valor CIF + (CIF)(0.5% Tasa Estadística) + (18.5% Arancel)(CIF)

Las empresas que queramos comercializar equipos de computación, programas de computación de base, herramientas de programación y aplicaciones, y todo otro equipo electrónico o con electrónica incorporada que dependa para sus prestaciones de una variable temporal que incluya el dato "año". Esto es debido al virus Y2K ocasionado por cambio de siglo, que por tener una fecha de desarrollo del archivo, a la hora de cambio de siglo, se borraba toda la información almacenada en las bases de datos, lo cual se considera que puede acarrear perturbaciones cuando su funcionamiento se encuentre asociado a una variable temporal¹⁰. Para este caso, Zeus Hoteles no tiene ningún inconveniente, debido a que el software desde el momento en que se diseño, se tuvo en cuenta estas perturbaciones, además, por el solo hecho de ser un bien de tecnología avanzada, debería fundamentarse cada producto en un sistema de mejoramiento continuo.

¹⁰ SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y MENERIA, SUBSECRETARIA DE TECNOLOGIA INFORMATICA, ARGENTINA.

Esta información debe estar documentada mediante una etiqueta, exhibida en lugar de fácil visualización y con caracteres relevantes y adecuado contraste de colores, consignando una de las siguientes expresiones:

"Preparado año 2000", o bien, "No Preparado año 2000" .

La Subsecretaria de Tecnología Informática de Argentina, recomienda que para que puedan exhibir la leyenda *"Preparado año 2000"*, debemos cumplir con las siguientes condiciones:

- a) Ninguna fecha corriente causará interrupción en la operación, considerándose como tal la fecha en que se opera el equipo o producto.*

- b) El funcionamiento que se base en fechas, deberá ser coherente con respecto a fechas anteriores, durante y posteriores al año 2000.*

c) El año 2000 deberá ser reconocido como bisiesto.

d) Todas las interfaces (datos intercambiados entre equipos) o almacenamientos de datos que incluyan fechas, deberán especificar el siglo o centuria en forma explícita o a través de algoritmos o reglas de inferencia que no presenten ambigüedad.

Pueden también exhibir la leyenda mencionada aquellos productos que satisfagan los requisitos establecidos para el caso por una de las siguientes instituciones: British Standard Institution (B.S.I.), Institute of Electrical and Electronic Engineers (I.E.E.E.) e Information Technology American Association (I.T.A.A.).

La SECRETARIA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y MINERIA ha establecido regímenes de certificación obligatoria de requisitos de seguridad e identificación, que alcanzan a diversos rubros de productos que se comercializan en el mercado Argentino (**Ver Anexo 2**). Esto trata, de que el importador debe informar a Dirección Nacional de Comercio Interior, en carácter de declaración jurada, la cantidad y tipo de mercadería a ingresar, su país de origen, el domicilio del lugar donde permanecerán depositados y en el que serán efectuados los ensayos, la identificación de la entidad

certificadora y del laboratorio reconocido interviniente (nota de este organismo de certificación en la que informe: el ingreso de la respectiva solicitud de certificación y la cantidad a importar).

Derechos de propiedad intelectual

El órgano a cargo de la reglamentación y administración de las gestiones referentes a patentes de invención es la Administración Nacional de Patentes, a través de la Ley De Patentes De Invención Y Modelos De Utilidad (Ley 24.481 modificada por la Ley 24.572 T.O. 1996 - B.O. 22/3/96-).¹¹ **(Ver Anexo 3)**

Esta entidad esta encargada de:

- a) Concesionar los Títulos de Propiedad Industrial a través de la tramitación, examen, resolución y publicación de los mismos.

¹¹ Oficina Comercial. Proexport, Argentina.

- b) Aplicar los convenios Internacionales a los que, en materia de patentes de invención, se encuentra adherido a Argentina.

- c) Asesorar el proceso de tramitación.

Los trámites en Argentina pueden ser adelantados por:

- Toda persona física o jurídica, nacional o extranjera, que tuviera domicilio real o constituya domicilio especial en la República Argentina, en los términos y con los alcances previstos por las Leyes N° 17011, 24425 y 24481.

- También se puede realizar a través de un representante.



Por intermedio de un agente de la propiedad industrial.

Para obtener cualquiera de estos “títulos”, Compusisca S.A. debe presentar la siguiente documentación:

1 - Un formulario de presentación de solicitud.

2 - Una carátula introductoria del objeto de la invención;

3 - Una memoria descriptiva o descripción técnica de la invención;

4 - Un pliego reivindicatorio con una o más reivindicaciones;

5 - Dibujos técnicos para la comprensión de la invención;

6 - Un resumen de la descripción de la invención;

7 - Una hoja técnica con los datos bibliográficos;

8 - Documentación anexa (documentos de prioridad, de cesión de derechos, traducciones, poderes etc.).

El presente trámite se realiza ante la Administración Nacional de Patentes, que depende del Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), con una duración de veinte (20) años; es necesario patentar todo producto o procedimiento nuevo, que entrañe actividad creativa susceptible de aplicación industrial.

Derecho comparado.

El software se halla protegido en todo el derecho comparado como obra del intelecto y el Acuerdo sobre los Derechos de Propiedad Intelectual relacionados con el Comercio (ADPIC) así lo ha establecido en el art. 10, como culminación de un movimiento legislativo que comenzó en 1972 protegiendo el software sobre la base de aplicarle las normas del Derecho de Autor.

El Congreso de los Estados Unidos aprobó en el mes de agosto de 1998 la protección de los derechos de autor tanto en la música, el software y los trabajos escritos dentro del ámbito de Internet y declaró ilegal el uso de tecnologías que puedan quebrar los dispositivos de protección de estas propiedades.

La legislación en cuestión es conocida como "The Digital Millennium Copyright Act" de mayo de 1998, la cual ya había sido aprobada por el Senado norteamericano en mayo. A partir de ahora, ambas cámaras deberán limar las pequeñas diferencias que aún quedan por resolver en el proyecto de ley antes de que sea elevado al presidente. Esta ley es un

apropiado balance entre el objetivo existente de promocionar el comercio electrónico y los intereses de quienes poseen derechos de autor.

2.2.4 Factor Cultural.

En tiempos atrás se requería al turista, llenar una serie de papeles que tardaban en registrarse, perdiendo la oportunidad de recibir al siguiente cliente, ya que este deseaba o desea que lo atendieran con múltiples facilidades, de una manera más rápida para comenzar o seguir disfrutando de su estadía.

Hasta que llega el impacto de la informática, causando un manejo más eficiente y efectivo en los hoteles. La cultura va aumentando de tal manera que ellos mismos piden variabilidad de funciones a los proveedores para su software, innovando cada vez mas el producto, transformando las ideas en funciones sistematizadas y de fácil manejo.

En Argentina existen aproximadamente 7500 hoteles (entre los cuales se encuentran el Alvear Palace Hotel , Cesar Park Buenos Aires, Claridge Hotel, Crowne Plaza Panamericano, Feir's Park All Suites Hotel, Intercontinental Buenos

Aires, Marriott Plaza Hotel, Park Hyatt Buenos Aires, Sheraton Buenos Aires Hotel & C C, Sheraton Libertador Buenos Aires, etc.)¹² que en su mayoría poseen ayudas sistematizadas de empresas relativamente nuevas y otros con programas ya obsoletos, sin descartar aquellos hoteles que utilizan todavía el papel en busca de un futuro incierto.

En vísperas de las transformaciones cotidianas se hace muy importante la existencia de tecnología en los hoteles de cualquier categoría y la innovación de aquellas empresas que desarrollan estos servicios, preparándose día tras día al cambio que va sufriendo la sociedad al mejor estilo de vida.

Es muy obvia la dependencia que existe de la adquisición del software en los hoteles con respecto a la recepción del turismo, entre mas alto sea el turismo receptivo, al hotel se le hace necesario una herramienta que agilice los procedimientos y maximice la eficiencia de los recursos con los que cuenta con el fin de prestar un mejor servicio. Por otra parte, hoy en día existen herramientas que ayudan a desempeñar labores hoteleras o institucionales como es el caso del Internet, donde les presta la posibilidad de evaluar precios, servicios hoteleros y de registrarse desde cualquier parte del mundo de una manera más efectiva y a bajo costo. Así pues, los hoteles Argentinos están identificados con la comercialización por Internet, buscando las mejores opciones de compra y lo más importante, el

¹² GUIA HOTELERA Y DE TURISMO DE ARGENTINA, Editada por Producción y Consumo, 1998.

servicio post-venta; Dentro de las opciones de compra se destaca mucho el nivel tecnológico y la variabilidad de funciones practicas del software, donde le sirve de mucha ayuda a la toma de decisiones a sus administradores.

Argentina es un país que se presta en un alto grado para la recepción de turismo internacional y nacional, además de tener sus principales ciudades con buen nombre y reconocimiento en el mundo entero como lo son las ciudades de Buenos Aires, La plata, Mar del Plata y San Carlos de Bariloche, los cuales por su infraestructura geográfica y diversidad de ecosistema le permite atraer la visita del turista ecológico y aventura, además del ejecutivo (negocios) en donde se destacan las provincias de Buenos Aires y Mendoza.

La subsecretaria de Turismo de Buenos Aires, intenta por medio de un Plan Integral estratégico 2001-2003 incrementar las visitas de extranjeros y también del interior de Argentina¹³. De acuerdo con las cifras de la Subsecretaria de turismo porteña, llegan hasta la ciudad 2.070.000 turistas extranjeros por año que gastan anualmente alrededor de dos mil millones de dólares. Los turistas del interior que visitan la Capital Federal con la intención de pasar sus vacaciones son 7.200.000 personas por año. El gobierno porteño también tiene planes para ellos, buscando aumentar esta cifra en un millón mas en los próximos tres años.

¹³ <http://www.terra.com.ar/canales/turismo/21/21431.html>

Los hoteles privilegiados de Argentina son aquellos que se encuentran en las principales ciudades turísticas, las cuales llegan el mayor número de visitantes y por ende poseen una alta capacidad económica que les permite realizar cualquier tipo de inversión benéfica, con el fin de prestar un excelente servicio hotelero.

Las provincias más importantes, además de Buenos Aires, son Córdoba, Santa Fe (cada una con 3 millones de habitantes), Mendoza (1.6 millones), Tucumán (1.3 millones) y Entre Ríos (1.1 millones). Dentro de las principales ciudades se encuentran el puerto fluvial de Rosario; La Plata capital de la provincia de Buenos Aires, Mar del Plata, el principal centro de turismo veraniego; San Miguel de Tucumán, un diversificado centro industrial; Salta, famosa por su arquitectura colonial, y Mendoza, eje de una importante región frutícola, vitivinícola y petrolera, ciudad apta para los negocios.

La ciudad de Buenos Aires es una megapoli de doce millones de habitantes, una de las ciudades más grandes del mundo; Es también la ciudad más elegante y activa de Sudamérica (La París de Sudamérica). Es la Ciudad más importante de Argentina. Fue centro comercial en la época colonial, ya que tenía el puerto más importante con salida al Océano Atlántico y a sus costas arribaban los barcos europeos. Hoy sigue siendo un centro internacional de comercio

y también de turismo. Año tras año, se suman turistas de todo el mundo que llegan a Buenos Aires a conocer sus barrios típicos. En esta ciudad existen mas de mil doscientos (1200) sitios de diferentes clases de alojamientos.

Córdoba según la secretaria de turismo, dio el puntaje inicial, en la explotación racional y orgánica de la industria turística en el país. Fue ella, mucho antes de que se despertara la fiebre de la costa atlántica, el lugar casi exclusivo de los veraneantes. Córdoba es el turismo del descanso, de la contemplación y, fundamentalmente, de la familia y de los niños. Posee mas de novecientas cincuenta (950) formas de alojamiento del que pueden disponer estos visitantes.

San Carlos de Bariloche se levanta como el principal polo turístico de la provincia de Río Negro y como uno de los más importantes del país. Son varias las posibilidades con las que se puede llegar a esta ciudad, con varios servicios diarios, sea por vía terrestre, aérea e incluye lacustre, como es el caso del Cruce de los Lagos, desde la vecina Republica de Chile a través del paso Vicente Pérez Rosales. Existen competencias de esquí y de la afamada Fiesta Nacional de la Nieve, que constituye un verdadero acontecimiento internacional, deportivo, artístico y social.

Bariloche el centro invernal más importante de Sudamérica atrae a mas de 650.000 turistas por año. Posee entre hoteles y sus derivados, mas de 220 sitios entre los que el turista puede escoger.

La principal actividad de Mar del Plata es el turismo aunque también desarrolla la industria y la agricultura. Cada año 5.000.000 de turistas visitan esta ciudad. Las posibilidades de transporte para llegar a esta ciudad son variadas, existen ómnibus, servicios de trenes y aviones. Cuenta con aeropuerto internacional, de tal manera que la conexión con el país y el exterior es dinámica. Existen actualmente mas de 700 establecimientos hoteleros de todas las categorías, chalets particulares, camping, etc. Es una región privilegiada y afamada nacional e internacionalmente por ser el principal puerto pesquero de Argentina, además de los diferentes eventos reconocidos que existen como es el caso del Festival Internacional de Cine y la Fiesta Nacional del Mar.

Mendoza es un Centro Administrativo y Comercial en primer termino, además de ser Centro de Servicios técnico y profesionales donde se reúne la industria y la artesanía. Es nominado Centro Cosmopolita, donde un enjambre internacional de viajeros se da cita, por ser paso obligado de todos los vuelos entre Buenos Aires y Santiago de Chile. Mendoza es llamada turisticamente la tierra de sol, nieve y buen vino.

Esta dotada de una infraestructura hotelera (mas de 200 hoteles), los cuales son una representación de la amabilidad mendocina, los hay desde cuatro a una estrella, apartahoteles, residenciales, alojamientos, todos en busca de buenos servicios. Existiendo un gran atractivo para los visitantes los hoteles termales y de montaña, según el evento al cual asista. Entre estos se destacan por la atracción de mucha gente el Torneo Nacional de Fútbol y la fiesta de la nieve entre muchos otros.

2.2.5 Factor Tecnológico

La tecnología de las Soluciones Integrales Administrativas Hoteleras, se basan del equipo (Hardware) y los sistemas de trabajo que se utilicen para desarrollar dicho software; La mayoría de los software hoteleros que venden en Argentina, son desarrollados en ambiente Windows con tecnología cliente servidor.

El numero de equipos necesarios dependen del numero de puntos de atención al cliente que desea disponer el hotel; Para un hotel pequeño de 44 habitaciones con un solo punto de atención al cliente (Recepción), se dispone de un

equipo completo (Pantalla, CPU, Teclado, Mouse e Impresora) para administrar el hotel. En hoteles grandes se disponen de mas equipos e inclusive si el hotel requiere tecnología como:

Touch Screen: Es un dispositivo de entrada de información intuitiva del ordenador que funciona simplemente tocando la pantalla de visualización. (Lo utiliza mucho Fidelio y Tyssa)

Pay per View: Es un sistema interfaz que utilizan unos hoteles para consultar las cuentas y check out mediante un control remoto y la televisión.

Hand Held: Son programas de lectura sensible, sostenidos de la mano por medio de una imagen 2D.

Set Top Box: Sistema por el cual dispone de un televisor para navegar en Internet. (Este sistema lo utiliza Tyssa)

Sistemas de trabajo

Normalmente un Software Hotelero puede optar por un sistema de trabajo para manejar una serie de información. Ya sea Cliente –Servidor o Multicapas (Este ultimo lo utiliza Front suite con el fin de permitir el control de varios hoteles a través de Internet). La primera es una Tecnología de Trabajo sobre el cual se puede diseñar aplicaciones, existen dos componentes principales, una porción cliente donde se diseñan la interfase grafica y se lleva a cabo los procesos, y una porción servidor que se encarga del manejo exclusivo de la base de datos. En la tecnología Multicapas, se muestra claramente el grafico, el proceso y la base de datos por separado con el fin de darle flexibilidad de cambio a la aplicación.

Sistemas operativos

Un Sistema Operativo es un programa que actúa como intermediario entre el usuario y el hardware del computador y su propósito es proporcionar el entorno en el cual el usuario pueda ejecutar programas. Entonces, el objetivo principal de un Sistema Operativo es, lograr que el sistema de computación se use de manera cómoda, y el objetivo secundario

es que el hardware del computador se emplee de manera eficiente. Los Software Hoteleros que se desarrollan en la Republica de Argentina utilizan comúnmente el Sistema Operativo Windows NT/ 95 / 98, debido a su fácil manejo y es el ambiente operativo más conocido en el mundo entero. A continuación las ventajas y desventajas de distintos sistemas operativos más comunes con que pueden ser desarrollados estos software.

Cuadro 7. Plataformas ambientales. Ventajas y desventajas.

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
LINUX	<p>No se bloquea con facilidad. Es gratis. Es seguro en cuanto a virus hacker. Es rápido. No exige mucho hardware. Es multitarea</p>	<p>No es amigable a cualquier programa. Es difícil el aprendizaje. No todos los drivers le sirven. Necesita un modem externo.</p>
AS 400	<p>No se bloquea con facilidad. En confiable. Es seguro ante virus y hacker.</p>	<p>Es muy costoso. No es amigable a cualquier persona y a la parte de hardware. Exigente el nivel de procesamiento</p>
WINDOWS NT	<p>Maneja seguridad de acceso. Es amigable al usuario. Es rápido. Multitarea.</p>	<p>Costoso. Es inseguro ante la entrada de virus. Es exigente en cuestión de driver y hardware. Se bloquea con facilidad.</p>
DOS	<p>No se bloquea.</p>	<p>Es lento. No se seguro con los virus. Es monousuario.</p>
NOVELL	<p>Muy seguro. Servidor dedicado. Se administra a través de estación</p>	<p>Es costoso. No es amigable al usuario. No sirve como estación de</p>

	de trabajo. Compatible con DOS. No es muy exigente. No es muy lento.	trabajo.
--	---	----------

2.2.6 Factor Geográfico

La infraestructura natural de Argentina, hace de ella uno de los países más atractivos para vacacional. Sus lugares abarcan un territorio muy diversificado de montañas, mesetas y llanuras, y su mayor población está concentrada en Gran Buenos Aires.

El territorio de la República Federal Argentina situada en el extremo meridional de Sudamérica, limita al norte con Bolivia, Paraguay y Brasil; al este con Brasil, Uruguay y el océano Atlántico, al sur con Chile y el océano Atlántico, y al oeste con Chile. El país ocupa la mayor parte de la porción meridional del continente sudamericano y posee las cuatro estaciones, permitiendo escoger el tipo de turismo (ejecutivo, aventura o descanso). El país parte del territorio de Tierra del Fuego, que comprende la mitad oriental de la Isla Grande de Tierra del Fuego y una serie de islas adyacentes situadas al este. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), Argentina tiene una superficie de 2.791.810 Km.2 en la parte continental y un total de 3.761.274 Km.2, incluyendo la región ubicada en la Antártica y algunas islas en el Atlántico Sur. Además de poseer costas (4989 Km.) en el litoral Atlántico desde la desembocadura del Río de la Plata hasta la Tierra del Fuego, en el interior del país tiene una cantidad de atractivos como es el caso del pico mas alto del mundo fuera del Himalaya, el Aconcagua (6959 m) gran atractivo para los alpinistas.

Argentina es el octavo país del mundo en superficie y cuarto en América y su territorio en el continente americano es equivalente al área de doce países europeos: España, Portugal, Francia, Italia, Gran Bretaña, Alemania, Austria, Bélgica, Holanda, Noruega, Finlandia y Suiza.

En Argentina no existen regiones institucionalizadas. Sin embargo el INDEC establece ciertas regiones para procesar sus datos. Son: el Noroeste, el Noreste, Cuyo, Pampa, Patagonia y Metropolitana. Desde el punto de vista geográfico, existen otras divisiones regionales: El Litoral, que comprende Buenos Aires (a excepción de la ciudad homónima y del saliente situado al sur del río Colorado), Chaco, Formosa, Santa Fe, Misiones, Corrientes y Entre Ríos (estas tres últimas conforman la Mesopotamia Argentina); las provincias del norte, que engloban a Jujuy, Salta, Catamarca y La Rioja; las provincias centrales, Santiago del Estero, Córdoba y La Pampa; la región de Cuyo, formada por San Juan, San Luis y Mendoza; y las provincias patagónicas, que son Chubut, Santa Cruz, Tierra del Fuego, Neuquen y Río Negro (estas dos últimas, junto con el saliente sur de Buenos Aires forman la región del Comahue).

Clima

Los hoteles permanecen en su gran mayoría abiertos todo el año, sobre todo, donde prevalece el clima templado, salvo una pequeña zona tropical en el noreste y la región subtropical del Chaco en el norte. En los alrededores de Buenos Aires, la temperatura anual alcanza un promedio de 16,1° C. Las temperaturas de enero y julio en esta región tienen un promedio, respectivamente, de 23,3° C y 10° C. En la región central noroeste, la temperatura de enero es de 26,1° C y de 13,3° C en julio. Al norte, cercano al trópico de capricornio, las temperaturas llegan a alcanzar máximas de hasta 45° C. En cambio, en las zonas altas de los Andes y el sur del territorio el clima es frío. En la parte oriental de la Patagonia, las temperaturas invernales promedian los 0° C. Y así mismo, la flora y la fauna varía enormemente en función del clima y la topografía Argentina. Como la Patagonia, que ostenta en su linaje, el reconocimiento de la OEA, al llamado corredor de playas patagónicas, como zona de interés turístico internacional por la variedad de atractivos.

Ríos y lagos

Estos atraen mucho al turismo Nacional debido a la pesca y a deportes acuáticos; Así, los principales ríos de Argentina son el Paraná, que atraviesa la región centro-norte del país; el Uruguay, que forma una parte de la frontera con el país homónimo; el Paraguay, el principal afluente del Paraná, y el Río de la Plata, formado por la confluencia del Paraná con el Uruguay; el sistema Paraná-Uruguay es navegable en casi 3.200 Km. Uno de los más afamados puntos turísticos, las cataratas del Iguazú, se encuentran en el río homónimo, tributario del Paraná. Otros ríos importantes son: el río Negro, con sus afluentes el Limay y el Neuquen; el río Santa Cruz; el río Colorado; los ríos del oeste cuyano (Mendoza, Tunuyán, Atuel, Diamante y San Juan), y al norte los ríos Pilcomayo, Bermejo, Dulce y Salado. Entre el Salado y el Colorado, por el sur, y la región del Chaco por el norte, numerosos grandes ríos desembocan en salitrales y pantanos, o desaparecen bajo tierra. Argentina tiene además numerosos lagos, especialmente en las estribaciones de los Andes Patagónicos. Los más importantes (Esquel y Calafate) se encuentran en las cercanías de Bariloche.

2.2.7 Factor Competitivo

En la actualidad existen muchas empresas que se han dedicado a desarrollar software en diferentes facetas. Un área que ha sido explorada es la del software hotelero, sin embargo no son muchos los programas que se pueden encontrar para este subsector económico en comparación de la alta demanda de hoteles en dicho país.

Las condiciones de un mercado competitivo obligan a los hoteles a reformar sus procesos administrativos y comerciales. Todo es materia de un análisis cuidadoso para mejorar el rendimiento y satisfacer la alta demanda.

El gran desafío de hoy en día para las empresas de software de gestión, no pasa solamente por la tecnología, sino por la detección y satisfacción de las necesidades de los clientes.

Empresas competidoras en el mercado

Los desarrolladores de estos productos son empresas que diariamente trabajan hacia el mejor estilo de vida de los hoteles. Entre ellas se destacan:

1. Actualsoft. Con su Software ActualHotel y Catorce (14) Años de experiencia. (Ver Bibliografía)

Está desarrollada para satisfacer las necesidades gerenciales, administrativas y operativas de un hotel, la cual posee procesos from-desk ideales para la recepción del hotel como así también características aplicadas al back-Office.

Los módulos que ofrece son los siguientes:

Libro de Pasajeros: Permite pasajeros individuales o por agencia de viajes. Gestión de datos principales para cumplimiento de disposiciones legales. Registro de acompañantes o adicionales. Control de Hospedaje. Distintos tipos de tarifas configurables por temporada y por tipo de habitación. Cuenta corriente o detalle de gastos por pasajero.

Libro de Reservas y Disponibilidades: Planilla gráfica de habitaciones y fechas donde se muestra la disponibilidad en forma fácil e intuitiva. Ingreso de reservas, captura de datos de pre-reservas o clientes. Informes de reserva. Estadística de disponibilidad mensual por tipo de habitación.

Habitaciones: Llavery gráfico mostrando las habitaciones ocupadas. Control de mensajes a personas en la habitación asignada. Ingreso de servicio de Bar o Restaurante. Listado detalle de adición por pasajero. Cierre de habitación, distintas formas de pago, impresión de detalles y parciales. Control de telefonía / detalle e inclusión en facturación.

Adición / Bar: Gestión de ingreso de adición al pasajero. Permite formas de pago o cargos variados (Atención de la casa, a cuenta, pago directo, etc)

Flujo de Caja / Fondos / Valores: Control de movimientos de fondos del hotel. Gestión de cajas distintivas. Informes y filtros variados de información. Resumen / Mayorización de cuentas. Ingreso de movimientos manuales de Entrada o Salida. Plan de cuentas configurable. Cierre de Caja por turno / operador. Control de Tarjetas de crédito / Presentaciones / Cobro.

Cientes: Seguimiento de clientes particulares del hotel. Historial de alojamiento por cliente. Informes variados como cumpleaños, lugar de origen, etc. Impresión de sobres y etiquetas para envíos postales.

Agencias de Viaje / Turismo: Datos principales / Nómina completa. Cuenta Corriente, seguimiento por grupo. Control Histórico de ingresantes. Impresión de Sobres y Etiquetas para envíos postales. Inventario / Stock: Control de fórmulas para recetas. Control de stock de materia prima. Control de ingreso / egreso por cheff o cocina. Ingreso de Compras.

Proveedores: Nómina de proveedores. Cuenta corriente, Registro de Compras, remitos, pedidos.

Configuraciones: Configuración completa de las habitaciones y sus servicios. Configuración completa del tarifario, por pax o habitación. Mantenimiento a la carta o menú de bar o restaurante. Mantenimiento de socios / Beneficiarios del Hotel. Configuración de Informes de resumen y facturación.

Informes / Estadísticas: Inf. de Libro de Pasajeros. Inf. de Disponibilidad. Inf. de Ingreso / egreso de pasajeros. Informes de Reservas. Inf. de Facturación / Ventas. Inf. de Libro de IVA ventas y compras. Inf. de Gastos y compras. Información de Servicios de Pensión. Informe Gráfico de Movimientos de cuentas.

Seguridad : Control de acceso a usuarios. Niveles de acceso múltiples. Configuración de distintos niveles a procesos.

Registro/ log de actividades de cada usuario. Suspensión temporaria de usuarios.

Empleados / Personal : Legajo de empleados. Antecedentes personales. Datos familiares / Cónyuge. Cuenta de retiro / sueldo por empleado.

2. AyP Hotelera. Con su Software Hotel System Siglo XXI y Quince (15) Años de experiencia.

AyP Hotelera es una empresa Argentina que desarrolla y comercializa 'HOTEL SYSTEM SIGLO XXI", un software hotelero totalmente sobre plataforma Windows.

FAST HOTEL SYSTEM SIGLO XXI (Esta versión es por paquete e incluye Recepción, Facturación, Manecourante y otros informes de cierre diario, Históricos de clientes, Libro IVA ventas) Valor \$499.00 (No incluye IVA, y los gastos de traslados y viáticos son por cuenta del cliente.

MODULOS OPCIONALES (Esto quiere decir de acuerdo a la necesidad del

hotelero). El precio se encuentra en Pesos Argentinos.

- PUNTO DE VENTA \$350.00 (Interfase con Controladora Fiscal)
- RESERVAS \$200.00
- CUENTAS POR COBRAR \$350.00
- TARIFADOR TELEFONICO \$380.00 (Con carga automática en cuenta)
- ESTADISTICAS \$700.00 (Exportables a Excell)
- INVENTARIOS Y RECETAS \$500.00
- FACTURACION DIFERIDA \$500.00
- INTERFASE CON TANGO \$600.00

Contenido: Sistema de seguridad personalizado y por niveles. Atención del front desk. Departamento de reservas multi-hoteles y gestión de ventas. Sistema de facturación on line y diferida. Sistema de cajas múltiples bimonetaria. Sistema de arreglo de transacciones mediante auditor autorizado. Cierre del día con informes por listado o pantalla con

historia de todos los cierres efectuados. Cuentas corrientes, históricos por cobrar, control de tarjetas de crédito e históricos de cobranza.

Informes históricos: Libro IVA Ventas, consultas por pantalla y listado, análisis de transacciones, altas, bajas y modificaciones. Partes de venta facturados y devengados. Caja históricas, análisis de huéspedes free.

Estadísticas exportables a Excel, gráficos e informes numéricos sobre ocupación, ventas por tarifas, empresas, puntos de venta, formas de facturación, huéspedes, residencias y segmentos de mercado. Siempre por periodo y comparativo por periodo.

Tarificador telefónico definible por el usuario, precios, horarios y rutas telefónicas. Carga automática a la cuenta del huésped y control de cuentas de internos del hotel.

OPCIONALES:

Puntos De Venta: Restaurantes, bares, frigobares. Integrado con las cuentas de huéspedes y facturación. Estadísticas de consumo y ranking.

Inventarios / proveedores: Control de las existencias del hotel, punto de reposición y análisis de costos. Controla el movimiento de almacenes de todos los insumos, materias primas, varios; dentro de todo el hotel; obteniendo información detallada sobre cada uno de ellos, por ejemplo, costo unitario, de reposición, punto crítico, existencia valorizada, ubicación, fecha última compra, histórico de movimientos, unidades de compra y venta, kardex, etc. Involucra a todas las áreas: Gastronomía, lencería, mantenimiento, lavandería, etc. Brinda informes para reposición de inventarios, gastos por centro de costos, control de personas, etc.

Se encarga del registro y control de las operaciones con proveedores, responde al marco legal vigente en cuanto a resultados contables, que son de carga automática.

Emitir órdenes de pago, si el usuario lo desea puede ser configurado para emitir cheques, y demás, aplica pagos automáticamente, etc. El libro de IVA compras y cualquier otro registro de compras, su formato es definible por el propio usuario.

Recetas Y Costos De Gastronomía: Descarga el inventario de acuerdo a los consumos: Es un sistema integrado de inventarios, recetas y proveedores que permite hacer estimaciones de beneficios y una vez ejecutados, obtener los resultados reales. Obtiene los asientos contables automáticos y el control presupuestal.

Control Documentario: Manejo de la base de datos en el cual estarán contenidos todas las comunicaciones recibidas y las acciones pertinentes como ser conocimiento, solución, lo cual permite un estricto análisis de la relación con las personas externas (Clientes, Proveedores, Gobierno, etc.)

Parking: Permite reservar y asignar cocheras a huéspedes. Permite la asignación de cocheras, fijas y móviles con la posibilidad de aplicar tarifas por hora, estadía o mensual para su facturación. Cuenta con un subsistema de cuentas corrientes a fin de realizar el seguimiento de las facturas emitidas y control de los valores.

Pases contables e interfase con otros paquetes: Permite cargar en forma automática los movimientos de caja, ventas, cobranzas y proveedores automáticamente a contabilidad o exportables a otros paquetes.

3. COMPUHOTEL. Con Software de igual nombre.

Compuhotel no cobra por modulo ni por habitación. Hay dos partes Esenciales en el sistema la del Front Desk (Recepción-Caja-Facturación), cuentas corrientes de clientes, tarjetas de crédito, ventas, reservas, marketing, telefonía integrada a la cuenta del pasajero, telefonía integrada al check-in y ckeck out de las centrales telefónicas que poseen software hotelero con comunicación bidireccional, ama de llaves con control del estado de habitaciones a través de la central telefónica, Lavandería, Mantenimiento; Puntos de venta: bar, restaurante, confitería, frigobar, Subdiarios de IVA, ventas, de caja, de cobranzas; Estadísticas Administrativas, Contables y de Ventas; y la del Back Office Proveedores, Bancos, Tesorería, Cheques de Terceros, Stock y Depósitos, Presupuestos, Contabilidad General.

El Sistema completo cuesta \$ 10.000 (Pesos Argentinos)- 'llave en mano', siendo un valor de Referencia con respecto a las necesidades mínimas de un hotel mediano.

El beneficio es el servicio, la atención personalizada las 24 horas los 365 días del año y la actualización del sistema ya sea por mejoras, cambios legales o requerimientos puntuales de adecuación a la modalidad operativa del Hotel.

En CompuHotel la mejora continua se sustenta en Tecnología, Competitividad y Productividad. Desarrolla la familia de módulos, integrada por:

- Front-Desk (Recepción-Caja-Facturación)
- Ventas - Marketing - Reservas
- Cuentas Corrientes
- Telefonía integrada a la facturación
- Subdiarios y estadísticas
- Conserjería
- Ama de llaves

- Bar - Restaurante - Confitería
- Stock y depósitos
- Proveedores, bancos, tesorería
- Contabilidad general
- Sueldos y jornales

Ama de Llaves: Le permite distribuir las tareas asignadas a las mucamas y controlar el estado de las habitaciones. Consulta actualizada del estado de las habitaciones, permanencia y limpieza. Asignación de habitaciones a mucamas por piso o por habitación. Emisión de reportes por mucama. Actualización del estado de la habitación a través del teléfono. Informes de productividad de las mucamas. Partes de mantenimiento. Histórico de reparaciones de la habitación.

Alimentos y Bebidas: Le permite administrar el bar, restaurante y confitería en forma independiente o relacionados con las habitaciones, cargando automáticamente estos servicios a la cuenta de la habitación. Actualización de la lista de productos. Mantenimiento de varias listas de precios. Actualización automática de stock para los artículos requeridos.

Estadística de venta por producto. Emisión de adiciones con fácil acceso a la lista de productos. Cierre de adiciones a la habitación para los pasajeros alojados. Cierre de adición a la cuenta corriente interna para cortesías. Facturación para adiciones que se cobran de contado.

Stock y Depósitos: Este módulo permite el control de inventario a través de múltiples depósitos.

Las entradas a depósitos se realizan a partir de las compras. Las salidas de depósitos pueden ser manuales, a través de órdenes de pedido o automáticas a partir de la venta o consumo. El sistema emite informes de transacciones, de inventario, de reposición y valorizados.

Telefonía: Este módulo le permite cargar automáticamente todas las llamadas telefónicas efectuadas y visualizadas en pantalla o registro impreso. Esto es posible comunicando el programa con la central telefónica. Las llamadas telefónicas de las habitaciones se cargan a la cuenta del pasajero, las de los otros sectores se informan diariamente en un reporte para control. Las llamadas realizadas por los pasajeros desde Cabinas, Fax, Oficina de Negocios, Salones, etc., se reasignan a la cuenta del pasajero.

El programa tasa las llamadas locales, nacionales, internacionales, celulares, Internet u otros a través de un cuadro de tarifas flexibles. Entre otras prestaciones es destacable la integración de la central telefónica para efectuar el registro del estado de las habitaciones desde el teléfono de las mismas.

Otro punto es la integración de Call Back tanto con la central telefónica como con el programa de telefonía.

Una de las funciones de control son los informes por línea urbana que permite auditar las facturas telefónicas. Además la distribución de llamadas por centros de costos permite diferenciar el consumo de habitaciones de los sectores del hotel. Como módulo independiente, emite vales de consumo por habitación poniendo a cero el consumo sin necesidad de indicar fechas de ingreso y egreso.

Con las centrales telefónicas de avanzada que posee la interfase PMS (Proprietary Managment Systems) es posible:

Habilitar la categoría de la habitación para la toma de línea externa en el Check-in. Deshabilitar la categoría para la toma de línea externa en el Check-out. Bloquear la línea externa en caso de exceso de crédito.

Activar el aviso de mensaje en espera. Visualizar el nombre del pasajero en los teléfonos con visor tomado directamente del ingreso del pasajero.

Gerencia: Tiene como objetivo proveer la información necesaria para evaluar el funcionamiento del negocio y tomar decisiones. Ofrece un análisis completo de lo ocurrido en un determinado día. Ocupación y tarifa promedio. Devengado de extras por tipo. Devengado de alojamiento total y por tipo de tarifa. Upgrades y Downgrades. Proyección lineal de ocupación. Ingresos de caja en efectivo, tarjeta de crédito, cuenta corriente. Proyección de Ocupación detalla a futuro, según las reservas y los pasajeros alojados. Además calcula el monto de alojamiento que producirá dicha ocupación.

El devengado de ventas a diario permite conocer por punto de venta la producción obtenida y agruparla por períodos. A su vez este informe analiza la relación entre las ventas del día y el porcentaje de ocupación. La estadística de ocupación se emite por períodos y refleja el porcentaje de ocupación total y por tipo de habitación, la tarifa promedio, los day use, y la ocupación de habitaciones fuera de la venta (canjes - habitaciones liberadas - habitaciones ocupadas por el personal). Estadísticas de venta por cliente. Permite conocer la producción por cliente en importes, tanto de alojamiento como de extras, así también, de contado como de cuenta corriente.

Administración: El sistema administrativo al igual que el resto de los módulos funciona bajo el concepto de integración total. Brinda las herramientas necesarias para la gestión y documentación de las cobranzas pendientes ya sea de clientes o de tarjetas de crédito. Este módulo se alimenta de la facturación emitida por recepción. Se pueden realizar ajustes tales como anulación, modificaciones, cambio de número, emisión de notas de crédito y débito manteniendo así actualizada la cuenta corriente de los clientes. El módulo provee de consultas de facturas, emisión de listados y la búsqueda de movimientos, como así también informes y consultas de saldos por fecha de vencimiento y de cuentas corrientes con o sin histórico. A partir de que las cuentas están conciliadas, el sistema genera presentaciones automáticas consistentes en la selección de facturas que se envían al cliente y la impresión de un informe. Todo esto permite controlar las fechas de emisión de facturas, cupones de tarjetas, fechas de presentación y fechas de cobro. Emite recibos por pre-pagos, pagos a cuenta o pagos totales con suficiente flexibilidad para detallar en cada caso qué es exactamente lo que el cliente está pagando. La función primaria de este módulo es la emisión del subdiario de IVA compras y del correspondiente asiento contable. A partir de una base de datos de proveedores y de un plan de cuentas, se registran todos los movimientos de compras detallados, cuenta contable, centros de costo, y todo el régimen impositivo.

Una vez registrada esta información, si se desea, el sistema genera la cuenta corriente proveedores. Consulta de saldos, impresión de cuenta corriente, control de fechas de vencimiento, emisión de ordenes de pago.

Si la compra es de contado o la orden de pago es en efectivo se afecta a la caja de tesorería. Si la orden de pago implica la emisión de cheques se afecta la cuenta bancaria. Con el complemento de los depósitos y los ajustes logramos mantener el libro de bancos a través de la emisión de minutas.

Caja – Tesorería: Este módulo recibe información automáticamente de Recepción (rendición de caja diaria), Bar (rendición de caja diaria) y Administración (cobranza de cuentas corrientes, pagos de contado).

El ingreso de los anteriores movimientos, sumados a los ingresos y egresos manuales se obtiene un saldo de caja y la emisión de un parte diario de forma automática.

Subsidiarios: Este módulo emite los subsidiarios legales a partir de la información generada por los sectores involucrados.

Subdiario y asiento de IVA ventas: Unifica en un solo informe las ventas producidas en todos los sectores.

Subdiario y asiento de caja: Emite un informe por cada caja.

Subdiario y asiento de cobranzas: Permite registrar retenciones, comisiones y descuentos.

Subdiario y asiento de IVA compras: Incluye informe analítico por cuenta.

Subdiario y asiento de pagos: Permite incorporar pagos independientes del sistema de proveedores.

Subdiario y asiento de bancos. Permite administrar múltiples cuentas.

Informes Complementarios donde muestra: Resumen de ventas versus ingresos reales. Detalle de facturación por punto de venta. Resumen de ventas por tarjetas de crédito. Analítico de facturación contado / cuenta corriente.

Recepción: Este módulo permite que la Recepción cuente con todas las herramientas necesarias para administrar y controlar la estadía de cada pasajero dentro del hotel. El recepcionista puede consultar el estado actual de cada habitación, la disponibilidad, los ingresos por reservas, y los egresos de acuerdo a la fecha de salida de cada habitación. Como elemento de control y auditoria cuenta con el Cierre Diario que emite automáticamente, según la

configuración deseada, los informes del movimiento diario. Ingreso de pasajeros con y sin reserva, acceso a datos históricos para agilizar el registro de un pasajero frecuente, emisión de la correspondiente ficha de registro.

A partir de la asignación de la habitación, el sistema carga automáticamente el alojamiento según la tarifa establecida, las llamadas telefónicas, los consumos en los puntos de venta.

El programa tiene la suficiente flexibilidad para poder hacer frente a las alternativas que presenten los pasajeros alojados: cambio de habitación, cambio de tarifa, incorporación de pasajeros adicionales.

Apoyan el trabajo del recepcionista los informes de habitaciones ocupadas, pasajeros en orden alfabético, libro de policía, listado de novedades, reporte preventivo de deuda, entradas y salidas del día.

Caja y Facturación: Flexibilidad para resolver situaciones tales como: Facturas por separado de una habitación, varias habitaciones en una sola factura, pago de una factura con diferentes valores (tarjetas y efectivo, o varias tarjetas), cambio de una factura B por una A. Facturación en cuenta corriente parcial o total.

Facturación de pre-pagos y señas sobre reservas. Emisión de factura directa por conceptos tales como eventos, oficina de negocios, y otros cargos que no corresponde a pasajeros alojados. Ingresos y egresos de caja tales como

cobranzas fuera de la facturación, pago de gastos, transferencia de valores, adelanto de sueldos. Consultas de saldos, emisión de estado de caja provisorio, cierre de caja diario o por turno.

Ventas: Este módulo le permite mantener actualizada la información de todos sus clientes y acceder a ella fácilmente. Cuenta con una ficha completa de cada cliente: dirección, contactos, teléfonos, condiciones financieras, datos impositivos, promotor, control y reporte de visitas, historial de observaciones.

Emisión de correspondencia agrupado por zona, por tarifa, por contacto, exportación a herramientas de Windows, emisión de etiquetas autoadhesivas.

Consulta histórica de movimientos del cliente, noches utilizadas, reservas no show, reservas canceladas, tarifa promedio. Ranking de ventas para establecer la categoría de cada uno de sus clientes. Comparativo de ventas para establecer la evolución de cada uno de sus clientes. Informe de ventas por promotor. Definición del cuadro tarifario por tipo de habitación, por cantidad de pasajeros, y por temporada. Paquetes de alojamiento, media pensión, descuentos en porcentajes por día de la semana.

Reserva: Registra las reservas sin límites de años de anticipación con acceso a histórico de pasajeros y clientes, y consulta instantánea de disponibilidad por tipo de habitación. Observaciones y modificaciones de datos histórico. Pre-asignación de habitaciones a la reserva. Consultas y gráficos de control de disponibilidad en tiempo real por tipo de habitación. Balance de ingresos y egresos por día. Para determinar el movimiento diario de entradas y salidas. Emisión de informes para recepción, con toda la información necesaria para el correcto ingreso del pasajero. Carta de confirmación de reservas automática en inglés o español. Informes para el control de fechas de vencimiento y prepago requeridos. Informes de reservas por fecha de parte, cliente, pasajero, fecha de egreso, fecha de ingreso y vencimiento. Control y facturación de reservas no show.

4. CQR. Con sus dos (2) software hoteleros llamados Módulos de Hotel Express y Sistema de Gestión Hotelera. Tienen Ocho (8) Años de experiencia.

CQR desarrolló 2 sistemas para ofrecer; El primero es un modulo pequeño para recepción y facturación que ronda los \$ 1000.-, el segundo es un sistema mas completo y modular que tiene recepción, caja, estadísticas, cuenta corriente, reservas, contabilidad, Bancos y Fondos, millaje, inventarios, proveedores, punto de venta, etc.

Es completo y considera todas las actividades, el precio de este sistema varia mucho en el hotel que se quiera implementar, los módulos que se adquieran y la capacitación que haya que dar. Con amplias facilidades de pago.

a) Módulos De Hotel Express

Recepción : Ingreso de Huéspedes. Ingreso de Grupos. Modificación de Datos. Cambio de Habitaciones. Cambio de Tarifas. Prolongación de Estadías. Consulta de Habitaciones (con colores según su estado). Consulta Alfabética de Alojados. Consulta Alfabética de Alojados Históricos. Listado alfabético de alojados. Listado general de habitaciones. Estado de cuentas de alojados. Listado de posibles salidas. Listado de habitaciones – Auditoria. Libro de policia.

Facturación: Ingreso de Vales en Cuenta de Alojados. Notas de débito y crédito internas en las cuentas. Estado de cuenta de habitaciones y/o grupos. Factura final. Cancelación parcial de cuentas. Salida parcial de habitaciones. Pagos

a cuenta de alojamiento o extras. Devolución de pagos a cuenta de alojamiento o extras. Factura libre / Nota de débito / Nota de crédito.

Caja: Consulta y listado de caja de turno y del día. Listado de cierre caja de turno. Cierre X. Listado de cierre caja del día. Cierre Z. Movimientos en caja. (ingresos y egresos).

Cierre Hotelero: Libro de Policía. Listado de ingresos y egresos. Alojamiento del día. Calculo de nuevo saldo. Bordereaux devengado. Parte de ventas devengado. Parte de ventas facturado. Cajas del día. Estado de cuenta de alojados. Alojados vencidos.

Libro de IVA Ventas: Maestro de facturas (Altas, bajas, modificaciones). Listado del Libro de IVA ventas.

Datos de Empresas para facturación: Altas, bajas, modificaciones, consultas y listados de datos de empresas para la facturación.

Administración del Sistema: Definición de códigos y tablas. Tarifas de habitaciones. Seguridad del sistema. Claves de acceso por usuario. Configuración por colores del estado de las habitaciones. Configuración de facturas y estados de cuenta. (Sucursal, Números, puertos, etc.). Configuración Impresora Fiscal.

Telefonía (módulo opcional): Carga automática de llamadas telefónicas en las cuentas de alojados. Consulta de llamadas por internos / habitación. Configuración para la tasación de llamadas. (Locales, DDN, DDI, intensidad horaria, Códigos telefónicos, 0800 sin cargo, etc.)

b) Sistema De Gestión Hotelera

Un sistema de Gestión que cubre las necesidades del front-desk y el Back-Office, reservas, conexión telefónica, fondos y bancos, contabilidad integrada, reportes históricos, libro de IVA Ventas. Manejo de cuentas por pagar, emisión OP, integración con Contabilidad. Módulo de frigobar para control de consumos.

Módulos Básicos :

Reservas: Permite llevar el control de la disponibilidad de habitaciones en tiempo real , consultar reservas por nombre, número o empresa. Dar de alta, modificar y cancelar reservas. Tomar reservas en lista de espera. Consulta de disponibilidad por pantalla o listado. Emisión de reportes y consultas.

Recepción: Permite realizar el check-in de pax con Reserva, o sin reserva. Ingresos rápidos de grupos, e individuales. Completar la ficha del huésped tomando los datos de la base de habitúes o de pasajeros históricos, imprimir la ficha antes del check-in, consulta del plano del hotel por pantalla, asignándole colores a las habitaciones según el tipo o el estado de las mismas. Consulta de pasajeros alojados, e históricos, habitaciones ocupadas, estado de cuenta de pasajeros, posibles ingresos y egresos, alojados por empresa, todo por pantalla o impresora. Modificación de datos de alojados, cambio de habitación, tarifas, estado de habitaciones y prolongación de estadía.

Caja y Facturación: Permite cargar en forma manual los consumos de pasajeros, que no son cargados en forma automática, Ej.: gastos de lavandería. Permite consultar por pantalla o por impresora el estado de cuenta de pasajeros o grupos. Emitir facturas parciales de cuenta, dividir la cuenta del cliente, emitir factura final para cerrar la habitación, facturas pagos adelantados y señas de reservas. Genera una caja que podrá ser consultada por pantalla o por impresora, y emite un cierre por cada turno.

Reportes Históricos: Listado de ventas devengadas y facturadas de un periodo, reportes de caja histórica, emisión del libro de IVA, por punto de venta y consulta de cierres de auditoria entre fechas.

Módulos Adicionales:

Cuentas Corrientes por Cobrar: Entrada, salida y modificaciones de fichas de empresas, liquidación de comisiones, manejo de cuentas por cobrar de clientes, imputación de pagos, seguimiento de tarjetas de crédito, emisión de estados de cuenta del cliente, en forma resumida y detallada, consulta de deuda entre fechas con arrastre de saldo. Emisión de la caja del día. Modulo de facturación de empresas.

Estadísticas Hoteleras: El Modulo adicional de estadísticas, desarrollado en Visual Basic, con base de datos SQL, del cual se Obtienen reportes y Gráficos de ventas, promedios de ocupación, tarifas, ventas por rubros, ranking de ventas a empresas.

Tarificador Telefónico: Carga automática de llamadas en la cuenta del pasajero. Emisión de reportes y consultas de llamadas entre fechas por internos o habitaciones. Configuración de la base de datos de precios y códigos por medio del usuario.

Proveedores: Maneja la base de datos de proveedores, entradas, modificaciones y salidas de cuentas corrientes por pagar. Permite cargar las facturas, notas de débito y crédito, ordenes de pago, sistema de emisión de cheques por medio de la PC. Con la carga de dichos movimientos se actualiza la cuenta corriente de proveedores, permitiendo obtener distintos reportes del estado de cuenta de proveedores, como el listado general de las facturas por pagar a una fecha determinada. El sistema emite el libro de IVA. compras, y genera los asientos contables de compras y pagos del periodo, los mismos pueden ser importados por el sistema de contabilidad.

Fondos y Bancos: Módulo donde se unifican las operaciones de las distintas cajas de la empresa, recepción, cobranzas y tesorería. Permite llevar el saldo de efectivo y valores en cartera por día y moneda. Emite reporte de valores de terceros y propios por fecha de vencimiento. Saldo contable y financiero de Bancos. Conciliación bancaria.

Contabilidad Integrada: El sistema de Gestión contable multiempresa, permite la carga de asientos diarios, manejo de asientos, emisión de balance y saldos, balance general, libro diario y mayores. Genera los asientos de ventas, caja, cobranzas, tomando los datos del cierre hotelero. Genera los asientos automáticos de compras y pagos de proveedores. Se integra con el módulo de fondos y Bancos.

5. MAGIC SOFTWARE ARGENTINA. Con Software de igual nombre.

Esta aplicación llamada comercialmente como Sistema de Gestión Hotelera fue diseñada para controlar y facturar los ingresos y egresos de contingentes a hoteles cuya estructura es definible por el usuario. Es capaz de administrar varios hoteles con estructuras diferentes. El sistema genera reportes de los ingresos / egresos por persona y/o por contingente.

Permite la administración y facturación. La estructura (capacidad de las habitaciones, etc) de dichos hoteles es definible por el usuario, así como los montos por contingente y por persona. Carga de ingresos / egresos de forma Cliente / servidor. Avanzado sistema de seguridad que garantiza la privacidad de los huéspedes. Generación de informes / reportes por hotel, contingente, grupos de contingentes, etc

6. TOPSOFT. Con Software de igual nombre.

Desarrollaron un software que está siendo utilizado en dos hoteles de viajantes, permite facturar en impresoras comunes o fiscales; Este sistema se adapta a las necesidades de cada usuario, no se dispone de un demo pero observan la posibilidad de realizar una demostración domiciliaria y ver que otros detalles pueden estar haciendo falta para que el sistema quede a la medida del solicitante.

El costo aproximado del sistema sin modificaciones es de \$700 Argentinos y la forma de pago es a convenir.

Es un sistema que no consta de módulos, sino que es un solo sistema en sí, que realiza más o menos todas las funciones normales para la administración, es decir factura, permitiendo el pago con Tarjetas, Efectivo, o Cta. Cte. y en ese sentido permite manejar una Caja Diaria, el cobro de tarjetas, y el manejo de la cuenta corriente, también emite el libro de pasajeros, Listados varios y Algunas estadísticas.

Esta empresa desarrolla software para entornos Windows o DOS.

7. Trilogic: Con sus Software Adagio CS (Versión Grande) y Adagio Light (Versión Pequeña)

El presente software dispone de 2 versiones, ambas diseñadas en ambiente Windows, con un entorno visual gráfico.

La versión "Light" está orientada a establecimientos pequeños y medianos.

Permite llevar las cuentas de los pasajeros, ocupación del establecimiento, facturación, caja, reservas y algunas estadísticas básicas. Tiene una planilla de ocupación y reservas gráfica, similar al rooming que utilizan los hoteles. Esta versión tiene un costo de US\$ 650. Hay una opción de adquirirlo sin el módulo de reservas a un costo de US\$ 450.

Viene en un CD auto instalable, que incluye el manual para imprimir, y tiene soporte telefónico o por e-mail.

Los principales beneficios del uso de este sistema son:

Control de ocupación y reservas, automatización de los cargos a las cuentas de los pasajeros, control de facturación y de cajas, libro de policía, estadísticas básicas, facturación en impresoras comunes o en impresor fiscal homologado.

La versión Grande "CS" es diseñada bajo tecnología cliente-servidor. Está diseñado para tener un alto control de establecimientos medianos a grandes, con varias computadoras conectadas en red.

Se compone de distintos módulos: Recepción, Reservas, Administración, Gerencia, Restaurantes, Facturación Telefónica, Configuración y Mantenimiento.

Posee alto nivel de control y seguridad con el manejo de información de los usuarios. Registra la operación que hace cada usuario, tiene un registro especial de operaciones no habituales (como eliminación o modificación de cargos, movimientos de caja, etc.)

Tiene un versátil sistema de tarifas que permite adaptarse a la modalidad de cada hotel, con contratos para las agencias y opción de tarificación manual.

Tiene un sistema de estadísticas a partir de la información que se posee en el equipo.

Dado que es un sistema Cliente-Servidor (tecnología utilizada para obtener máximo rendimiento en sistemas para red) requiere de instalación en el lugar. Además por la cantidad de módulos y opciones que tiene el programa requiere capacitación personalizada y apoyo durante la configuración inicial para adaptarlo a la estructura y políticas de funcionamiento del hotel.

Los principales beneficios del uso de este sistema son:

Control de ocupación, reservas con o sin asignación de unidades, reservas de grupos y de familias, automatización de los cargos a las cuentas de los pasajeros tanto de alojamiento como de restaurante, telefonía y otros cargos; control de facturación y de cajas, libro de policía, estadísticas avanzadas, reportes diarios de auditoria con información de los cargos e información gerencial, Cuentas corrientes de clientes y proveedores, Cuentas pendientes de facturar con agencias con mecanismo para su facturación, Control de acceso por usuario a cada módulo y a cada tipo de operación dentro del módulo, auditoria de operaciones sospechosas, control de stock, compras, IVA, Bancos, facturación en impresoras comunes o en impresor fiscal homologado. Cierra con un amplio control todo el movimiento económico del hotel, resumiendo la información para su fácil interpretación.

El costo de este sistema es por módulo, de acuerdo a las necesidades de cada hotel.

El módulo base es requerido para la instalación. Incluye recepción, configuración, administración básica - Facturación a agencias, Cuentas Corrientes e IVA Ventas- y cuesta 1380.

El precio del resto de los módulos es

- Reservas 690
- Facturación telefónica 580
- Gerencia 690
- Administración 650
- Bar y Restaurante 650
- Mantenimiento 250
- Gobernantía 250
- Punto de Venta 420

El valor de la instalación, configuración y capacitación es de 1.200.-

Constantemente realizan ampliaciones y mejoras al sistemas.

8. TYSSA (TELECOMUNICACIONES Y SISTEMAS S.A.). Con software llamado Soluciones Integrales para Hoteles y siete (7) años de experiencia.

Tyssa lanza al mercado un producto pensado para simplificar la administración de los hoteles, haciendo más eficiente el manejo de reservas y ocupación del hotel sin descuidar la operatoria contable-administrativa.

La filosofía de Tyssa están orientadas al:

Logro

Su labor y todas las tareas se orientan a un objetivo. Son persistentes en la consecución de las metas y los objetivos fijados ya que es la única manera de alcanzar con éxito los desafíos que se presentan permanentemente.

Búsqueda De La Excelencia

Buscan maximizar los resultados económico-financieros por medio de un mejoramiento en la productividad, y un crecimiento constante, brindando servicios y participando de nuevos mercados.

El Cliente Primero

La obsesión por la calidad, les motiva diariamente a reafirmar la convicción del objetivo -“maximizar la satisfacción de nuestros clientes”-.

Esto involucra no sólo a quienes están en contacto permanente con los clientes sino a todos los empleados de la compañía para que sea todo un éxito.

El propósito de ellos es brindarle al cliente respuestas activas y positivas a sus necesidades ofreciéndole compromiso continuo y velocidad de respuesta.

Trabajo En Equipo

Estimula el aporte individual y el debate grupal con el compromiso de todos. Reconocen que el éxito de las metas depende del compromiso y de la colaboración y el espíritu de trabajo en equipo.

Su principal objetivo es consolidar el liderazgo de TYSSA en el mercado, y para lograrlo, incentivan la participación de cada área e integrante de la empresa.

La base tecnológica de esta solución modular, esta conformada por un software de gestión hotelera que permite la integración de varios componentes, como ser: puntos de ventas, central telefónica, intranet para hoteles, servicio de Internet en las habitaciones, etc., brindando los siguientes beneficios:

Para el huésped: Navegar a través de la televisión por intranet / Internet y conocer todas las facilidades que brinda el hotel. Realizar pedidos al bar vía intranet . Consultar la cuenta de correo electrónico otorgada por el Hotel.

Para el Personal y Dirección del hotel: Llevar la contabilidad del hotel en tiempo real y en forma totalmente automatizada. Emitir reportes, informes gerenciales y financieros. Manejar la gestión de compras y requerimientos internos desde el sistema. Facturar rápidamente todos los consumos realizados por el huésped desde la intranet, el

bar o el teléfono. Registrar los pedidos de los huéspedes a través de diferentes puntos de venta. Tener mail corporativo y acceso a Internet.

Monitorear el estado de seguridad del edificio y su periferia: Es un Software integrado de gestión hotelera. intranet para hoteles. Set Top Box (equipo que conecta la TV a Internet). Hardware para puntos de venta. Solución "Internet en la habitación". Central telefónica. Cableado estructurado. Controles de acceso.

Algunas características del software:

Totalmente parametrizable para adaptarlo a la forma de trabajo de cada hotel.

Todo se ingresa en una sola operación, sin necesidad de repetir la carga de datos.

Workflow integrado.

Multicompañía.

Multimoneda.

Multiventana.

Integración de imágenes y textos.

Trabaja con lecturas de código de barras (muy útil para Alimentos & bebidas).

Navegación sin menús.

Numeraciones automáticas o manuales.

Capacidad de zoom-in sobre las transacciones.

Análisis completo de operaciones y antecedentes apretando botones.

Control de desvíos.

Firma electrónica.

Distintos tipos de consultas para usuarios.

Tiempo real. No existen procesos de cierre que limiten la operatoria.

Seguridad, a fin de restringir y permitir la realización de diversas tareas a usuarios autorizados.

Reportes y estadísticas.

Resultados Inmediatos:

Agilización y simplificación del circuito administrativo.

Se reduce el uso de papel y se bajan los costos operativos.

Hay un solo responsable de la información que se ingresa.

El sistema sigue el circuito, asegurando su cumplimiento en tiempo y forma.

El acceso a la información es siempre inmediato.

Funcionalidades del Front Office: - Reservas Individuales y Grupales - Partidas- Depósitos - anticipos - Check-In / Check-Out - Asignación gráfica de habitaciones - Facturación - Auto asignación de habitaciones - Administración de eventos- Consulta de disponibilidad - Perfil del huésped - Consulta de porcentaje de ocupación - Libro de Firmas -

Sugerencia de ventas para maximizar revenue (revenue management) - In-House - Confirmaciones y cancelaciones -
Objetos Perdidos - Arribos por tipo de habitación - Millajes - Arribos por disponibilidad.

Funcionalidades de Punto de Venta. - Independencia o no del Sistema de Gestión del Hotel - Alimentación on-line al
Sistema del Front-Desk - Tecnología Touch Screen - Soporte para Impresores Fiscales - Versión para Restaurante /
Bar Soporte de Comandas - Menús, Platos y Recetas.

Funcionalidades del modulo de Ama de Llaves: - Bloqueo / desbloqueo de la habitaciones - Alteración del estado de
las habitaciones - Informes – Mantenimiento.

Funcionalidades del modulo de Gerencia: - Auditoria - Informes - Estadísticas.

Funcionalidades del modulo de Contabilidad: - Plan de Cuentas Configurable - Administración de Períodos - Asientos -
Balance - Libros legales - Vistas y consultas en línea - Permite ingresar (si durante la instalación ha sido habilitada esa
facilidad) asientos sin balancear, de modo de no perder la información ya ingresada y perfeccionarla en otro
momento. - Plan de Cuentas gráfico - Plan de Cuentas no gráfico.

El modulo de Teléfono: Central telefónica y sistema de tarifación

Tarifación de consumo de Internet: intranet para hoteles, con servicios room-service & estado de cuenta del huésped.

Menú telefónicos interactivos (IVR) que permiten acceso a información telefónica, room service, estado de cuenta, etc.

9. FRONT SUITE: Con su Software de su mismo nombre. A diferencia de los anteriores empresas, este es un competidor de Chile que con su Software tiene un nicho del mercado en Argentina.

FrontSuite S.A., entrega de soluciones y servicios tecnológicos a las industrias de hotelería e Internet. Son parte del Grupo de Empresas Harseim, un sólido grupo empresarial de larga y prestigiosa trayectoria. El holding Harseim está actualmente constituido por 7 empresas y una sociedad de inversión, este grupo ha desarrollado negocios exitosos por más de 80 años en el mercado chileno e internacional.

FrontSuite®, es un software de gestión y administración hotelera desarrollado 100% para ambiente Windows que maneja toda la actividad administrativa y gestión hotelera, además posee la tecnología única de multipropiedad que permite conectar dos o más hoteles (sin limite de propiedades) en forma simultanea a través de Internet, como también, crear una Central de Reservas única para todos los hoteles.

Con respecto a las características de FrontSuite®, este cubre las siguientes áreas:

Front Office, FrontSuite® maneja los siguientes módulos:

- Módulo de Recepción & Reservas
- Módulo de Caja
- Módulo de Ama de Llaves
- Módulo de Reportes Escritos
- Módulo de Auditoria
- Módulo de Configuración
- Módulo de Herramientas

- Módulo de Ayuda
- Módulo de Entrenamiento
- Módulo de Mensajería (Interno)
- I/F para Call Accounting de PBX con FrontSuite®
- I/F para Mini Bar de PBX con FrontSuite®
- I/F para Housekeeping de PBX con FrontSuite®
- I/F para Voice Mail de PBX con FrontSuite®
- I/F Aloha P.O.S. con FrontSuite®
- Exchange Office
- Idioma Online (Incluye 1 idioma a elección)

Back Office, FrontSuite® maneja los siguientes módulos:

- Sistema de Facturación (Cuentas por Cobrar o Recibir).
- Sistema de Control, Gestión y Producción de Ventas.
- Sistema de Comisiones y Puntajes (Agencias de Viaje).

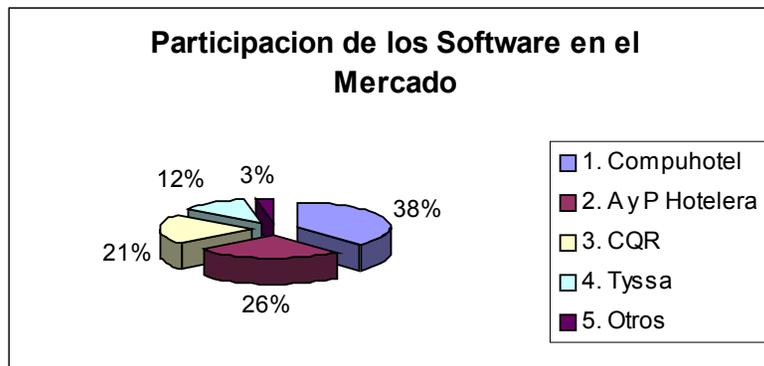
➤ Sistema de Grabación de Registros (Movimientos de Usuarios)

10. Engisoft: Con su Software BirdHotel: Empresa de Portugal que se encuentra en el mismo proceso que Compusisca S.A.

11. Fidelio: Software Alemán que esta incursionando en el mercado Latinoamericano y ha tenido buen Impacto en este mercado.

2.2.7.1 Análisis de la Competencia

Figura 13. Participación de los software en el mercado



De acuerdo a la encuesta desarrollada a los hoteles en las capacidades Internas (*Ver Capítulo 3, Análisis de la demanda*) y a información suministrada por las diferentes empresas de este rubro, las más reconocidas en el mercado es COMPUHOTEL (El cual opera en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Chubut, Entre Ríos, Santa Fe, Río Negro, Corrientes y Salta) y AYP HOTELERA (El cual opera en las provincias de Buenos Aires, Mendoza, Córdoba, Chubut, Entre Ríos, Santa Fe y Río Negro), seguidas de CQR (El cual opera en las provincias de Buenos Aires, Mendoza, Córdoba y Santa Fe) y TYSSA (El cual opera en las provincias de Buenos Aires y Córdoba); Existe un pequeño porcentaje de otras empresas que desarrollan productos competitivos y sustitutos (Desarrollo, Venta y Distribución de Software) que operan en Argentina con pequeñas cantidades, como las empresas Internacionales anteriormente mencionadas, de los cuales sabemos que han comercializado su producto en el mercado argentino. Todas estas empresas desarrolladoras de software, incluyendo la empresa portuguesa ENGISOFT que se encuentra en las mismas circunstancias de COMPUSISCA, son conocedoras y están concientizadas de la apertura económica hacia mercados extranjeros, aplicando a países latinoamericanos.

Las empresas desarrolladoras de los productos sustitutos, trabajan diariamente hacia el mejor estilo de vida de los hoteles, las cuales por lo general, ofrecen módulos similares con una gama de funciones semejantes, se diferencian unas de otras por la sencillez y por los pocos módulos con que cuenta el sistema.

Los niveles de calidad son exigentes, por tal razón, la calidad / precio se mide en todos estos productos. El servicio como la comodidad e identificación que el cliente tenga con el producto, es un punto de partida para crecer y posicionarse en el mercado Argentino. Las técnicas comunes para mantener un producto en la mente del consumidor se basan en el tele-mercadeo, investigaciones y promociones.

Estos competidores realizan su mercadeo a través de paginas Web y folletos donde muestran las características técnicas, funcionales y trayectoria del producto; muestran además los clientes que actualmente tienen, con el fin de dar constancia de la eficiencia del trabajo desarrollado.

En la lucha competitiva de estas casas desarrolladoras de software, cuentan con profesionales experimentados y ampliamente capacitados en el desarrollo de aplicaciones, soporte técnico y soluciones informáticas, asegurando una rápida instalación, fácil manejo, soporte técnico post-venta y confiabilidad de sus productos.

Estas empresas mantienen como política la excelencia de servicios y productos en una competencia leal, debido a que la ley lo exige como tal.

Tantos años de permanencia en el mercado y la cantidad de productos instalados en el país, conllevan la relación con numerosos clientes, con quienes la responsabilidad del soporte se ha expresado permanentemente.

Las distintas modalidades de servicio permiten al cliente establecer la relación de soporte que más le agrade. Cualesquiera de ellas le brindará una cobertura que protegerá su equipamiento, evitando riesgos costosos.

Es importante que las empresas que se encuentran interesadas en buscar un agente o un distribuidor, se aseguren por anticipado de cuales van a ser las relaciones y los términos de trabajo, con el fin que la relación pueda prosperar y mejorar; muchos no prosperan debido a los problemas de entendimiento con los representantes.

El mercadeo de estos software en Argentina es relativamente difícil y de mucha competencia. Los argentinos debido a la cercanía, vínculos comerciales y tecnológicos con Chile están acostumbrados a ayudarse entre si con respecto al mercadeo e ideas innovadoras. De aquí, el porque son los países mas avanzados tecnológicamente hablando en el ámbito latinoamericano, además que entre ellos se genera un sentido de pertenencia con el producto.

2.2.7.2 Matriz del Factor Competitivo

Se considera que las fuerzas competitivas son los hechos y tendencias ambientales que mas pueden afectar la posición estratégica de una empresa. Esta herramienta analítica identifica los competidores mas importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. En el cuadro posterior, se identifican los factores decisivos de éxito. Esto se logro mediante el estudio particular de las empresas, llegando a un consenso en cuanto a los factores más críticos para el éxito. Luego, se asignó una ponderación a cada factor determinante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la empresa, donde la ponderación asignada debe

variar de cero (0) (sin importancia) a uno (1)(muy importante) y la suma de las ponderaciones debe igualar a uno (1). Posteriormente, se clasificó objetivamente a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa firma en cada factor clave de éxito, en donde: 1 = debilidad grave, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor y 4 = fortaleza importante. Al multiplicar cada factor clave de éxito por la clasificación correspondiente a cada competidor para determinar un resultado ponderado que indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito. Finalmente, se suman las columnas de los resultados ponderados, revelando la fortaleza total de **Zeus** en comparación con la de los competidores¹⁴.

¹⁴ LA GERENCIA ESTRATEGICA, Fred R. David. Legis Editores S.A. pag. 122

Cuadro 8. Matriz del Factor Competitivo

FACTORES CLAVES DE EXITO	ZEUS			COMPUHOTEL			AyP HOTELERA			CQR		
	Pon	Cal	R.P	Pon	Cal	R.P	Pon	Cal	R.P	Pon	Cal	R.P
1. Calidad	0.17	3	0.51	0.17	3	0.51	0.1	2	0.2	0.015	3	0.03
2. Precio	0.02	2	0.04	0.2	3	0.6	0.075	3	0.225	0.17	2	0.34
3. Durabilidad	0.12	3	0.36	0.12	3	0.36	0.17	3	0.51	0.12	3	0.36
4. Variabilidad de funciones	0.1	3	0.3	0.1	4	0.4	0.2	2	0.4	0.2	3	0.6
5. Amigabilidad	0.075	3	0.225	0.05	3	0.15	0.15	3	0.45	0.15	3	0.45
6. Capacidad tecnológica	0.03	2	0.06	0.03	3	0.09	0.05	2	0.1	0.02	2	0.04
7. Atención al cliente	0.035	2	0.07	0.035	2	0.07	0.03	2	0.06	0.075	2	0.15
8. Efectividad publicitaria	0.01	1	0.01	0.15	3	0.45	0.035	2	0.07	0.025	2	0.05
9. Servicios post-venta	0.025	3	0.075	0.015	3	0.045	0.025	3	0.075	0.05	3	0.15
10. Capacidad de talento humano	0.2	3	0.6	0.02	3	0.06	0.02	3	0.06	0.035	3	0.105
11. Facilidad de pago	0.015	1	0.015	0.01	2	0.02	0.01	2	0.02	0.01	4	0.04
12. Garantía	0.05	2	0.1	0.025	3	0.075	0.015	2	0.03	0.03	2	0.06
13. Confiabilidad	0.15	3	0.45	0.075	3	0.225	0.12	2	0.24	0.1	3	0.3
RESULTADOS PONDERADOS	1		2.815	1		3.055	1		2.44	1		2.675

NOTA: De acuerdo a los resultados de la matriz, se concluye que el competidor mas amenazante es **Compuhotel** y el mas débil es **AyP Hotelera**. En cuanto al software Zeus Hoteles, puede llegar a desempeñar una excelente labor en el mercado argentino.

Convención	
Pon	Ponderación
Cal	Calificación
R.P.	Resultado Ponderado

2.3 Comercialización y Distribución

El mercadeo y distribución del producto debe ser hecha de acuerdo a las características de **ZEUS HOTELES** - Hay que tener en cuenta los pasos para llevar una exportación (**Ver Anexo 4**) - y el conocimiento que se posea del mercado argentino. No obstante, el 90% de la oferta corresponde a conexiones en Argentina. Los pasos de importación se basan en el pago de los impuestos por importe del producto en Argentina (*Ver Factor Legal*) -.

La idea que refleja el excedente del consumidor es que los bienes y servicios consumidos por una entidad pueden valorarse a través de sus funciones de demanda por dichos bienes y servicios. Tales funciones de demanda son relaciones que se establecen entre cantidades que el consumidor demanda y precios que enfrenta en el mercado, pero sirven también para medir hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por cada una de las unidades. La diferencia entre esta disposición al pago y lo que verdaderamente eroga es un excedente que el consumidor se lleva, y puede interpretarse como el beneficio que el mismo obtiene por haber adquirido el bien en cuestión.

2.3.1 Publicidad

La promoción comercial y publicidad son componentes cada vez más importante en la penetración y consolidación de mercados internacionales. El método de publicidad elegido en Argentina debe ser de acuerdo al producto, el mercado objetivo y el presupuesto de publicidad y promoción de **Zeus**.

Medios Impresos

Así pues, la publicidad en los medios impresos como revistas especializadas y periódicos es el método más usado y eficaz para anunciar. Los diarios de mayor circulación en este país son El Clarín, El Cronista, La Nación, La Prensa, La Razón, y Ámbito Financiero. Las principales revistas en cuanto a circulación se refiere, son Viva (700.000 ejemplares), Nueva (600.000 ejemplares) y Magazines Semanal (414.000 ejemplares).

Medios visuales y acústicos

Una posibilidad adicional, aunque de mayor costo, es la promoción a través de la radio y la televisión, en la cual se invierte cerca del 50 % de todos los gastos de publicidad en Argentina. La variedad de canales televisivos entre

públicos y privados, es grande. Es importante resaltar el alto crecimiento en el acceso a televisión por cable prepagada en donde Argentina ocupa el primer lugar en gasto y crecimiento en América Latina.

Ferias

Las ferias hoteleras y de tecnología son de gran impacto para este producto, ya que está basado en demostraciones funcionales, con gran posibilidad de compra y búsqueda de distribuidores.

La V edición de la Exposición Internacional de Hotelería y Gastronomía de la República Argentina, se realizó del 26 al 28 de junio en la Rural, Buenos Aires.

Auspiciada por FEHGRA y AHT, asociaciones que agrupan a los hoteleros y gastronómicos del país. El valor del mt.2 es de AR\$275 +iva.

Del 6 al 7 de Septiembre. Exposición Gastronómica - Exhotelera 2001

Gastronomía / Hotelería

Predio: Hotel Llao Llao - Bariloche

Del 7 al 24 de Septiembre. Expo Informática

Predio: Sociedad Rural de Tucumán

Del 10 al 12 de Octubre. Tarjetas Inteligentes Segunda Exposición Internacional de Tecnología y Aplicaciones de Tarjetas Inteligentes - Tecnocard Argentina 2001 (con conferencias paralelas)

Predio: Centro Costa Salguero

Del 13 al 16 de Octubre. Feria Internacional de Turismo de América Latina - FIT 2001- Turismo .

Predio: La Rural

Del 18 al 19 de Octubre. Exposición Gastronómica - Exphotelera 2001

Gastronomía / Hotelería

Predio: Hotel Costa Galana - Mar del Plata

Internet

Por otra parte, los negocios electrónicos traen muchas ventajas de la forma tradicional de comercializar. En primer lugar, producen una drástica reducción de los costos operativos en las transacciones comerciales. Tradicionalmente, una operación comercial requiere la intermediación de personas, el uso de papel, y otros costos. La automatización que traen las computadoras conectadas a la red permite ahorrar tiempo y dinero. Además, ello permite operar a nivel mundial las 24 horas de los 365 días del año.

La ventaja más elocuente es que permite acceder a la información necesaria para que exista una excelente concurrencia entre la oferta y la demanda, favoreciendo el acercamiento entre las partes y a un costo sensiblemente inferior a las otras formas conocidas más tradicionales.

Al pretender ingresar al mercado argentino, se debe disponer de representantes, así como numerosos promotores de ventas que proveen a minoristas, pequeños comerciantes y consumidores finales. Este canal de ventas ofrece cierto grado de seguridad por su tamaño y solidez financiero, pero a la vez se incrementan los precios del producto, debido a la cantidad de intermediarios y que los distribuidores tienden a ganar el 100%.

El establecer una subsidiaria en Argentina, no es de gran impacto en estos momentos. Por el contrario, incurre en unos elevados gastos que no debiera afrontar a tiempo actual.

La comercialización directa tiene gran potencial pero de todos modos se hace necesario la presencia de un representante que ayude a conservar el contacto con el Hotel (Servicio Pre y Post-Venta).

El crecimiento de las franquicias en Argentina ha sido importante en los últimos años. Según CACIPRA, durante 1999 se estimó que las licencias ascendieron a 260, con 6000 franquicias y con ventas anuales de US\$1

1.000.000. Las licencias representan el 3% del mercado en las ventas al por menor.

2.3.2 Alternativas de Distribución del Zeus

Alternativas marítimas

Por su amplia costa, Argentina posee un número importante de Puertos. El de Buenos Aires concentra el 70% del total de las cargas argentinas, por lo tanto se ha constituido en el principal puerto para la operación de contenedores y mercaderías de alto valor agregado.

Más de 60 compañías marítimas lo han elegido como puerto de escala para las casi 70 frecuencias semanales, hacia todos los puertos del mundo: costa este y oeste de los EE.UU. y Canadá; Caribe y Golfo de México; Norte de Europa; Mediterráneo; Lejano Oriente por Atlántico e Indico; Lejano Oriente; Australia y Nueva Zelanda por Pacífico.

Canales navegables: 11.000 kilómetros

Puertos: Bahía Blanca, Buenos Aires, Comodoro Rivadavia, la Plata, Mar del Plata, Necochea, Río Gallegos, Rosario, Santa Fe, Ushuaia

La ruta Colombia Atlántico - Argentina cuenta con dos alternativas, desde Cartagena principalmente, con zarpes cada 12 días y tiempos de tránsito entre 15 y 19 días. Las opciones con trasbordo son múltiples: nueve (9) navieras vía puerto Cabello, Kingston, Cristóbal, San Antonio, Callao y Miami. Esto implica tiempos de transito que pueden estar entre 23 y 30 días.

Desde Buenaventura, cinco navieras (5) prestan servicios, todos ellos con trasbordo principalmente en Perú, Panamá y Bahamas; salidas promedio cada 8 días, y tiempos de viaje que oscilan entre 18 y 28 días aproximadamente.

Los fletes, son muy disímiles. En el caso de un contenedor de 20' pueden oscilar entre US\$ 1.300 y US\$2.000, para contenedor de 40' entre US\$1.800 y US\$2.400, según la naviera y la ruta que se elija.

Aunque esta vía es una posibilidad de transporte, se dificulta el servicio de entrega del producto debido al tiempo de demora, además de acarrear costos por oportunidad.

Principales Navieras en la Ruta: Alianca Do Brasil, American President, Columbus Line, Compañía Sudamericana de Vapores, Evergreen Marine, Hamburg Süd, Lykes Line, Maersk-Sea Land, Maruba, Mediterranean

Shipping, P&O Nedlloyd Container Line, Seabaord Marine, TMM Lines y Zim Container Line.

Principales Consolidadores: Ecu-Line, Express Cargo Line, Panalpina y Transborder.

Alternativas aéreas

Argentina cuenta con 27 aeropuertos aduaneros. En Buenos Aires, el Ministro Pizarini (Ezeiza), a 51 Km. al sur occidente de la Capital, y el Aeroparque Jorge Newbery a 8 Km. al Nororiente.

Los diez (10) Aeropuertos internacionales se encuentran en Jorge New Berry, Córdoba, Corrientes, El Plumerillo, Ezeiza (Buenos Aires), Jujuy, Resistencia, Río Gallegos, Salta y San Carlos de Bariloche.

En el cuadro 9 se pueden apreciar los aeroparque existentes en la Republica de Argentina.

Cuadro 9. Aeroparques en Argentina

Aeroparque Jorge Newbery (AER)	Jujuy (JUJ)	Resistencia (RES)
Bahía Blanca (BHI)	Junín (-)	Río Cuarto (RCU)
Bariloche (BRC)	La Cumbre (-)	Río Gallegos (RGL)
Base Marambio (-)	La Plata (-)	Río Grande (RGA)
Catamarca (CTC)	La Rioja (IRJ)	Rosario (ROS)
Comodoro Rivadavia (CRD)	Laboulaye (-)	Salta (SLA)
Concepción del Uruguay (CDU)	Lago Argentino (-)	San Fernando (FDO)
Concordia (-)	Las Lomitas (-)	San Juan (UAQ)
Córdoba (COR)	Lobos (-)	San Julián (-)
Corrientes (CNQ)	Malargüe (LGS)	San Justo (SJU)
Cutral-Co (-)	Mar del Plata (MDQ)	San Luis (LUQ)
Chilecito (-)	Martín García (-)	San Rafael (AFA)
Don Torcuato (DOT)	Matanza (-)	Santa Fe (SFN)
El Palomar (PAL)	Mendoza (MDZ)	Santa Rosa (RSA)
Esquel (-)	Morón (MOR)	Santiago del Estero (SDE)
Ezeiza (EZE)	Mount Pleasant (-)	Tandil (-)
Ezpeleta (EZP)	Neuquén (NQN)	Trelew (REL)
Formosa (FMA)	Paraná (PRA)	Tucumán (TUC)
General Pico (-)	Posadas (PSS)	Ushuaia (USH)
Guaquaychú (GUA)	Puerto Madryn (-)	Viedma (VDM)
Huinca Renanco (-)	Quilmes (ILM)	Villa Gesell (VGL)
Iguazú (IGR)	Reconquista (-)	Villa Mercedes (-)

Desde Colombia, los servicios aéreos se orientan básicamente hacia el Aeropuerto de Buenos Aires, y se realizan fundamentalmente en equipos de pasajeros. La carencia de vuelos cargueros en la ruta, genera limitaciones para el transporte de exportaciones, especialmente en alta temporada turística.

Como alternativa para exportaciones de pequeños volúmenes, están los servicios de carga y courier los cuales permiten garantizar tiempos de entrega precisos. Dentro de esta modalidad puede contarse con empresas certificadas para exportar como lo son DHL, FEDEX y CHALLENGE- UPS, entre otros. Los costos de estos servicios oscilan entre los US\$50 Y US\$120/ Kg. Cada una de las empresas tienen sus propias tarifas.

La oferta actual de transporte aéreo desde Colombia presenta las siguientes características:

Tiempo de Tránsito Aproximado: 1 - 4 días

Frecuencias Semanales Promedio: 27

Principales Aerolíneas en la Ruta: Avianca, Lan Chile, Lloyd Aéreo Boliviano, Varig, American Airlines

Con todo lo anteriormente mencionado, recalco que la manera mas optima y económica de distribuir **Zeus-Hoteles** es establecer en primera medida el contacto o representante en la **Republica de Argentina**, ya sea con una búsqueda directa o basándonos en ferias (Hoteleras o Tecnología), con el fin de hacer entrega del estudio de mercado e inducción tecnológica y funcional del producto, estableciendo a su vez, el sistema de negociación de ambas parte. Existen muchas casas distribuidoras de donde escoger (**Ver Anexo 5**).

Al pretender escoger cualquiera de los anteriores medios de distribución, es muy importante los términos de negociación por escrito.

Ferrocarriles de Argentina

Es importante destacar la vía férrea Argentina, debido a que este sistema puede causar mayor impacto a la hora de distribuir el producto en el país. Como se observa, existe muchos kilómetros de ferrocarril (37.830 Km) por toda las provincias de Argentina, lo que indica que el producto dispone de vías de acceso a hoteles de otras ciudades mediante este transporte. A continuación se muestra la estructura férrea y el recorrido de las empresas ferroviarias:

- De servicio exclusivamente turístico

Cuadro 10. líneas férreas turísticas

Empresa	Descripción del Servicio	Lugar	Teléfono
Movitren	Tren a las nubes	Salta	54 387 4314984
FAF	Ferrocarril Austral Fueguino	Tierra del Fuego	54 2901 431600
FCCC	Ferrocarril Córdoba Central	Córdoba	54 351 4253918
La Trochita	Viejo Expreso Patagónico	Chubut	54 2945 495190

➤ Trenes de línea

Cuadro 11. Líneas férreas de carga

Empresa	Descripción del Servicio	Recorrido	Teléfono
FEMED	Regular	Córdoba - Va. Maria	54 351 4282114
Ferrobaires	Regular	Buenos Aires a varios destinos	54 11 4305 5174
SEFEPA	Regular	Viedma - Bariloche	54 2920 4221330
SEFECHA	Regular	Varios Recorridos	54 3722 475550
TBA a Rosario	Regular	Buenos Aires - Rosario	54 11 4312 2091
Tren de Entre Ríos	Regular	Paraná - Nogoya	54 343 4317094
Trenes a Socompa	Carga con Coche	Salta-Socompa	54 387 4310809
Tren de la Costa	Regular	Buenos Aires Norte	54 11 4732 6023
TUFESA	Regular	Buenos Aires - Tucumán	54 381 4301909

MOVITREN Recorre la provincia de Salta, desde la capital hasta el viaducto de La Polvorilla. El recorrido se realiza por las vías del FC Belgrano, a través de 290 Km. de vía métrica. Se recomienda coordinar los viajes a través del operador ya que los horarios dependen de la temporada.

FAF recorre la austral Tierra del Fuego por vías propias hasta el parque nacional a través de trocha de 500 mm.

FCCC recorre las sierras de Córdoba, por la vía métrica del FC Belgrano. Corre de miércoles a domingo.

La Trochita con 6 locomotoras de 750mm. recorre la vieja vía del FC Roca, desde El Maiten hasta Esquel (165Km.) y recorridos turísticos partiendo de ambas cabeceras de 20 Km. aproximadamente.

FEMED con base en Córdoba, corre hasta Villa Maria diariamente menos los sábados, volviendo al otro día. El recorrido de punta a punta dura 3 Hs. aproximadamente. Se espera a la brevedad que este servicio se extienda hasta Buenos Aires.

Ferrobaires es un servicio de trenes desde Buenos Aires hasta Mar del Plata, Miramar, Madariaga, Quequen, Bahia Blanca, Tandil, Bolívar, Iriarte, Junín, Bragado, Pico, Toay, Cuenca, Lincoln, Ameghino e intermedias. Todos los ramales son de trocha de 1676 mm.

SEFEPA recorre el ramal Viedma-Bariloche dos veces por semana (mi-do), con tren traccionado y Bariloche-Jacobacci el resto de los días con coche motor TER.

SEFECHA recorre las vías métricas del FC Belgrano. Diariamente realiza el recorrido Cacui-Los Amores y Chorotis-R.S.Peña. Tres veces por semana recorre el ramal R.S.Peña a Taco Pozo. Se espera la confirmación del ramal Cacui-Barranqueras. Además tiene una serie de servicios urbanos en la ciudad de Resistencia.

TBA Rosario tren diario menos sábados, parte de Buenos Aires por la noche, regresando al otro día.

Tren Paraná - Nogoya recorre la trocha internacional de Entre Ríos.

Trenes a Socompa recorre el ramal C14, el mismo que el tren a las nubes, pero llegando hasta Socompa. Es un tren mixto, que suele hacer el recorrido en 30 horas. La opción barata del tren a las nubes.

Tren de la Costa Ramal de FFCC liviano que recorre el norte del Gran Buenos Aires, con modernos coches eléctricos CAF. Servicio diario cada 15 minutos

2.4 Matriz Factor Externo Clave

A continuación se muestran los pasos que se siguieron para formar la presente matriz ¹⁵:

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas para la empresa.
2. Asignar una ponderación que oscile entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la

¹⁵ LA GERENCIA ESTRATEGICA, Fred R. David. Legis Editores S.A. pag. 125

importancia relativa de dicho factor en el éxito de la empresa. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1.

3. Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3) o una oportunidad mayor (4) a la empresa.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Por consiguiente, un resultado ponderado de 4 indicaría que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado de 1, mostraría una organización que esta en una industria poco atractiva y que afronta amenazas externas.

En el cuadro que se presenta a continuación, se muestra la Matriz del Factor Externo Clave.

Cuadro 12. Matriz del factor externo clave

FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
1. Crisis económica Argentina	0.13	1	0.1
2. Pago de tributos aduaneros	0.02	2	0.04
3. Exigencia de certificado de calidad	0.04	2	0.08
4. Competencia con tecnología de punta	0.07	1	0.07
5. Presencia de productos sustitutos	0.07	2	0.14
6. Competencia fuerte	0.08	2	0.16
7. Intermediarios buscan ganar el 100% en utilidad	0.04	2	0.08
8. Industria hotelera con altos ingresos	0.15	4	0.6
9. Poca competencia organizada	0.08	3	0.33
10. Alta demanda (7500 sistemas de alojamientos)	0.15	4	0.6
11. Cultura hotelera de los sistemas de gestión hotelera	0.04	3	0.12
12. Identificación del Internet como herramienta comercial	0.07	3	0.21
13. Existencia de canales de distribución especializados	0.06	3	0.18
TOTAL PONDERADO	1		2.71

NOTA: Argentina es un mercado atractivo para Zeus Hoteles y dispone de diversas oportunidades externas. El resultado total ponderado de 2.71 muestra que esta empresa compete en una industria que está apenas por encima del promedio en cuanto a atractivo general.

3. AUDITORIA INTERNA

El presente análisis busca identificar y evaluar las capacidades directivas, tecnológicas, financieras, competitivas y talento humano con el fin de identificar y darle solución a las debilidades que la empresa posee y ayuda a fortalecer la ventaja competitiva con las que cuenta la misma.¹⁶

El presente análisis ha sido desarrollado gracias a la participación de los empleados de Compusisca, específicamente del área de Zeus Tecnología, quienes dieron su opinión acerca de los diferentes conceptos del análisis interno, bajo la supervisión de directivos, quienes ayudaron a interpretar las diferencias de los anteriores.

NOTA: Se desarrollo una encuesta (**Ver Anexo 6**) a los dieciocho (18) empleados de Zeus Tecnología. A continuación, se encuentra el resultado en porcentaje que arrojó la encuesta con su respectivo análisis.

¹⁶ ADMINISTRACION ESTRATEGICA, Hytt. Cap. 5 La Formulación Interna.

3.1 ANALISIS DE LAS CAPACIDADES INTERNAS

3.1.1 Capacidad directiva

La capacidad directiva está ligada con las actividades que los directivos realizan, entre estas se encuentran:

➤ Planeación

Permite que una organización identifique las tendencias futuras por hechos pasados y acontecimientos que se presentan en la actualidad, con trabajos en equipos netamente concurrentes, teniendo conocimiento hacia donde se dirigen y con fácil adopción a los cambios.

Cuadro 13. Situación actual de la actividad planeación en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Cuenta la empresa con objetivos claramente definidos?	95	5	0
Cuenta la empresa con una estrategia general para competir en el mercado?	72	17	11
La empresa cuenta con una misión escrita y divulgada?	67	16.5	16.5
Controla y se anticipa la empresa a las acciones y reacciones de los competidores en el mercado?	39	28	33
Tiene la empresa una definición clara y divulgada de su visión?	78	11	11
Posee la empresa un sistema de presupuesto efectivo?	22	33	45
Usa la empresa un enfoque de gerencia estratégica con respecto a la toma de decisiones empresariales?	39	28	33

Zeus Tecnología conoce su negocio pero no ha utilizado ningún método de planeación a mediano o largo plazo, declara una misión, visión, principios y objetivos formulados a nivel nacional, sin ser divulgados ni concientizados por el personal, actualmente ellos se dedican a desarrollar las actividades que le confieren sin tener conocimiento de hacia donde se dirige ni la razón de existencia de Compusisca S.A.

➤ **Organización**

Una empresa organizada esta capacitada para formular, evaluar y ejecutar estrategias de una manera mas efectiva. Tiene la capacidad de dividir el trabajo a diferentes cargos asignándole funciones y agrupar puestos de trabajo para crear departamentos e inculcar el principio de unidad de mando.

Cuadro 14. Situación actual de la actividad organización en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Existe una clara estructura organizativa evidenciada en un organigrama?	67	16.5	16.5
Refleja el organigrama la estructura mas conveniente?	67	16.5	16.5
Se sigue el principio de unidad de mando en el organigrama?	70	17	13
Posee y usa la empresa descripciones escritas de los cargos?	33	45	22
Todo el personal conoce con claridad sus funciones?	50	45	5
Posee la empresa manuales de procedimiento de operaciones?	17	61	22
Están las actividades similares agrupadas en forma apropiada en el organigrama?	70	22	13

La empresa esta conformada por un gerente general al mando de siete (7) departamentos y una sucursal en Barranquilla. Esta oficina y departamentos, se encuentran ordenados de tal manera que rige un orden jerárquico (**Ver Anexo 1**) en la empresa. Este orden le ayuda a que el trabajo se realice concurrentemente y de una manera mas eficaz. Actualmente la empresa está desarrollando un manual de procedimientos para sus programas. Cuenta con un reciente organigrama reestructurado, un Manual de Funciones y un Reglamento Interno de Trabajo del cual se le debe de informar a todos lo empleados. Por otra parte, debido a las circunstancias de querer comercializar el software hotelero al exterior, se hace necesario la existencia de un pequeño grupo o sección de Negocios Internacionales encargados de establecer contactos con posibles distribuidores que dispongan de sus servicios para comercializar Zeus Hoteles.

➤ **Dirección**

La dirección busca el camino o rumbo, orientando los empleados de la empresa a un comportamiento común. Esta dirección se basa primordialmente en el liderazgo, comunicación, grupos de trabajo,

empoderamiento, fácil adopción de las situaciones y motivación de todo el personal de la empresa.

Cuadro 15. Situación actual de la actividad dirección en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
La toma de decisiones es ágil y oportuna?	39	39	22
Existe un buen sistema de organización reciproca en toda la empresa?	67	33	0
Existe algún nivel de empoderamiento?	70	11	19
Son buenos lideres los jefes de la empresa?	56	39	5
Se estimula la creatividad?	50	28	22
Se adapta la empresa y sus empleados favorablemente a los cambios?	72	11	17

En general, los responsables de las actividades son buenos líderes, dependen de la opinión y autorización del gerente general en casos que puedan afectar los objetivos de la empresa. Las opiniones retardadas entre el personal hacen que las decisiones sean pobres e inoportunas, causando efectos a los normales cambios de la empresa.

➤ **Control**

El control revisa que todas aquellas metas propuestas sean alcanzadas con el fin de minimizar la ineficiencia de la empresa.

Cuadro 16. Situación actual de la actividad control en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Cuenta la empresa con un efectivo control financiero?	39	22	39
Posee la empresa un sistema efectivo de control de facturación y ventas?	83.5	16.5	0
Cuenta la empresa con un sistema efectivo de control de inventario?	67	33	0
Cuenta la empresa con un efectivo control de gastos?	56	11	33
Cuenta la empresa con un efectivo control de cartera?	50	28	22
Cuenta la empresa con un control de pagos?	61	6	33
Cuenta con un buen sistema de control de calidad?	56	44	0
Se toma medidas correctivas oportunamente?	55	45	0

Aunque el control financiero de **COMPUSISCA S.A.** es un poco crítico debido a la crisis económica Nacional, existe un control medido de los egresos de la empresa, por consiguiente se gasta debidamente lo necesario para subsistir. Los pagos a los empleados se hacen de manera oportuna posible, debido a que sin la ayuda de ellos la empresa no estaría en primer lugar a nivel local.

3.1.2 Capacidad Tecnológica

Consiste en la evaluación del proceso productivo del software Zeus hoteles; En la que confiere el proceso, la capacidad, inventario, fuerza de trabajo y calidad.

➤ **Proceso**

El análisis se basa en las instalaciones, tecnología e inventarios con que se desarrollan estos Software Hoteleros.

Cuadro 17. Situación actual de la actividad proceso en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Están las instalaciones ubicadas en forma efectiva?	50	39	11
Se diseñaron efectivamente las instalaciones?	28	39	33
Son altos los costos de despacho?	17	39	44
Es apropiada la tecnología de proceso que se usa?	61	11	28
Son altos los costos de producción?	22	22	56
Se fabrica el producto de acuerdo con un pedido?	62	5	33
Se fabrica el producto para almacenarlo?	28	28	44
Se fabrica el producto para ambos propósitos?	33	11	56
Se cuenta con materiales y equipo oportunamente?	50	11	39

La tecnología que utiliza en el software es Cliente-Servidor, la cual es eficaz y le permite máxima seguridad a la información del hotel. El software se encuentra desarrollado listo para ser quemado en un Cd-ROM, así pues, el único manejo en bodega es el manual de instrucciones del programa. En general, el desarrollo de Zeus no requiere de muchos costos por despacho ni por producción.

Capacidad

Se relaciona con la determinación de niveles óptimos de producción para la organización.

Cuadro 18. Situación actual de la capacidad en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Se pronostica en forma regular y efectiva la demanda general de los Software?	39	44	17
Están las bodegas o depósitos ubicadas de forma adecuada?	33.3	33.3	33.3
Se realiza efectivamente la actividad de despacho y entrega de mercancía?	88	12	0
Existen inventarios de MP, PP y PT?	28	22	50
Posee la empresa un efectivo sistema de control de inventario?	72	17	11
Se han analizado los costos que generan los inventarios?	44	6	50

Por datos históricos, se considera que el pronóstico mensual de demanda es de un software hotelero, debido a que la empresa no tiene un sistema que le indique el segmento del mercado al cual atacar. Los inventarios de este producto son únicamente los manuales de instrucción, no requieren de mucho espacio y tampoco es muy costoso. El software ya se encuentra desarrollado y su esquema es por orden de compra con un despacho efectivo dentro del tiempo límite de entrega.

Fuerza de Trabajo

Trata de la calidad intelectual, aptitud y actitud con que son escogidos los empleados, según el perfil de cada cargo requerido.

Cuadro 18. Situación actual de la fuerza de trabajo en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Son los empleados de gerencia de Zeus Tecnología competentes, eficientes y motivados?	89	11	0
Se han establecido recompensas y sanciones por desarrollo de programas?	61	17	22
Son bajas las tasas de ausentismo y de rotación entre empleados de Zeus Tecnológicas?	89	11	0
Es favorable el estado de animo de los empleados de Zeus Tecnológicas?	89	11	0

Los empleados de Zeus Tecnología son personas calificadas, con alto sentido de responsabilidad, conocimiento y motivación.

Calidad

Busca asegurar por medio de un sistema eficiente y eficaz el logro de una excelente calidad del software.

Cuadro 20. Situación actual de la calidad en COMPUSISCA S.A.

	SI	NO	NO SE
Tiene la empresa un sistema eficiente de control de calidad?	56	44	0
Existe un sistema para determinar los costos de la no calidad?	16	56	28
Esta normalizada la empresa?	22	50	28
Se compara su empresa en calidad con sus competidores?	50	17	33
Existe alguna cultura de calidad en su empresa?	50	17	33

En la actualidad, la empresa no cuenta con un sistema efectivo para evaluar la calidad de los software, pero se están haciendo los arreglos para lograr la certificación a principios de diciembre del presente año. Cuenta con personal calificado para llevar avante esta certificación. Se han venido culturizando e instruyendo a los empleados de manera tal, que ayudan a realizar los manuales de procedimientos, con el fin de asegurar el control de la calidad en Zeus Tecnología.

3.1.3 Capacidad de Talento Humano

Ayuda a evaluar y analizar el nivel académico de los empleados, responsabilidad y ambiente laboral.

**Cuadro 21. Situación actual de la capacidad de talento humano en
COMPUSISCA S.A.**

	SI	NO	NO SE
El recurso humano es calificado?	89	0	11
Se ofrece capacitación al personal?	73	22	5
Existe un sistema de evaluación del desempeño?	16	56	28
Son bajas las tasas de ausentismo?	89	11	0
El pago de salarios y prestaciones sociales es oportuno?	89	11	0
Las relaciones interpersonales son de buena calidad?	89	11	0
Es agradable el ambiente laboral?	95	5	0
Es favorable el estado de animo de los trabajadores?	89	0	11
Existe respeto y confianza entre jefes y subalternos?	100	0	0
Son limpias y seguras las condiciones de trabajo	89	0	11
Posee la empresa políticas disciplinarias expresas?	73	22	5

Históricamente la empresa escoge para sus cargos, personal calificado y capacitado, todas las personas que deseen ingresar a la empresa, deben demostrar altos conocimiento por medio de pruebas de desarrollo de software. Estas personas son escogidas también por la madurez, responsabilidad, motivación, personalidad y disciplina que demuestre. De aquí la existencia de un excelente ambiente laboral, con máxima colaboración entre todos los trabajadores, quienes se identifican netamente con su trabajo.

3.1.4 Capacidad Financiera

Partiendo del balance General y el Estado de Perdidas y Ganancias¹⁷, se calcula las razones financieras, las cuales nos llevan a realizar un análisis financiero de la empresa con el fin de ayudar a determinar lo que sucedería en un futuro; Esta información cualitativa y cuantitativa nos permite conocer con precisión la situación del negocio para establecer estrategias que conlleven a tomar una decisión final.

Cuadro 22. Situación actual de las razones financieras de COMPUSISCA S.A.

RAZONES FINANCIERAS	AÑO 1999	AÑO 2000
LIQUIDEZ		
Razón Corriente (Veces)	1.23	1.18
Razón Ácida (Veces)	0.88	0.75
RENTABILIDAD		
Margen Bruto de Utilidad (%)	28.43%	30.7%
Margen de Utilidad Operativa (%)	3.15%	2.57%
Margen Neto de Utilidad (%)	(0.14%)	0.89%
ENDEUDAMIENTO		
Deuda/Total de Activo (%)	59%	60%
ROTACION		
Rotación de Inventarios (veces)	8.51	5.02
Rotación de cuentas por Cobrar (veces)	4.994	4.62
Periodo Promedio de Cobro (Días)	72	77.9

- a) **Índices de Liquidez:** Es la capacidad que tiene la empresa de generar los fondos suficientes para el pago de sus obligaciones a corto plazo.

¹⁷ ADMINISTRACION Financiera, Óscar León García. Cap. 8 Ilustración de un Análisis de Índices Financieros. 4^{ta} Edición, Prensa Moderna Impresores, Cali-Colombia.

- **Razón Corriente:** Indica si la caja de la empresa tiene capacidad de pago a corto plazo.

Por cada peso que adeudaba la empresa en 1999 estaba en capacidad de responder 1.23 pesos, notando una leve disminución a 1.18 pesos en el año siguiente.

Este indicador es sensiblemente superior al cubrimiento de las deudas en el corto plazo.

- **Razón Ácida:** Indica la capacidad de pago que tiene la caja sin que tener que vender el inventario de la empresa.

La empresa acarrea déficit monetario para cumplir con las obligaciones a corto plazo. En 1999, por cada peso que adeudaba, la empresa no alcanzaba a cubrirlas sin tener la necesidad de vender el inventario que poseía; En el año 2000 disminuyó aun la capacidad de responder a las deudas de corto plazo, para esto se hace necesario la venta del inventario y así sanear las deudas.

- b) **Índices de Rentabilidad:** Indica la capacidad que tiene la empresa de producir ganancia de acuerdo a las inversiones que realiza la misma.

- **Margen Bruto de Utilidad:** En el año 2000 presenta un mayor margen con un total de 30.7% en comparación con el año anterior con un margen del 28.43%. Las ventas brutas aunque no aumentaron en el 2000, se

hicieron menos rebajas y se contó con productos de buena calidad para evitar mas devoluciones que las del año anterior.

- **Margen de Utilidad Operativa:** La empresa presentó un margen operacional de utilidad del 3.15% para el año 99'. En el año 00', este margen disminuyo a 2.57% debido a que disminuyeron las ventas. Aunque puede cubrir con sus gastos operacionales, debe tomar medidas eficaces para que no se le haga costoso mantener la empresa.

- **Margen Neto de Utilidad:** A pesar del margen negativo (0.14%) mostrado en 1999, la empresa muestra una lenta recuperación de vida en el 2000, a espera de una pronta estabilidad en el siguiente año.

- c) **Índice de Endeudamiento:** Indica la capacidad que tiene la empresa para cancelar los prestamos u obligaciones en miras de producir con estos utilidades en la compañía.

- **Deuda/Total de Activos:** El nivel de endeudamiento presentó un comportamiento estable, demostrando que la capacidad para endeudarse de la empresa es similar que la del año anterior.

- d) **Rotación:** Determina el numero de veces o de días en que un periodo contable circula a través del ciclo de actividad.

- **Rotación de Inventario:** El inventario se encuentra dado por equipos de computación, accesorios y manuales de Software Zeus ya terminados. En el año de 1999 roto mas veces que en el año 2000; Se indica que el inventario roto 8.51 veces en el año de 1999, siendo una alta frecuencia de pedido a la empresa en comparación con la del año siguiente que fue de 5.02 veces.
- **Rotación de Cuentas por Cobrar:** La empresa Compusisca S.A., disminuyo en el año 2000 a 4.62 veces el recaudo de dinero con 77.9 días de cobro promedio, notándose una decaída de 6 días con respecto al año anterior, ósea que las opciones de inversión de la empresa disminuyen en comparación con el año anterior.

3.1.5 Capacidad Competitiva

Ayuda a evaluar la aptitud de resolverse comercialmente ante otras empresas similares en determinado mercado; Entre estas comprende mercadeo, publicidad, distribución, fuerza de venta y servicio post-venta.

**Cuadro 23. Situación actual de la capacidad competitiva de
COMPUSISCA S.A.**

	SI	NO	NO SE
Se cuenta con información suficiente y oportuna sobre clientes y competencia?	44	29	27
Existe un sistema de mercadeo efectivo?	95	0	5
Es identificada la empresa en su localidad?	75	20	5
Tiene la empresa una estrategia clara y expresa de servicio al cliente?	66	17	17
Conoce el cliente todos los servicios y productos que ofrece la empresa?	84	5	11
Cuenta la empresa con una base de datos de los clientes?	60	30	10
Existe un sistema de inteligencia de mercadeo que entregue información exacta, suficiente y oportuna con referencia a nuevos mercados, clientes potenciales y diferentes canales de distribución?	48	30	22
Existe promociones para los clientes?	78	0	22
La fijación de precios es acertada?	66	0	34
Debería la empresa estudiar un posible cambio en sus canales de distribución?	83	17	0
Se gasta la suma correcta en publicidad?	56	22	22
Tiene objetivos publicitarios la empresa?	89	11	0
Son efectivos los temas de los anuncios?	56	11	33
Están bien seleccionados los medios publicitarios?	50	17	33
Existe un cargo responsable de la publicidad y el mercadeo?	50	17	33
Existe un uso efectivo y eficiente de herramientas de promoción de ventas, tales como muestra, cupones y exhibiciones?	61	39	0
Existe una fuerza de ventas?	50	33	17

La empresa es identificada como una de las mejores localmente, gracias a sus precios, promociones, fuerza de venta y servicio post-venta. Es necesaria la presencia de Zeus en los medios publicitarios, demostraciones,

exhibiciones y fuerza de venta a nivel local, nacional e internacional (América Latina).

Actualmente, existe una persona encargada de establecer contacto y envió de demostraciones a los diferentes hoteles de Colombia y a distribuidores en el exterior; Aunque no se considera como una verdadera fuerza de venta, se espera una favorable respuesta.

3.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

El presente análisis permite conocer la composición y segmentación del mercado; Cuales son los software hotelero que se encuentran en el mercado (*Ver Auditoria Externa, Factor Competitivo*) , evaluar y analizar las necesidades y deseos del consumidor con el propósito de tener una visión clara de comercializar el software Zeus.

Por políticas de la empresa se escogió la población real de hoteles de tres a cinco estrellas, debido a que son estratos con alto nivel de ingreso, poder adquisitivo y se encuentran completamente identificados con esta tecnología. Como nuestra intención no es abarcar todo el mercado, hemos escogido las principales provincias donde se encuentran el mayor numero de hoteles y a la vez las ciudades de Argentina con el máximo numero de turismo receptivo; San Carlos de Bariloche ubicada en la provincia de Río Negro, las ciudades

de Buenos Aires, La Plata y Mar del Plata en la provincia de Buenos Aires, las ciudades de Córdoba, Santa Fe y Mendoza en las provincias de su mismo nombre. Todas estratificadas de la siguiente manera:

Cuadro 24. Composición y segmentación del mercado por las principales provincias en Argentina

PROVINCIAS	CATEGORIA TRES (3)	CATEGORIA CUATRO (4)	CATEGORIA CINCO (5)	TOTAL
BUENOS AIRES	201	90	16	307
CORDOBA	51	16	2	69
MENDOZA	13	5	0	18
RIO NEGRO	19	9	5	33
SANTA FE	27	15	0	42
TOTAL	311	135	23	469

Por medio del muestreo aleatorio estratificado¹⁸ hallamos el número de hoteles representativo por categoría y provincias de la población real, con el objeto de buscar información que nos ayude a analizar la percepción de la demanda mediante la gestión de una encuesta al sector hotelero (**Ver Anexo 7**). Antes de enviar esta encuesta, se desarrolló una prueba piloto a principales hoteles de Cartagena (**Ver Anexo 8**) con el fin de perfeccionar la encuesta.

¹⁸ METODO DE INVESTIGACION II, Técnicas de Muestreo, Pág. 84. Juan Castañeda Jiménez, Editorial Mc Graw Hill.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

donde:

n = Tamaño de la muestra, en este caso el número de clientes a encuestar.

N = Tamaño de la población, en este caso el número total de clientes de la Soldar Ltda. = 469 Hoteles

P = Probabilidad de éxito (0.5).

Q = Probabilidad de fracaso (0.5).

Nivel de significancia (α) = 90% = 0.9

E = Error estándar = $1 - \alpha = 0.1$

Z = 1.6449

Al reemplazar en la formula, la muestra dice que se deben encuestar 60 hoteles¹⁹ para que los resultados puedan ser lo suficientemente confiables.

El siguiente cuadro se muestra como esta distribuido proporcionalmente, el numero de encuestas dirigidas por categorías y provincias. Posteriormente se muestra el resultado arrojado por la encuesta.

Cuadro 25. Numero de hoteles a encuestar según la segmentación del mercado argentino

PROVINCIA	CATEGORIA 3	CATEGORIA 4	CATEGORIA 5	TOTAL
BUENOS AIRES	26	10	2	38
CORDOBA	7	2	1	10
MENDOZA	2	1	1	4
RIO NEGRO	3	1	0	4
SANTA FE	2	2	0	4
TOTAL	40	16	4	60

¹⁹ GUIA HOTELERA Y DE TURISMO. Proveedores y Servicios (Gastronomía y Hotelera), F. Antonio Rizzuto. Editada por Producción y Consumo, 1998.

Pregunta 1: ¿Que medios de comunicación observa con mas frecuencia, con el fin de buscar productos o servicios útiles para administrar el hotel de una manera optima?

Medio de Comunicación	Frecuencia
Revistas	8
Periódicos	9
Internet	8
Ferias	29
Visitas Domiciliarias	5
Otros, Cual (es)?	1

Figura 14. Medios por los cuales obtienen información los hoteles en Argentina



El 48% de los hoteles, utilizan las ferias como medio de información, con el fin de buscar productos o servicios que le ayuden a la eficiencia y eficacia de su trabajo. En este medio de comunicación existen demostraciones físicas y funcionales donde el representante hotelero observa, evalúa y analiza las posibilidades de acoplar el sistema de gestión, de acuerdo con los requerimientos y necesidades del hotel.

Los hoteles en orden de importancia, le prestan atención a los periódicos (15%), revistas (14%), Internet (14%), visitas domiciliarias (8%) y otros (1%).

Pregunta 2: ¿Se encuentra el hotel identificado con software de ayuda hotelera?

Señale la		DIRECCIONAMIENTO DE LA PREGUNTA
Respuesta		
SI	60	Si dice SI, siga al siguiente numeral.
NO	0	Si dice NO, vaya al numeral siete (7).

Figura 15. Identificación de los hoteles con los sistemas de gestión hotelera



La cultura acerca de los sistemas de gestión hoteleras son representativos y de gran importancia en la eficiencia hotelera. Los hoteles reconocen el avance tecnológico hacia los hoteles.

Pregunta 3: ¿Cuenta el hotel con un software hotelero para administrar sus recursos eficientemente?

Señale la DIRECCIONAMIENTO DE LA PREGUNTA

Respuesta

SI 48 Si dice SI, siga al siguiente numeral.

NO 12 Si dice NO, vaya al numeral siete (7).

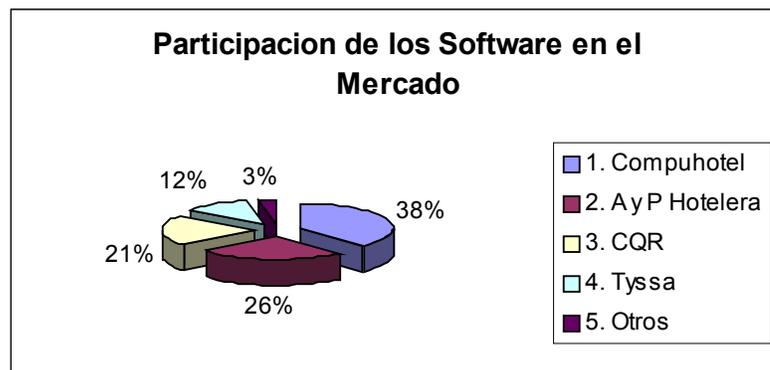
Figura 16. Hoteles argentinos que poseen software hotelero



Es común que un hotel argentino maneje sus recursos e información a través de esta tecnología, ya que es un país tecnológicamente avanzado. El 80% de los hoteles poseen Software de gestión hotelera, y el 20% no cuenta aun con esta tecnología, debido a que los costos son altos para la cantidad de manejos del hotel.

Pregunta 4: ¿Cual es el nombre del software hotelero que esta utilizando?

Figura 17. Software que predominan en el mercado



Especifique con una X si es :

Nacional	45
Internacional	3

En Argentina se encuentran diversos tipos de Sistemas de gestión hotelera, entre ellos existen productos competentes (Los que desarrollan productos similares. Ej.: Compuhotel), potenciales (Los que están en las mismas condiciones que COMPUSISCA S.A. Ej.: Engisoft) y sustitutos (Software de pequeña envergadura y que pueden sustituir los Sistemas de gestión hotelera. Ej.: MSA).

Los Sistemas de gestión hotelera mas conocidos son Compuhotel (Abarca un 38% del mercado), AyP Hotelera (26%), CQR (21%), Tyssa(12%) y Otras (3%).

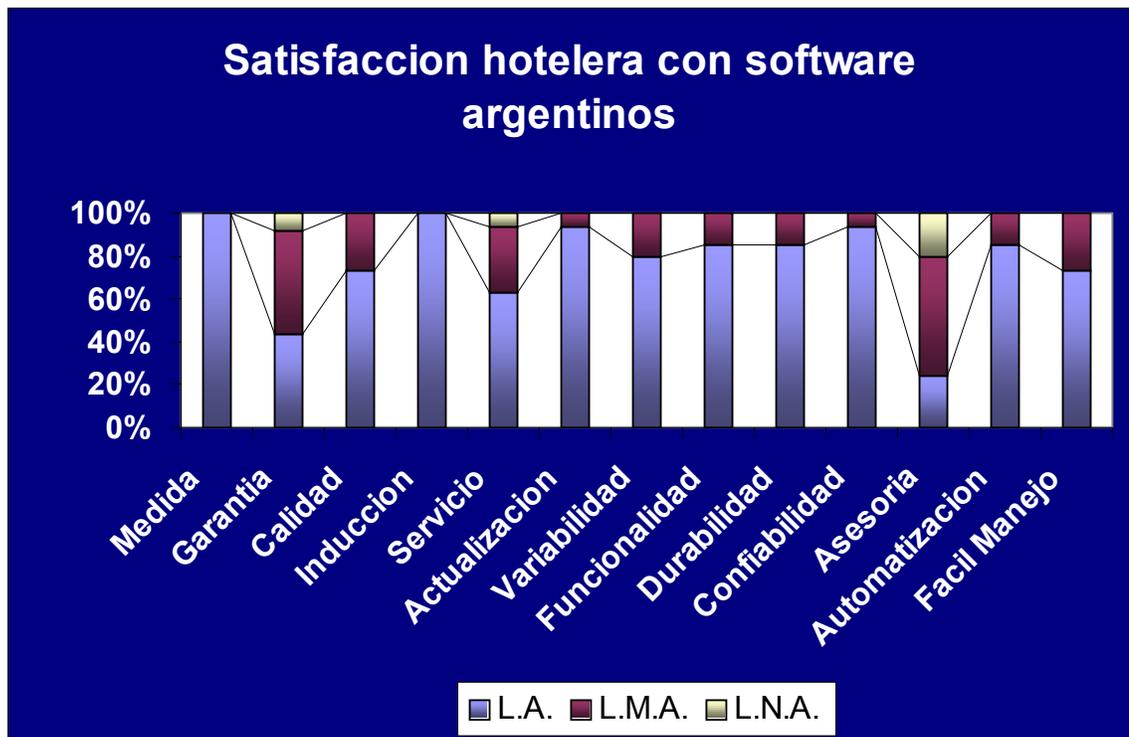
Existen software hoteleros internacionales vendidos en Argentina, que aunque no representan mucho en el mercado, se nota la presencia en dicho país (Ej.: Fidelio). (*Ver Auditoria Externa, Factor Competitivo*)

Pregunta 5: Gestione el nivel de los logros alcanzados del software, según las necesidades que pide el hotel (o sugerencias de los empleados). Marcar su respuesta con una X en la columna (L.A.) si el software a Alcanzado Completamente los Logros del hotel, (L.M.A.) si el software hotelero a tenido un logro Medianamente Alcanzado y (L.N.A.) si el software no cumple con las expectativas que ustedes desean.

SATISFACCIÓN	FRECUENCIA		
	L.A.	L.M.A.	L.N.A.
EL SOFTWARE ESTA DESARROLLADO A LA	48	0	0

MEDIDA			
GARANTIA DEL SOFTWARE HOTELERO	21	23	4
CALIDAD DEL SOFTWARE	35	13	0
INDUCCION DEL SOFTWARE HOTELERO	48	0	0
SERVICIO TECNICO Y MANTENIMIENTO	30	15	3
ACTUALIZACION DEL SOFTWARE HOTELERO	45	3	0
VARIABILIDAD DE FUNCIONES DEL SOFTWARE	38	10	0
FUNCIONALIDAD DEL SISTEMA HOTELERA	41	7	0
DURABILIDAD DEL SISTEMA HOTELERO	41	7	0
CONFIABILIDAD DEL SISTEMA HOTELERO	45	3	0
ASESORIA CONTINUA DEL SOFTWARE	13	30	11
AUTOMATIZACION DEL SOFTWARE	41	7	0
FACIL MANEJO DEL SOFTWARE	35	13	0

Figura 18. Satisfacción hotelera por los sistemas de gestión que utilizan en la actualidad



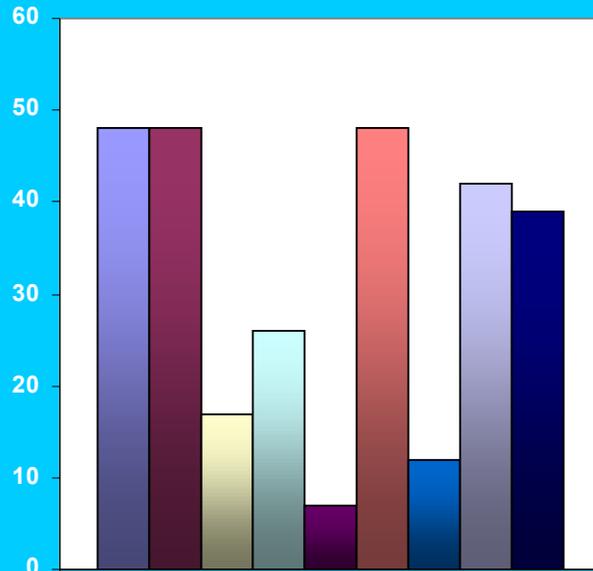
Existe una leve insatisfacción hotelera, debido a que el valor agregado del software utilizado, no alcanza los logros del hotel. Aproximadamente el 76.6% de los hoteles se encuentran conforme con los Sistemas de gestión hotelera que utilizan, para el 21.3% los logros han sido medianamente alcanzados y el 2.1% se encuentran insatisfechos del valor agregado del producto.

Pregunta 6: ¿Cuales de los siguientes manejos utiliza para administrar eficientemente su hotel?

Modulo	Frecuencia
Reserva	48
Recepción y caja	48
Auditoria Nocturna	17
Ama de llaves	26
Mantenimiento	7
Tarificador telefónico	48
Seguridad	12
Parámetros definidos	42
Puntos de venta	39

Figura 19. Módulos que desarrollan la competencia para darle un mejor estilo de vida a los Hoteles

Modulos de los software actuales que tienen los hotesles en Argentina



	1
Reserva	48
Recepción y caja	48
Auditoria Nocturna	17
Ama de llaves	26
Mantenimiento	7
Tarificador telefónico	48
Seguridad	12
Parámetros definidos	42
Puntos de venta	39

Todos los módulos son necesarios para manejar eficientemente un hotel, aunque existen otros módulos con funcionalidades similares y que realizan el

mismo trabajo que los módulos anteriormente descritos, como lo son reportes históricos/escritos, ventas, control de documento, inventario y mensajería.

Dentro de los módulos diferentes que exponen los hoteles, se encuentran Gerencia, Parking y Administración.

Pregunta 7: Las funcionalidades de estos sistemas de gestión hotelera reflejan diferencias de los manejos de cada software con respecto a **Zeus Hoteles**. Esto tiene como objetivo, comparar Zeus Hoteles con los Software de mayor competencia en Argentina.

En general, todos son buenos software, se diferencian unos de otros por la manera en que son desarrollados, el número de funcionalidades y el trabajo que cumplen. Los hoteles lo escogieron de acuerdo a los requerimientos del hotel, o sea, a la medida.

Normalmente los hoteles desearían en un futuro muchas funciones, las que muestro a continuación, fueron funciones que no tienen los hoteles en Argentina y que desearían obtener a un futuro, demostrando así el impacto que puede causar la intuición y la variabilidad de funciones de **Zeus** en dicho mercado.

Modulo de Reserva: Ayudas graficas- Listas de huéspedes de los grupos- Observaciones para los recepcionistas.

Modulo de Recepción y Caja: Casillas de seguridad.

Modulo de Ama de llaves: Actualización grafica del estado de las habitaciones.

Parámetros funcionales: Motivos de viaje- Motivos de cancelación de la reserva.

Pregunta 8: A la hora de compra del Administrador hotelero (software), cual valor agregado le interesaría para la obtención del producto.

Cuadro 26. Valor agregado que esperan los hoteles a la hora de comprar un sistema de gestión hotelera

BENEFICIOS	1	2	3	4	5
Descuentos		3	50	4	3
Marca	13	45	2		
Garantía		1	2	49	8
Precios bajos	3	2	2	51	2
Capacitación			2	6	52
Mantenimiento		4	3	4	49
Actualización del software			6	38	16
Propaganda del hotel en el Website del software			13	43	4
Durabilidad			3	6	51
Confiabilidad				8	52
Variabilidad de funciones				51	9
Funcionalidad				7	53
Posibilidad de modificación			19	41	
Respaldo por un certificado de Calidad mundial o nacional				3	57

Según la frecuencia, a los hoteles les gustaría una capacitación y un mantenimiento continuo, que sea durable, funcional y confiable en sus

manejos, y que el software este calificado con un Certificado de Calidad (Si es a nivel mundial, obtiene una ventaja competitiva). Seguidamente, le interesan las garantías, precios cómodos, posibilidades de cambio y continua actualización del software, entre los más importantes. El nombre o la marca, no es de gran importancia en contra prestación al servicio del software.

Pregunta 9: ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar el hotel por las necesidades que manifiestan?

RESPUESTA	FRECUENCIA
500 – 1000 US\$	3
1001 –5000 US\$	22
5001 – 20000 US\$	31
20000 US\$– En adelante...	4

Figura 20. Disposición de pago de los hoteles

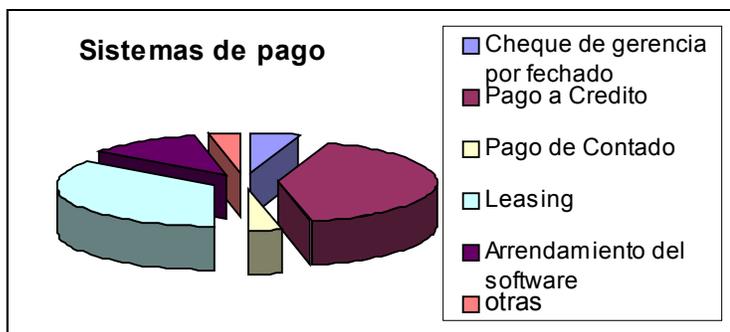


El 89% de los hoteles, estarían dispuestos a pagar entre US\$1001 y US\$20000 -, este pago, va de acuerdo con el excedente o beneficio que ellos obtienen por el software adquirido.

Pregunta 10: ¿Cual sistema de pago se le facilitaría al hotel para adquirir un software?

RESPUESTA	FRECUENCIA
Cheque de gerencia por firmado	3
Pago a Crédito	25
Pago de Contado	2
Leasing	21
Arrendamiento del software	7
Otras	2

Figura 21. Sistemas de pago a las que se acomodarían los hoteles en Argentina para obtener un sistema de gestión hotelera

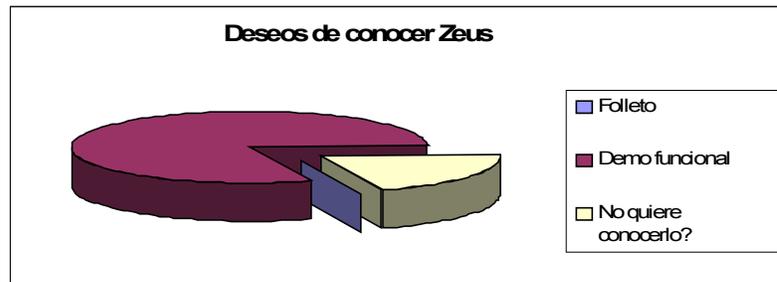


Preferiblemente, los hoteles optan por los pagos a créditos (42%) y leasing (35%), aunque no se descarta la posibilidad de ofrecer otros planes de pago, con el fin de darle la oportunidad de escoger y seleccionar el medio por el cual adquirir el bien.

Pregunta 11: ¿Desearía conocer por medio de un folleto o demo, el Sistema de Gestión Hotelera Zeus Hoteles? Este nombre en honor al “dios griego, quien personificaba el poder, la ley y el orden cósmico y social”.

RESPUESTAS	FRECUENCIA
Folleto	
Demo funcional	48
No quiere conocerlo?	12

Figura 22. Deseos de los hoteles por conocer Zeus



Los hoteles se fijan mucho en demostraciones, ya que se alcanza observar y evaluar físicamente las funciones automatizadas a base de pruebas didácticas del sistema de gestión hotelera. Aunque estarían dispuestos a conocer el Zeus Hoteles, no quiere decir que están interesados en comprarlo y adquirirlo, lo que si demuestra es que causa interés en el mercado, existe la posibilidad de abarcar por lo menos un 4% anual del mercado potencial (hoteles de 3 a 4 estrellas), aunque la idea de nosotros es realizar una excelente campaña publicitaria por un año mediante estrategias de peso, en compañía de alguna firma que este dispuesta a negociar según el estudio realizado en este mercado.

3.3 Matriz Factor Interno Clave

Esta herramienta analítica de formulación estratégica resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de la empresa mediante un juicio subjetivo²⁰. Nos seguimos de los siguientes pasos:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
2. Asignar una ponderación que vaya desde 0 (sin importancia) hasta 1 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1.
3. Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3), una fortaleza importante (clasificación = 4).
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.

²⁰ LA GERENCIA ESTRATEGICA, Fred R. David. Legis Editores S.A. pag. 175

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Los resultados mayores que 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2.5 muestran una organización con debilidades internas. A continuación se muestran los resultados de la Matriz del Factor Interno Clave de la empresa **COMPUSISCA S.A.**

Cuadro 27. Matriz Factor Interno Clave

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACION	CALIFICACION	RP
1. No utiliza métodos de planeación	0.06	2	0.12
2. Falta de direccionamiento empresarial	0.02	2	0.04
3. Falta de Fuerza de venta y publicidad	0.12	1	0.12
4. Financiera	0.1	1	0.1
5. No existe control de calidad	0.03	2	0.06
6. No existe sistema de información oportuna	0.1	2	0.2
7. Alto sentido de pertenencia en los empleados	0.1	4	0.4
8. Bajos costos de producción, inventario y despacho	0.02	3	0.06
9. Buena calidad del software	0.12	3	0.36
10. Personal calificado y competitivo	0.12	4	0.48
11. Servicio post-venta	0.12	3	0.36
12. Creatividad publicitaria	0.09	3	0.27
TOTAL PONDERADO	1		2.57

NOTA: El resultado total ponderado de 2.57 muestra una organización poseedora de una posición interna normal con gran potencial de crecimiento.

4. ETAPA COMPARATIVA Y DE DECISIONES

4.1 Matriz DOFA

Con base en la auditoria externa e interna, se determina a continuación las amenazas y oportunidades externas y las fortalezas y debilidades que enfrenta **COMPUSISCA S.A.**

Para llegar a construir una matriz DOFA hay que seguir los siguientes pasos:

1. Hacer una lista de las fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.
6. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Hacer comparación de las debilidades internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

8. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

Lista DOFA

Matriz factor externo clave

Amenazas

1. Crisis económica Argentina
2. Pago de tributos aduaneros
3. Exigencia de certificación de calidad
4. Competencia con tecnología de punta
5. Presencia de productos sustitutos
6. Competencia fuerte
7. Intermediarios buscan ganar el 100% en utilidad

Oportunidades

8. Industria hotelera con altos ingresos
9. Poca competencia organizada
10. Alta demanda (7500 sistemas de alojamiento)
11. Cultura hotelera de los sistemas de gestión hotelera

12. Identificación del Internet como herramienta comercial

13. Existencia de canales de distribución especializada

Matriz factor interno clave

Debilidades

1. No utilizan métodos de planeación
2. Falta de direccionamiento empresarial
3. Falta de fuerza de venta y publicidad
4. Financiera
5. No existe control de calidad
6. No existe sistema de información oportuna

Fortalezas

7. Alto sentido de pertenencia en los empleados
8. Bajos costos de producción, inventario y despacho.
9. Buena calidad del software
10. Personal calificado y competitivo
11. Servicio post-venta
12. Creatividad publicitaria

Cuadro 28. MATRIZ DOFA

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crisis económica Argentina. ➤ Pago de tributos aduaneros. ➤ Exigencia de certificación de calidad. ➤ Competencia con tecnología de punta. ➤ Presencia de productos sustitutos. ➤ Competencia fuerte. ➤ Intermediarios buscan ganar el 100% en utilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Industria hotelera con altos ingresos. ➤ Poca competencia organizada. ➤ Alta demanda (7500 sistemas de alojamiento). ➤ Cultura hotelera de los sistemas de gestión hotelera. ➤ Identificación del Internet como herramienta comercial. ➤ Existencia de canales de distribución especializada.
FORTALEZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA FO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alto sentido de pertenencia en los empleados. ➤ Bajos costos de producción, inventario y despacho. ➤ Buena calidad del 	<p>E1: Formar alianzas estratégica con multinacional argentina que permita disminuir costos y la distribución del software.</p> <p>E2: Diseñar un portafolio de negocio que permita sacar beneficio por la comercialización y distribución del software hotelero a Compusisca y a los contactos de la empresa en Argentina.</p> <p>E3: Exportar el software como muestra sin valor comercial para ahorrar tributos aduaneros.</p>	<p>E7: Diseñar una campaña publicitaria a través de Internet, tiendas especializadas, revistas especializadas y ferias en Argentina, dirigidas a la alta demanda hotelera aprovechando la falta de competencia organizada, los bajos costos de producción, conocimiento del servicio post-venta y creatividad publicitaria de COMPUSISCA S.A.</p>

<p>software.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal calificado y competitivo. ➤ Servicio post-venta. ➤ Creatividad publicitaria. 	<p>E4: Diseñar un programa de investigación que permita obtener conocimientos a los desarrolladores para operar el Zeus Hoteles bajo soportes de tecnología avanzada.</p> <p>E5: Diseñar alternativas de pago acorde con la situación económica del cliente.</p>	
<p>DEBILIDADES</p>	<p>ESTRATEGIA DA</p>	<p>ESTRATEGIA DO</p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No utilizan métodos de planeación. ➤ Falta de direccionamiento empresarial. ➤ Falta de fuerza de venta y publicidad ➤ Financiera. ➤ No existe control de calidad. ➤ No existe sistema de información oportuna. 	<p>E6: Diseñar e implementar un programa de aseguramiento de calidad que permita garantizar la confiabilidad del producto a fin de poder penetrar los mercados extranjeros con mayor solidez.</p>	<p>E8: Fortalecer la gestión gerencial a fin de generar un compromiso que permita la búsqueda de nuevas posibilidades de expansión a nivel internacional.</p> <p>E9: Crear un departamento de Negocios Internacionales.</p>

4.2 MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION (PEEA)

Esta matriz es la segunda herramienta en importancia de la etapa comparativa, la cual consiste en evaluar si la organización necesita de estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas²¹. Los ejes de la matriz PEEA son: fortalezas financieras (FF), ventaja competitiva (VC), estabilidad ambiental (EA) y fortaleza de la industria). Las dos dimensiones internas, fortaleza financiera y ventaja competitiva, así como las dos externas, fortaleza de la industria y estabilidad ambiental, se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de una organización.

Fortaleza financiera: con promedio de +2.6

- Razón corriente: se dio una calificación de +2, debido a que la razón corriente del año 99' fue de 1.23 y disminuyó a 1.18 en el año 00', razones sensiblemente bajas para cumplir con las obligaciones a cortos plazo.

²¹ LA GERENCIA ESTRATEGICA, Fred R. David. Legis Editores S.A., Pág. 167.

- Endeudamiento: con calificación +2, ya que la empresa no tiene muchos fondos y no se vio mejoras del año 00' (60%) con respecto al año anterior (59%).
- Utilidad operacional: se dio una calificación de +2. Aunque puede cumplir con los gastos operacionales, se esta siendo costoso mantener la empresa.
- Rotación de la cartera: se dio una calificación de +2, debido a que existe un déficit en el recaudo de la cartera en ambos años.
- Facilidad de salida al mercado: se dio una calificación de +4 debido a la alta demanda en un ambiente de pocos competidores.
- Capital de trabajo: con calificación de +4, ya que la empresa alcanza a cumplir con sus pedidos sin necesidad de dineros externos.

Ventaja competitiva: con promedio de -1.75

- Calidad del producto: se dio una calificación de -1, debido a que el software es durable, flexible, funcional, confiable, estable y corre bajo tecnología cliente-servidor.

- Diferenciación: se dio una calificación de -2, debido a que el Zeus Hoteles es mucho mas completo y funcional, aunque hay unos que marcan la diferencia en cuanto a accesorios tecnológicos se refiere.
- Tecnología: recibe calificación de -2, ya que el software funciona sobre tecnología avanzada (cliente – servidor) y a diferencia de otros sistemas de gestión, no esta adaptado en accesorios de tecnología avanzada.
- Ciclo de vida del producto: se da calificación de -2, ya que el software es actualizado anualmente y se le proponen los cambios a los hoteles.

Fortaleza industrial: con promedio de +3.6

- Potencial de crecimiento: se dio una calificación de +2, debido a que las empresas desarrolladoras dependen de los ingresos hoteleros y a la crisis económica por la que atraviesa Argentina.
- Estabilidad financiera: se dio una calificación de +3, debido a que las empresas han llevado una buena labor hasta la actual inestabilidad económica por la que afrontan.
- Utilización de recursos: recibe una calificación de +5, debido a que los programas (Microsoft) que utilizan para desarrollar estos software son

reconocidos a nivel mundial, esto hace que el software hotelero sea amigable con la persona que lo va utilizar directamente.

- Conocimiento tecnológicos: recibe una calificación de +5, ya que la iniciativa y creatividad los ayuda acoplar el sistema en tecnología de punta; Además de ser muy avanzados en lo que a tecnología se refiere.
- Crecimiento de la demanda: se califico con +4, ya que es evidente la existencia de pocos software en tan grande demanda (7562 sistemas de alojamientos) pero depende de la situación económica.
- Sustitutos: se da una calificación de +3, debido a que sus precios son bajos pero así mismo reflejan la calidad de sus productos.

Estabilidad ambiental: con promedio de -3

- Tecnología de punta: se dio una calificación de -2, porque algunas empresas acoplan su productos a accesorios de tecnología avanzada para mejorar el estilo de vida, pero a la vez incrementa el costo del software.

- Variabilidad de la demanda: con calificación de -3 , debido a que estos productos son requeridos de acuerdo a las necesidades del hotel. La demanda se encamina al poder adquisitivo, situación económica y necesidades de administración sistematizada para mejorar el nivel de vida en los hoteles.

- Crisis económica: se dio una calificación de -5 , debido a que la republica Argentina no pasa por muy buenos momentos. La secretaria de turismo de Argentina establecerá planes estratégicos para aumentar el turismo receptivo nacional e internacional con el fin de darle un vuelco benéfico a la situación turística y a la situación económica hotelera.

- Precios de productos: con calificación de -2 , ya que los software tienen precios similares a Zeus Hoteles en la Republica de Argentina.

En el cuadro 29. se muestra la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción a tomar.

Cuadro 29. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción

	CALIFICACION						PROMEDIO
FORTALEZAS FINANCIERAS	+1	+2	+3	+4	+5	+6	
➤ Razón corriente		+					
➤ Endeudamiento		+					
➤ Utilidad operacional		+					
➤ Rotación de la cartera		+					
➤ Facilidad de salida al mercado				+			
➤ Capital de trabajo				+			
TOTAL FACTOR		+8		+8			+2.6
	CALIFICACION						PROMEDIO
VENTAJA COMPETITIVA	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
➤ Calidad del producto	-						
➤ Diferenciación		-					
➤ Tecnología		-					
➤ Ciclo de vida del producto		-					
TOTAL FACTOR	-1	-6					-1.75
	CALIFICACION						PROMEDIO
FORTALEZAS DE LA INDUSTRIA	+1	+2	+3	+4	+5	+6	
➤ Potencial de crecimiento		+					
➤ Estabilidad financiera			+				
➤ Utilización de recursos					+		
➤ Conocimientos tecnológicos					+		
➤ Crecimiento de la demanda				+			
➤ Sustitutos			+				
TOTAL FACTOR		+2	+6	+4	+10		+3.6
	CALIFICACION						PROMEDIO
ESTABILIDAD AMBIENTAL	-1	-2	-3	-4	-5	-6	
➤ Tecnología de punta		-					
➤ Variabilidad de la demanda			-				
➤ Crisis económicas					-		
➤ Precios de productos		-					
TOTAL FACTOR		-4	-3		-5		-3

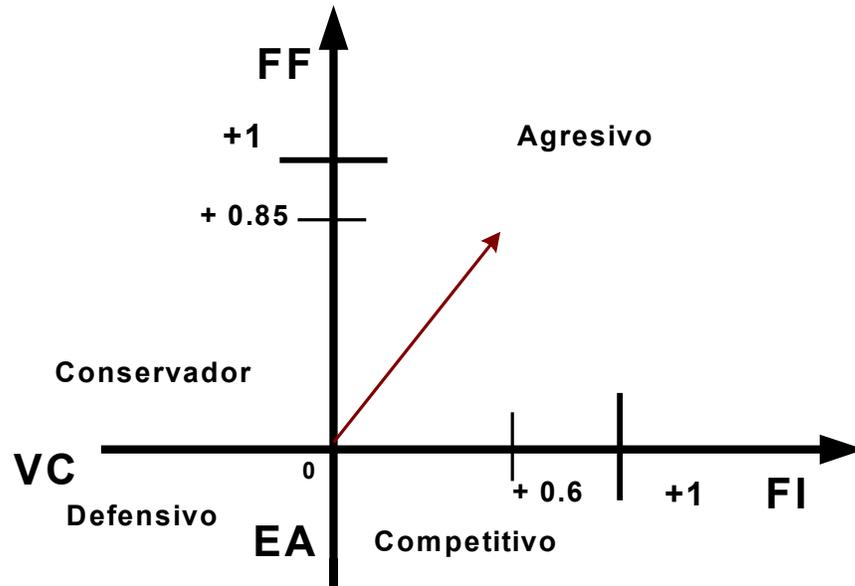
FF = +2.6 FI = 3.6

VC = -1.75 EA = -3

EJE Y = FF + VC = 0.85

EJE X = FI + EA = 0.6

Figura 22. Direccionamiento de la matriz PEEA



Al finalizar la anterior matriz, se concluye que **COMPUSISCA S.A.** debe adoptar estrategias de tipo agresivas para penetrar en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto, integración hacia delante, integración hacia atrás, integración horizontal, diversificación de conglomerados, diversificación concéntrica, diversificación horizontal, o una combinación de ellas.

- Penetración en el mercado: buscar la mayor participación en el mercado mediante mayores esfuerzos de mercadeo.

- Desarrollo del mercado: introducción de productos actuales a nuevas áreas geográficas.
- Desarrollo del producto: buscar mayores ventas mejorando o modificando el producto.
- Integración hacia adelante: ganar la propiedad o un mayor control sobre distribuidores.
- Integración hacia atrás: buscar la propiedad o mayor control de los proveedores.
- Integración horizontal: buscar la propiedad o mayor control de los competidores.
- Diversificación de conglomerados: añadir nuevos productos no relacionados.
- Diversificación concéntrica: añadir nuevos productos pero relacionados.
- Diversificación horizontal: añadir productos nuevos, no relacionados para clientes actuales.

4.3 MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

Conceptualmente la matriz CPE permite evaluar y sugerir cuantitativamente las estrategias alternativas con base en limitaciones y capacidades organizativas específicas²². Requiere de decisiones subjetivas para la asignación de ponderaciones y clasificaciones; Comprende la entrada de (1) Factores claves, (2) Estrategias alternativas, (3) Clasificaciones, (4) Puntajes de atracción, (5) Puntajes totales de atracción y (6) Suma total de puntajes de atracción.

Los puntajes de atracción deberían asignarse a cada estrategia en el conjunto dado de alternativas donde 1 = representa la estrategia no aceptable, 2 = la estrategia posiblemente aceptable, 3 = la estrategia probablemente aceptable y 4 = la estrategia muy aceptable. *Ver Matriz CPE.*

²² LA GERENCIA ESTRATEGICA, Fred R. David. Legis Editores S.A.

Cuadro 30. Matriz cuantitativa de la planeación estratégica

Factores Internos	Clasificación	E1		E2		E3		E4		E5		E6		E7		E8		E9	
		PA	TPA																
1	2	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	3	6	4	8	3	6
2	2	2	4	2	4	2	4	3	6	3	6	2	4	3	6	4	8	3	6
3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4
4	1	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	4	4
5	2	3	6	2	4	4	8	2	4	2	4	4	8	2	4	3	6	3	6
6	2	3	6	3	6	3	6	2	4	2	4	-	-	3	6	4	8	4	8
7	4	2	8	-	-	-	-	3	12	-	-	4	16	4	16	3	12	3	12
8	3	4	12	-	-	3	9	3	9	2	6	-	-	3	9	-	-	2	6
9	3	3	9	4	12	2	6	4	12	3	9	4	12	4	12	4	12	4	12
10	4	3	12	4	16	3	12	4	16	2	8	4	16	4	16	4	16	4	16
11	3	4	12	4	12	2	6	4	12	3	9	3	9	3	9	4	12	4	12
12	3	4	12	4	12	4	12	3	9	4	12	4	12	4	12	4	12	4	12
Factores Externos																			
1	1	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	-	-	2	2	3	3	3	3
2	2	3	6	3	6	4	8	3	6	4	8	-	-	2	4	3	6	-	-
3	2	3	6	-	-	-	-	3	6	2	4	4	8	3	6	3	6	3	6
4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	2	4	8	3	6	3	6	4	8	4	8	2	4	4	8	4	8	4	8
6	2	4	8	3	6	3	6	4	8	4	8	2	4	4	8	4	8	4	8
7	2	4	8	4	8	3	6	4	8	3	6	4	8	4	8	4	8	4	8
8	4	4	16	4	16	4	16	4	16	4	16	3	12	4	16	4	16	3	12
9	3	2	6	4	12	4	12	3	9	3	9	3	9	3	9	3	9	4	12
10	4	3	12	4	16	4	16	4	16	3	12	2	8	4	16	4	16	4	16
11	3	3	9	3	9	3	9	3	9	4	12	2	6	4	12	4	12	4	12
12	3	3	9	4	12	3	9	3	9	4	12	3	9	3	9	4	12	4	12
13	3	3	9	4	12	3	9	4	12	3	9	4	12	3	9	4	12	4	12
Total puntaje de atracción			199		189		181		212		182		170		214		221		217

Después de desarrollar la matriz CPE, los resultados obtenidos permiten identificar en orden de importancia las estrategias que pueden lograr el éxito de **COMPUSISCA S.A.** en la Republica de Argentina. El orden es el siguiente:

1. Fortalecer la gestión gerencial a fin de generar un compromiso que permita la búsqueda de nuevas posibilidades de expansión a nivel internacional.

2. Crear departamento de negocios internacionales.
3. Diseñar una campaña publicitaria a través de Internet, tiendas especializadas, revistas especializadas y ferias en Argentina, dirigidas a la alta demanda hotelera aprovechando la falta de competencia organizada, los bajos costos de producción, conocimiento del servicio post-venta y creatividad publicitaria de COMPUSISCA S.A.
4. Diseñar un programa de investigación que permita obtener conocimientos a los desarrolladores para operar el Zeus Hoteles bajo soportes de tecnología avanzada.
5. Formar alianza estratégica con multinacional Argentina que permita disminuir costos y la distribución del software.
6. Diseñar un portafolio de negocio que permita sacarle beneficio por la comercialización y distribución del software hotelero a Compusisca y a los contactos de la empresa en Argentina.
7. Diseñar alternativas de pago acorde con la situación económica del cliente.
8. Exportar el software como muestra sin valor comercial para ahorrar tributos aduaneros.

9. Diseñar e implementar un programa de aseguramiento de calidad que permita garantizar la confiabilidad del producto a fin de poder penetrar los mercados extranjeros con mayor solidez.

5. EVALUACION FINANCIERA DE LAS ESTRATEGIAS

El objetivo de este capítulo es determinar la relación existente entre el costo de llevar a cabo el plan estratégico y los beneficios obtenidos por la realización del mismo.

Para el cálculo de la relación beneficio / costo se establecieron tanto los costos como los beneficios en los cuales se incurre al implementar el plan estratégico diseñado, mediante la utilización de un presupuesto.

La relación beneficio / costo puede por lo tanto tomar tres valores:

$$\begin{array}{rcl} & < 1 \\ \text{Relación beneficio / costo (B/C)} & = & 1 \\ & > 1 \end{array}$$

Si $B/C < 1$ significa que los ingresos son menores que los costos, por lo tanto el proyecto no es aconsejable.

Si $B/C = 1$ significa en valor presente, los ingresos son iguales a los egresos, en este caso, lo único que se alcanza a ganar es la tasa del inversionista, por lo tanto es indiferente realizar el proyecto o continuar con las inversiones que normalmente hace el inversionista.

Si $B/C > 1$ significa que el valor presente de los ingresos son mayores que los egresos, por lo tanto es aconsejable realizar el proyecto.

En general todo proyecto debe ser evaluado con mínimo dos índices, por lo tanto, el índice relación beneficio / costo exige sea evaluado con otro índice

que por lo general es el Valor Presente Neto (VPN); el cual al ser empleado debe arrojar un valor mayor que 1 para que el proyecto sea factible.

Como no es posible calcular con seguridad cuales van a ser los beneficios obtenidos con la ejecución de cada estrategia, nos basamos del 40% de margen de utilidad que la empresa obtiene por Zeus Hotelero vendido. Este es un sistema básico (El cual tiene los módulos de Caja, Reserva, Ama de llaves, Parámetros, Auditoria y Seguridad) desarrollado a la medida de los requerimientos mínimos de un hotel de 50 habitaciones con un precio aproximado a los US\$10.000. Si se ejecutan las estrategias con éxito, participando con un 4% en el mercado, siendo este equivalente a la venta del software **Zeus Hoteles** a 18 hoteles de tres a cuatro estrellas en un año, la empresa obtendría unos beneficios de \$165'600.000 (Col.) demostrando a casas distribuidoras la rentabilidad del negocio.

5.1 Relación Beneficio / Costo de las Estrategias

Estrategia 1. Fortalecer la gestión gerencial a fin de generar un compromiso que permita la búsqueda de nuevas posibilidades de expansión a nivel internacional. El gerente según sus facultades

estratégicas, debe delegar funciones para maximizar el capital social y la fuerza de venta internacional, para esto necesita participar de una serie de cursos de gerencia estratégica y seminarios de relaciones exteriores o negocios internacionales, a fin de que pueda instruir al personal de la empresa, acerca de la importancia de la misión, visión y principios organizacionales, por medio de charlas semanales con el propósito de que estas personas tengan una idea clara de hacia donde se dirige la empresa. Esta estrategia busca inducir al personal a que participen donando sus ideas a las directivas para que esta última las evalúe y saque las directrices que debe seguir el gerente estratega, quien gestionará los recursos necesarios con el fin de expandir la empresa internacionalmente. El costo está dado por un curso de negocios internacionales, relaciones exteriores y seminarios o una combinación de las anteriores avaluado en \$7'000.000 Col.

Esta estrategia participa en un 8% en la utilidad.

$$B/C = 13'248.000 / 7'000.000 = 1.89 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 2. Crear departamento de negocios internacionales.

Esta estrategia consiste en la creación de un departamento que permita a la empresa relacionarse con empresas intermediarias y hoteles, con el fin de maximizar las ventas de **Zeus Hoteles** y realizar investigaciones de innovación del producto según los requerimientos de los hoteles. Esta

estrategia se lograra destinando personal profesional en la materia, que posea alta capacidad de gestión de la información, conocimientos en desarrollo de software, poder de venta y seguimiento del cliente. Para lo anterior se reasignará miembros del departamento de ventas a fin de que se pueda disponer de 3 integrantes del mismo, quienes después de un proceso de capacitación, estarían en la posición de dedicarse en un 100% a la comercialización del software **Zeus Hoteles** en el ámbito Internacional. Dado que Gerente General tiene los conocimientos suficientes en este tema, quien junto a los desarrolladores de la sección hotelera, realicen la capacitación del personal antes mencionado. Destinar y capacitar personal calificado del departamento de ventas a la sección de desarrollo de software hotelero generaría costos de oportunidad y capacitación del personal dictada por el mismo Gerente General y Desarrolladores del Software evaluados en unos \$7'000.000 (Col).

Esta estrategia participa en un 10% en la utilidad.

$$B/C = 16'560.000 / 7'000.000 = 2.36 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 3. Diseñar una campaña publicitaria a través de Internet, tiendas especializadas, revistas especializadas y ferias en Argentina, dirigidas a la alta demanda hotelera aprovechando la falta de competencia organizada, los bajos costos de producción, conocimiento del servicio post-venta y creatividad publicitaria de COMPUSISCA S.A.

Esta estrategia consiste en transmitir las fortaleza del producto y de la empresa en las campañas publicitaria, a través de los diferentes medios de comunicación con el objeto de maximizar las ventas y posicionarse en el mercado. Se debe hacer énfasis en los beneficios que noten la diferencia ante los ojos de los posibles clientes. La empresa debe informarse permanentemente de los eventos y acontecimientos realizados en Argentina, debido a que este estilo de comercialización, es el momento de verdad para la venta del software; La buena presentación, calidad del producto y seguimiento del cliente aproximan a la venta de **Zeus Hoteles**. Los costos de esta estrategia son los siguientes:

Establecer link en el Website de la cadena hotelera de Argentina.	\$1´000.000 Col.
Feria hotelera y tecnología.	\$16´000.000 Col.
Anuncios publicitarios en periódicos, revistas, volantes y tiendas especializadas.	\$8´000.000 Col.
Demostraciones personales.	\$378.000 Col.
TOTAL	\$25´378.000 Col.

Esta estrategia participa en un 20% en la utilidad.

$$B/C = 33´120.000/25´378.000 = 1.30 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 4. Diseñar un programa de investigación que permita obtener conocimientos a los desarrolladores para operar el Zeus Hoteles bajo soportes de tecnología avanzada. Esta estrategia consiste en programar investigaciones continuas sobre los accesorios de tecnología avanzada que puedan darle un mejor estilo de vida al hotel e implementarlo al software con

el fin de estar a la vanguardia en el mercado y ampliar los requerimientos del cliente. Esta estrategia se llevará a cabo investigando y ampliando los conocimientos al personal, con el fin prever y saber implementar esta tecnología avanzada por requerimiento de los hoteles, generando un costo de \$6'000.000 (Col.). De igual forma se valoriza el producto con una participación del 7% dentro de las utilidades generadas que se obtendrán.

$$B/C = 11'592.000/6'000.000 = 1.932 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 5. Formar alianza estratégica con multinacional Argentina que permita disminuir costos. Esta estrategia consiste en formar alianza con empresa multinacional con el fin de disminuir costos y aumentar las ventas de **COMPUSISCA S.A.** La presente estrategia evita el aumento de riesgos económicos de la empresa en un mercado que apenas conoce, y que a la vez ayuda a incrementar sus ingresos, por medio de empresas multinacionales que se encuentran ya conformadas, reconocen el mercado, tienen recursos disponibles y poseen distribuidores que cubren el territorio argentino. Para esto, se hace necesario demostrarle a estas multinacionales por medio del estudio de mercado realizado en el presente trabajo, que el negocio es benéfico haciendo énfasis en las oportunidades que existen en el mercado argentino, señalando además, que el producto presta las condiciones adecuadas ante cualquier competidor. Es necesario realizar capacitaciones del software, términos de la negociación, compartir

sugerencias de fuerza de venta y continuidad en el dialogo con la multinacional, generando unos costos de \$14'000.000 (Col.)

Esta estrategia participa en un 20% en la utilidad.

$$B/C = 33'120.000/14'000.000 = 2.36 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 6. Diseñar un portafolio de negocio que permita sacarle beneficio por la comercialización y distribución del software hotelero a Compusisca y a los contactos de la empresa en Argentina. Esta estrategia consiste en exponerle a los contactos en dicho país, un plan de negocio para incrementar sus ingresos. Dicho plan encamina la demostración de la alta demanda hotelera que tiene **Zeus Hoteles** y que ellos pueden aprovechar para su beneficio a un 3% de comisión por cada venta. Para esta estrategia es necesario realizar capacitaciones del software y poder de venta a contactos en Argentina, a quienes se le enviaran manuales de capacitación y demostraciones para ambientarlos con el producto con un costo de \$6'500.000 (Col).

Esta estrategia participa en un 7% en la utilidad.

$$B/C = 11592000/6'500.000 = 1.78 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 7. Diseñar alternativas de pago acorde con la situación económica del cliente. Consiste en desarrollar un portafolio de precios de acuerdo a las posibilidades económicas de los hoteles argentinos, con el objeto de diversificar los sistemas de pago con el fin de que el producto sea accesible a los clientes. Esta estrategia puede llevarse a cabo por la dirección de la empresa, mediante una evaluación de precios y de los diversos sistemas de pago que le convenga a la empresa con un costo de \$5'000.000 (Col.).

Esta estrategia participa en un 8% en la utilidad.

$$B/C = 13'200.000/5'000.000 = 2.64 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 8. Exportar el software como muestra sin valor comercial para ahorrar tributos aduaneros. Esta estrategia consiste en aprovechar la alternativa de exportar como muestra sin valor comercial, con el objeto de hacer conocer el sistema de gestión **Zeus Hoteles** a posibles distribuidores, multinacionales o intermediarios sin altos costos aduaneros. Además, permite tomar una opción más agresiva dirigiéndola directamente a los hoteles, con el fin de realizar demostraciones del funcionamiento y buena calidad del software. Esto se llevará a cabo enviando el software hotelero por correo al contacto en Argentina, junto con 200 demostraciones que tienen un

valor de \$378.000 (Col). Cabe resaltar que los software ya se encuentran realizados y el costo de envío de (10) Sistemas de gestión **Zeus Hoteles** mas las 200 demostraciones tienen un valor de \$321.455 (Col.). el costo del seguro mediante este sistema de exportación es igual a \$3'450.000 (Col). Luego, se envía a los diferentes remitentes Hoteleros que recibirán una demostración; Este envío tiene un valor de \$4.000 (Col) por cada disco, siendo la suma de \$800.000 (Col), además del costo de transporte, estadía y viáticos del desarrollador que implementará el software en el hotel que lo requiera. El costo total de esta estrategia es igual a los \$9'000.000 (Col), con el fin de lograr una negociación mas directa y evitar el pago de tributos aduaneros, recargando este al hotel destinatario.

Esta estrategia participa en un 9% en la utilidad.

$$B/C = 14'904.000 / 9'000.000 = 1.656 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

Estrategia 9. Diseñar e implementar un programa de aseguramiento de calidad que permita garantizar la confiabilidad del producto a fin de poder penetrar los mercados extranjeros con mayor solidez. El diseño de implementación de este programa, le dará una mayor confiabilidad a los productos de **Compusisca** debido a que la empresa se hará acreedora de

una certificación de calidad ISO 9000, permitiendo así, que los clientes de nuestra empresa tenga una mayor certeza acerca de la calidad del producto que se le está ofreciendo. Vale la pena anotar que el proceso y diseño del programa de aseguramiento de calidad se inicio en febrero del año 2000, pero por falta de presupuesto, las directivas de la empresa tomaron la decisión de suspender el desarrollo de este programa en agosto del presente año. El desarrollo de la presente estrategia hace referencia a la culminación del programa antes mencionado para lo cual se requiere de un presupuesto de \$4'000.000 (Col.)

Esta estrategia participa en un 8% en la utilidad.

$$B/C = 14'904.000 / 8'000.000 = 1.83 > 1$$

Es aconsejable ejecutar la estrategia.

5.2 Financiación del proyecto de grado

El gobierno nacional y las entidades financieras a lo largo de los años han generado y reglamentado diversos fondos y líneas de financiación para apoyar el nacimiento y desarrollo de empresas en los diferentes sectores de

la economía colombiana. La empresa **COMPUSISCA S.A.** hace parte del programa **EXPOPYMES** desde a mediados del año 2000, que junto al **MINCOMEX** y **BANCOLDEX** han sido pioneras en incentivar las exportaciones de los productos de las pequeñas y medianas empresas.

BANCOLDEX es el encargado de la financiación de estos programas por medio de las diferentes líneas de crédito (**Ver Anexo 9**), según las necesidades que expide el proyecto.

Estas líneas, caracterizadas cada una por su cobertura, monto, tasa de interés, periodos de pago, periodo de gracia, orientación, requisitos y garantías están sujetas permanentemente a cambios y ajustes.