



**Universidad de Palermo**

**Máster en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en  
Dirección de Empresas**

**Plan Integral de Marketing para el posicionamiento de StriqTech en el  
mercado PYME argentino**

**Tesista: Ing. Lucas Francisco Alessio**

**E-mail: [lucasfalessio@gmail.com](mailto:lucasfalessio@gmail.com)**

**Legajo: 0141428**

**Tutor: Mg. Lic. Estela Trepát**

**Diciembre de 2025**

**Buenos Aires – Argentina**

## **EVALUACIÓN DEL COMITÉ**

## **AGRADECIMIENTOS**

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mi tutora, Estela Trepal, por su guía experta, paciencia y valiosas correcciones, que fueron fundamentales para dar forma y rigor a este trabajo.

A la Universidad de Palermo y al cuerpo docente del Máster en Dirección de Empresas, por proveer las herramientas y el conocimiento que hicieron posible esta investigación.

A mi familia y amigos, por su apoyo incondicional y comprensión durante los largos meses de dedicación que demandó este proyecto.

Finalmente, a todos los empresarios y profesionales PyME que desinteresadamente compartieron su tiempo y sus valiosas experiencias en las encuestas y entrevistas, sin los cuales este estudio no habría sido posible.

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo Final de Maestría diseña y valida un Plan Integral de *Marketing* para el posicionamiento de StriqTech, una consultora de nueva creación, en el competitivo mercado PyME argentino. El problema central abordado es la ausencia de un plan validado empíricamente que oriente la priorización de segmentos y defina una propuesta de valor efectiva para la adquisición y retención de clientes.

La investigación empleó un enfoque mixto, combinando un estudio de caso único con un diseño cuasiexperimental (*pre y post-test*). Se utilizaron encuestas y entrevistas semiestructuradas con decisores de PyMEs, complementadas con el análisis de métricas del CRM de la empresa durante el período de septiembre a noviembre de 2025.

Los resultados clave identificaron que el principal "dolor" del mercado objetivo (clientes de *E-commerce*) es la ineficiencia en la gestión de consultas, percibida como una pérdida directa de ventas. Se constató que los factores decisivos prioritarios son la confianza y la simplicidad de implementación, atributos que superan en valoración a la sofisticación tecnológica per se. El plan de marketing piloto validó las cuatro hipótesis de trabajo: se logró un aumento del 212,5 % en la recordación de marca asistida (H1), una reducción del ciclo de ventas de 38 a 27 días (H2), una tasa de cierre superior (28 %) a la obtenida en canales orgánicos (12 %) a través de alianzas estratégicas (H3) y una disminución del Costo de Adquisición de Clientes (CAC) de \$165.000 a \$128.000 (H4) comparando la línea base con el cierre del piloto.

La propuesta de valor resultante se centró en "Resultados rápidos, implementación simple y soporte personalizado". El análisis financiero del plan, proyectado a tres años, demostró una alta viabilidad económica, con un Valor Actual Neto (VAN) de \$20.958.016, una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 237,8 % y un período de repago de la inversión inicial de poco más de un mes.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

EVALUACIÓN DEL COMITÉ .....	2
AGRADECIMIENTOS .....	3
RESUMEN EJECUTIVO .....	4
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>5</b>
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
Introducción.....	11
Presentación de la empresa objeto del plan.....	11
Alcance del trabajo.....	11
Delimitación contextual.....	12
Justificación.....	12
Segmentos objetivo .....	13
Problema y preguntas de investigación .....	13
Preguntas específicas .....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos.....	15
Hipótesis .....	15
Metodología.....	16
Tipo, enfoque y diseño .....	16
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO .....	17
1.1. Plan de marketing en servicios B2B tecnológicos .....	17
1.2. Marketing B2B para PyME: proceso de compra y criterios de decisión.....	19
1.3 Adopción tecnológica: marcos TOE, TAM y Difusión de innovaciones .....	20
1.3.1 Marco TOE ( <i>Technology–Organization–Environment</i> ) .....	21
1.3.2 Modelo TAM ( <i>Technology Acceptance Model</i> ).....	21
1.3.3 Modelo de Difusión de innovaciones ( <i>Rogers</i> ) .....	21
1.4. Automatización, IA conversacional y <i>chatbots</i> : conceptos y efectos en el embudo.	22
1.5. Métricas y definiciones del embudo comercial (CAC, LTV, ciclo, conversión, NPS, CSAT) .....	24
1.6. Segmentación, posicionamiento y propuesta de valor por madurez digital .....	26
1.6.1 Variables de segmentación relevantes para PyMEs .....	27
1.6.2 Índice de Madurez Digital (IMD).....	27

1.6.3 Propuesta de valor por segmento .....	28
1.6.4 Posicionamiento estratégico .....	28
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA EMPRESA .....	29
2.1 El sector en Argentina .....	29
2.1.2 Tamaño, evolución y tendencias del mercado .....	29
2.1.3 Análisis del contexto (económico, tecnológico, regulatorio, competitivo) .....	31
2.2 Estructura del sector.....	33
2.2.1 Análisis de competidores directos e indirectos .....	33
2.2.2 Características de las principales soluciones sustitutivas .....	36
2.2.3 Análisis del Microentorno: Las 5 Fuerzas de Porter .....	37
2.2.4 Ciclo de Vida del Sector.....	38
2.2.5 Comparativa de Posicionamientos Competitivos.....	39
2.3 La empresa StriqTech.....	39
2.3.1 Historia y fundación .....	39
2.3.2 Estructura organizacional.....	40
2.3.3 Clientes y Mercados .....	40
2.3.4 Productos y Servicios .....	41
2.4 Análisis estratégico de la empresa .....	41
2.4.1 Análisis FODA.....	41
2.4.2 Modelo de negocios e ingresos.....	42
2.4.3 Recursos y Capacidades .....	42
2.4.4 Estrategia Empresarial .....	43
2.4.5 Matriz de Factores Internos (EFI).....	44
2.4.6 Matriz de Factores Externos (EFE).....	45
2.4.7 Conclusiones del Análisis Estratégico .....	45
CAPÍTULO 3: MARCO INVESTIGATIVO (Metodología).....	47
3.1 Objeto y unidad de análisis .....	47
3.2 Muestra y muestreo .....	47
3.4 Procedimiento y cronograma operativo .....	50
3.5 Plan de análisis de datos .....	51
3.6 Consideraciones éticas y regulatorias .....	52
3.7 Limitaciones del estudio .....	52
CAPÍTULO 4: RELEVAMIENTO Y TRABAJO DE CAMPO .....	54
4.1. Introducción al Trabajo de Campo .....	54

4.2. Administración de Instrumentos y Recolección de Datos .....	54
4.3. Presentación de los Datos Primarios Recolectados .....	55
4.3.1. Resultados Cuantitativos (Datos de la Encuesta).....	55
4.3.2. Hallazgos Cualitativos (Principales Testimonios de las Entrevistas) .....	56
4.4. Dificultades y Ajustes Durante el Proceso .....	58
CAPÍTULO 5: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
5.1. Introducción al Análisis de Resultados .....	59
5.2. Análisis de Datos Cuantitativos (Encuesta).....	59
5.2.1. Perfil Demográfico y Firmográfico.....	60
5.2.2. Análisis de Recordación de Marca (Resultados Pre y Post Pilotos).....	60
5.2.3. Interpretación de los Problemas y Desafíos Prioritarios .....	61
5.2.4. Análisis de las Fuentes de Información y Comportamiento de Búsqueda.....	62
5.3. Análisis de Datos Cualitativos (Entrevistas) .....	63
5.3.1. Validación de "Dolores" y Procesos Críticos.....	63
5.3.2. Identificación de Criterios de Decisión Clave .....	63
5.3.3. Análisis de Barreras y Objeciones Principales .....	64
5.3.4. Síntesis de la Percepción de Valor del Cliente .....	64
5.4. Triangulación y Hallazgos Centrales de la Investigación.....	65
5.5. Respuesta a las Preguntas Específicas de Investigación .....	66
5.6. Validación de Hipótesis (Contraste de H1, H2, H3, H4) .....	67
CAPÍTULO 6: PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING .....	68
6.1. Introducción a la Propuesta Estratégica .....	68
6.2. Marketing Estratégico (STP).....	68
6.2.1. Selección y Priorización de Segmentos Objetivo .....	69
6.2.2. Definición del <i>Buyer</i> Persona .....	70
6.2.3. Declaración de Posicionamiento de Marca para StriqTech .....	71
6.3. Propuesta de Valor (Basado en <i>Value Proposition Canvas</i> ).....	72
6.3.1. Perfil del Cliente (Detalle de Tareas, Dolores y Ganancias) .....	72
6.3.2. Mapa de Valor de StriqTech (Productos/Servicios, Aliviadores y Creadores) ..	73
6.3.3. Definición del Encaje ( <i>Fit</i> ) y Mensajes Clave por Segmento .....	75
CAPÍTULO 7: DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA Y MODELO OPERATIVO .....	78
7.1. Definición del Marketing <i>Mix</i> (Propuesta Táctica) .....	78
7.1.1. Producto: Paquetización de los Servicios de StriqTech .....	78
7.1.2. Precio: Estrategia de Precios (Por proyecto, <i>Retainer</i> , etc.).....	79

7.1.3. Plaza: Canales de Venta y Distribución (Directo, Alianzas) .....	80
7.1.4. Promoción: Plan de Comunicación y Captación (Contenidos, Redes, Eventos).....	81
7.2. Modelo Operativo de Implementación .....	81
7.2.1. Mapa del Recorrido del Cliente ( <i>Customer Journey Map</i> ).....	81
7.2.2. Recursos Humanos y Roles Clave (Ventas, <i>Marketing</i> , Implementación) .....	82
7.2.3. Recursos Tecnológicos (CRM, Herramientas de Automatización).....	83
7.3. Cronograma de Implementación (Plan de Acción Detallado).....	83
7.4. Sistema de Métricas y KPIs (Tablero de Control) .....	85
CAPÍTULO 8: ANÁLISIS FINANCIERO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA .....	86
8.1. Supuestos de la Proyección Económica.....	86
8.2. Proyección de la Demanda y Ventas.....	86
8.3. Estructura de Costos del Plan (Inversión y Costos Operativos) .....	87
8.4. Proyección de Métricas Clave (CAC y LTV) .....	88
8.5. Flujo de Caja Proyectado (a 3 o 5 años) .....	89
8.6. Evaluación de Viabilidad Económica.....	89
8.6.1. Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) .....	90
8.6.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	90
8.6.3. Período de Repago ( <i>Payback</i> ) .....	91
8.7. Análisis de Sensibilidad.....	91
CAPÍTULO 9: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
9.1. Conclusión General (Respuesta a la pregunta de investigación principal).....	93
9.2. Síntesis de Hallazgos y Propuesta .....	94
9.3. Síntesis de las limitaciones de la investigación .....	95
9.4. Recomendaciones Estratégicas para StriqTech .....	95
9.5. Futuras Líneas de Investigación .....	96
BIBLIOGRAFÍA .....	97
ANEXOS.....	107
Anexo 1: Cuestionario de la Encuesta .....	107
Anexo 2: Guion Detallado de Entrevista Semiestructurada .....	110
Anexo 3: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) Detallada .....	113
Anexo 4: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) Detallada.....	115
Anexo 5: Modelo de Consentimiento Informado para Participantes de la Investigación .....	117
Anexo 6: Cronograma de Trabajo.....	119

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01 .....	12
Tabla 02 .....	31
Tabla 03 .....	34
Tabla 04 .....	37
Tabla 05 .....	41
Tabla 06 .....	44
Tabla 07 .....	45
Tabla 08 .....	51
Tabla 09 .....	56
Tabla 10 .....	56
Tabla 11 .....	65
Tabla 12 .....	74
Tabla 13 .....	76
Tabla 14 .....	82
Tabla 15 .....	84
Tabla 16 .....	85
Tabla 17 .....	87
Tabla 18 .....	89
Tabla 19 .....	113
Tabla 20 .....	115
Tabla 21 .....	119

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01 .....	55
Figura 02 .....	60
Figura 03 .....	61
Figura 04 .....	62
Figura 05 .....	71
Figura 06 .....	72
Figura 07 .....	77
Figura 08 .....	85
Figura 09 .....	90

## **Introducción**

El presente Trabajo Final de Maestría propone un plan de marketing para el posicionamiento de StriqTech en el mercado de pequeñas y medianas empresas (PyME) de la República Argentina durante el período septiembre – noviembre de 2025. La oportunidad se inscribe en un contexto de transformación digital donde la eficiencia operativa y la productividad son vectores clave de competitividad. Se adoptan tres marcos complementarios para comprender la adopción tecnológica: *Technology–Organization–Environment* (TOE), *Technology Acceptance Model* (TAM) y la Teoría de la Difusión de Innovaciones. Estos marcos orientan la selección de variables e interpretación de resultados, con foco en percepción de utilidad, facilidad de uso y condiciones organizacionales y ambientales. La literatura de *marketing Business-to-Business* en servicios tecnológicos subraya la relevancia de evidencias de valor económico verificable, la gestión de compras multiactor y la trazabilidad de métricas que vinculen embudo e ingresos

## **Presentación de la empresa objeto del plan**

StriqTech es una firma fundada en 2025 por Lucas Francisco Alessio, con sede en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y operación remota nacional. Ofrece soluciones digitales a medida que combinan estrategia, tecnología y creatividad, con foco en automatización de procesos, *chatbots* e inteligencia artificial aplicada, y gestión del cambio. Su modelo de ingresos combina servicios por suscripción y por proyecto. Sus verticales prioritarios son: PyME de comercio minorista y *e-commerce*, servicios profesionales B2B y *startups* tecnológicas orientadas a escalar operaciones.

## **Alcance del trabajo**

El estudio diseña y valida un plan de marketing para StriqTech, soportado en los marcos TOE, TAM y Difusión de Innovaciones y en buenas prácticas de marketing B2B orientadas a resultados. Integra revisión de fuentes, investigación de campo y análisis del desempeño del plan durante el cuatrimestre señalado.

## Delimitación contextual

Tabla 01

<b>Ámbito geográfico</b>	<b>Argentina</b>
<b>Horizonte temporal</b>	septiembre – noviembre de 2025 / Proyección: 2026-2028
<b>Unidad de análisis</b>	empresas PyME según criterios SEPyME vigentes.
<b>Subsegmentos</b>	comercio minorista y e-commerce; servicios profesionales B2B; <i>startups</i> tecnológicas en fase de escalamiento.

Fuente: Elaboración propia.

Para categorización PyME se consideran los parámetros SEPyME actualizados en 2025.

### Justificación

El diseño de un plan de marketing específico para StriqTech se justifica por tres razones principales:

1. La magnitud e impacto del universo PyME y su sensibilidad a mejoras de productividad: el empleo registrado en PyME se ubicó en torno a 3,7 millones de puestos en 2023, lo que dimensiona el potencial efecto de iniciativas de eficiencia (empleo formal privado, promedio anual).
2. Existen condiciones propicias para adopción digital: el *e-commerce* argentino alcanzó \$22 billones de facturación en 2024 (+181 % interanual) y en el 1º semestre de 2025 creció 79 % vs. 1º semestre 2024 (CACE, 2025); además, ENACOM (2025) reporta una mejora sustantiva de velocidad media fija a 224,77 Mbps y 12,25 millones de accesos fijos en 2T25, lo que favorece la prestación y consumo de servicios digitales.
3. La literatura muestra heterogeneidad de adopción digital en MIPYME de ALC, con brechas por tamaño, sector y capacidades; las políticas y el contexto organizacional condicionan la adopción, por lo que segmentar y adaptar propuestas es crítico.

## Segmentos objetivo

Se seleccionan tres segmentos prioritarios por tamaño accesible, necesidades explícitas y factibilidad de implementación:

- S1 comercio minorista y *e-commerce* (10–100 empleados), con necesidades de automatización de atención/ventas, orquestación de canales e integraciones con *marketplaces* y pagos.
- S2 servicios profesionales B2B (5–50 empleados), con necesidades de generación y calificación de demanda, *pipeline* y automatización administrativa.
- S3 *startups* tecnológicas PyME (5–50 empleados), con necesidades de escalar procesos, soporte conversacional, analítica y gestión de datos. La selección combina potencial de valor económico, urgencia y predisposición a adopción tecnológica dentro del período.

## Criterios de priorización

1. Tamaño de mercado accesible y costo de llegada.
2. Margen de contribución esperado.
3. Ciclo de ventas según complejidad técnica y cantidad de actores.
4. Urgencia percibida del problema.
5. Predisposición a automatización.
6. Existencia de referentes locales o adopciones previas.

Cada criterio se operativiza con indicadores observables y comparables entre segmentos.

## Problema y preguntas de investigación

### Problema de investigación

StriqTech carece de un plan de marketing validado empíricamente para el mercado PyME argentino que oriente priorización de segmentos, propuesta de valor y *mix* de canales hacia resultados de adquisición y retención.

## **Pregunta de investigación**

¿Qué aspectos debe considerar un plan de marketing para incrementar captación y valor de vida de clientes PyME en Argentina durante el año 2026?

## **Preguntas específicas**

1. ¿Qué segmentos de PyME (por sector, tamaño y nivel de madurez digital) conviene priorizar para maximizar tasa de conversión y margen de contribución en CABA y principales centros urbanos del país?
2. ¿Qué propuesta de valor y mensajes generan mayor percepción de utilidad y menor riesgo percibido en los segmentos objetivo?
3. ¿Qué combinación de canales y tácticas del *marketing mix* (contenido, social, referidos, eventos, *outbound* consultivo) optimiza el costo de adquisición de clientes (CAC) y la tasa de cierre en el embudo comercial definido?
4. ¿Qué indicadores deben monitorearse para evaluar desempeño del plan y aprender iterativamente? Se considerarán los siguientes indicadores: CAC, LTV, tasa de conversión por etapa, ciclo de ventas, *churn*, NPS. Cada indicador se definirá con fórmula, unidad, frecuencia y fuente de datos en Metodología.

## **Objetivo general**

Diseñar y validar un plan de marketing y comunicación digital para StriqTech que, durante septiembre – noviembre de 2025, incremente la captación de clientes PyME en Argentina y eleve el valor de la relación con dichos clientes. Se espera alcanzar al menos 8 clientes nuevos en el período. Asimismo, se procurará mantener un costo promedio de adquisición de clientes no superior a \$150.000 y, en octubre, no mayor a \$120.000. Se buscará un ciclo de ventas de hasta 25 días. La relación entre el valor de vida del cliente (*lifetime value*, LTV) y el costo de adquisición será igual o superior a 3. El puntaje neto de recomendación (*Net Promoter Score*, NPS) se espera que sea igual a 50 puntos o más.

## Objetivos específicos

- Conocer el entorno competitivo y las prácticas de compra de las PyME objetivo mediante revisión de fuentes y trabajo de campo enfocado, para fundamentar la estrategia de segmentación.
- Identificar y priorizar segmentos y *buyer* personas por sector, tamaño y madurez digital, definiendo criterios de priorización y necesidades clave.
- Definir la propuesta de valor, el posicionamiento y los mensajes por segmento, alineados a resultados de negocio y a las restricciones regulatorias.
- Diseñar y ejecutar un conjunto de acciones digitales y comerciales (contenido, redes, referidos, eventos y *outbound* consultivo) que acompañen el recorrido desde el interés hasta la contratación, incluyendo al menos dos pilotos controlados de validación.
- Establecer y monitorear indicadores cuantitativos y cualitativos con un tablero de seguimiento, para evaluar coherencia, pertinencia y resultados del plan y alimentar iteraciones.

## Hipótesis

Se considera que una estrategia de marketing digital basada en contenidos educativos, automatización del seguimiento y acuerdos sectoriales mejorará el posicionamiento y la captación por parte de StriqTech de PyME argentinas durante el año 2026. Específicamente, se postulan las siguientes cuatro hipótesis:

- H1 – Reconocimiento de marca. La exposición a contenidos y activos de valor de StriqTech aumentará la recordación asistida y la recordación espontánea entre decisores PyME objetivo entre el pretest (septiembre) y el *posttest* (octubre 2025).
- H2 – Eficiencia comercial. La implementación de flujos automatizados de calificación y seguimiento, y una demo guionada, reducirá el ciclo de ventas promedio respecto de la línea base de septiembre 2025.

- H3 – Calidad de los contactos. La generación de demanda a través de acuerdos con cámaras y asociaciones sectoriales, y un formulario de pre-calificación, elevará la proporción de SQL sobre leads y la tasa de cierre de SQL frente a los canales orgánicos.
- H4 – Costo de adquisición. La combinación de contenido, referidos y acuerdos sectoriales disminuirá el CAC promedio frente a la línea base de septiembre 2025.

Todas las hipótesis se validarán o refutarán con mediciones antes y después dentro del período de realización de la tesis.

## **Metodología**

### **Tipo, enfoque y diseño**

El estudio se inscribe en un tipo predominantemente descriptivo, con un componente explicativo acotado orientado a contrastar relaciones plausibles entre variables de interés. Se adopta un enfoque mixto que integra procedimientos cuantitativos y cualitativos de manera complementaria y convergente, con triangulación para reforzar la validez interna. El diseño corresponde a un estudio de caso único centrado en StriqTech y se organiza como un esquema cuasiexperimental de mediciones antes y después sin grupo de control, complementado por dos pilotos controlados de marketing para aislar el efecto de acciones específicas sobre resultados comerciales.

El objeto de estudio es el plan de marketing de StriqTech, teniendo como unidades de análisis a las empresas PyME objetivo y a sus decisores de compra. La recolección de datos se realizará mediante un muestreo no probabilístico, utilizando encuestas aplicadas por conveniencia y entrevistas seleccionadas de forma intencional según criterios de pertinencia, cuyos detalles se profundizarán en el capítulo correspondiente al marco investigativo.

## CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Plan de marketing en servicios B2B tecnológicos

Un plan de marketing es un dispositivo de gestión que transforma la estrategia en objetivos, acciones, recursos y métricas con un horizonte temporal definido. En servicios tecnológicos *business-to-business* (B2B) su finalidad es doble: por un lado, alinear la promesa de valor con un proceso de compra organizacional que es intrínsecamente multiactor y no lineal; por otro, reducir el riesgo percibido mediante evidencias verificables de desempeño que conecten la propuesta con resultados económicos para el cliente. La literatura reciente sobre compras B2B muestra que los equipos compradores alternan tareas de identificación del problema, exploración de soluciones, construcción de requerimientos y selección de proveedor a través de interacciones digitales y humanas, con frecuentes retrocesos entre etapas. Este patrón eleva la complejidad informacional y exige a los oferentes simplificar la experiencia de compra con mensajes consistentes por rol decisor y punto de contacto.

El carácter intangible de los servicios y su componente relacional intensifican la percepción de riesgo en B2B tecnológico. De allí que la prueba de valor, las garantías contractuales y los acuerdos de nivel de servicio funcionen como señales creíbles que mitigan la incertidumbre. Autores seminales en el marketing de servicios como Zeithaml, Bitner y Gremler (2013) sostienen que la intangibilidad, la heterogeneidad y la inseparabilidad de la prestación vuelven centrales la gestión de expectativas, la evidencia física y los indicadores de desempeño acordados de antemano. En contextos tecnológicos, estos principios se traducen en demostraciones controladas, *onboarding* estandarizado y tableros de seguimiento que permitan observar beneficios operativos y financieros.

La definición de contenidos de un plan debe apoyarse en marcos de planificación reconocidos que aseguren coherencia interna entre diagnóstico, objetivos, estrategia, ejecución y control. El modelo SOSTAC® propuesto por P. R. Smith (Chaffey & Smith, 2023) organiza el plan en seis componentes integrados —situación, objetivos, estrategia, tácticas, acción y control— y ha sido extendido al ámbito digital con guías y evidencia de uso académico y profesional. Para servicios B2B tecnológicos, esta lógica ofrece un hilo conductor útil: partir de la comprensión del mercado y de los *stakeholders* involucrados en la compra, fijar metas verificables de adquisición y retención, explicitar la estrategia de segmentación y posicionamiento, detallar el programa de marketing y ventas con sus

habilitadores tecnológicos, y cerrar con un sistema de control que conecte actividades con ingresos y experiencia de cliente.

En paralelo, la investigación de valor en mercados empresariales sugiere que las propuestas efectivas deben traducir diferencias técnicas en términos monetarios comprendidos por el cliente. No alcanza con afirmar beneficios; se requiere modelar el impacto económico relativo frente a alternativas, respaldarlo con datos de campo y explicitar supuestos. Este enfoque disciplina la narrativa comercial, facilita comparaciones entre proveedores y aumenta la credibilidad del plan al anclar mensajes y piezas de prueba en métricas de retorno y costo total.

La dinámica reciente del mercado B2B refuerza la necesidad de que el plan integre lo digital como estándar y no como complemento. Los decisores combinan en promedio múltiples canales a lo largo del *journey* y evalúan soluciones a distancia con umbrales crecientes de autogestión informada. En ese entorno, los ganadores sostienen esquemas *omnicanal* consistentes que orquestan marketing y ventas, ofrecen autoservicio cuando es posible y preservan la intervención consultiva donde agrega valor. Un plan eficaz en servicios tecnológicos debe, por lo tanto, especificar cómo se articularán los puntos de contacto digitales y humanos, qué contenidos o evidencias se presentarán en cada “tarea de compra” y cómo se medirá el avance con indicadores comparables en el tiempo.

Aplicado al caso de PyME, donde la aversión al riesgo y las restricciones de tiempo y caja son pronunciadas, el plan debe contemplar mecanismos de reducción de incertidumbre y de aceleración del “tiempo a valor”. En la práctica, esto implica declarar con precisión el alcance de la solución, documentar las dependencias técnicas, definir criterios de éxito y establecer cadencias de seguimiento que conviertan la promesa en observables tempranos. La calidad del plan se evalúa por su coherencia interna, la medibilidad ex ante de sus indicadores, su viabilidad en el período comprometido y su apego normativo en materia de tratamiento de datos y comunicaciones. Estas decisiones de diseño se integran en este TFM para guiar la priorización de segmentos, el posicionamiento y el programa de ejecución de StriqTech durante septiembre – noviembre de 2025.

En síntesis, un plan de marketing para servicios B2B tecnológicos cumple su propósito cuando coordina diagnóstico, propuesta y ejecución alrededor de un comprador organizacional que progresa por tareas, no por etapas rígidas; cuando traduce capacidades

técnicas en valor económico demostrable; cuando orquesta canales digitales y consultivos de modo consistente; y cuando instituye un sistema de métricas que vincula actividades con ingresos y satisfacción del cliente. Estos principios, sustentados por la literatura de compras B2B, *services marketing* y planificación, orientan el desarrollo del resto del marco teórico y la metodología empírica de este trabajo.

## **1.2. Marketing B2B para PyME: proceso de compra y criterios de decisión**

En el contexto B2B, la compra organizacional es un proceso social y técnico que involucra a varias personas con roles diferenciados y objetivos parcialmente distintos. La literatura clásica lo describe como una decisión colectiva del “centro de compras” (Webster & Wind, 1972; Kotler & Keller, 2016) o *decision-making unit*, en el que usuarios, influenciadores, compradores, decisores y gatekeepers interactúan bajo condicionantes organizacionales y ambientales. Este enfoque explica por qué la misma solución tecnológica puede ser evaluada con lentes diferentes según el rol y por qué el proceso no sigue siempre una secuencia lineal.

La evidencia reciente muestra que los equipos compradores combinan tareas informativas y deliberativas (Gartner, s. f.; McKinsey & Company, 2024) en entornos digitales y presenciales, con idas y vueltas entre “definir el problema”, “explorar opciones”, “armar los requerimientos” y “seleccionar proveedor”. En promedio, prefieren experiencias de autoservicio para avanzar sin fricción, pero los cierres más sólidos emergen de esquemas híbridos que articulan lo digital con la interacción consultiva. Para proveedores de servicios tecnológicos, esto implica simplificar la navegación del cliente, alinear mensajes por rol y aportar pruebas de valor en los puntos críticos de la evaluación.

En PyMEs argentinas, el proceso de compra conserva rasgos particulares. Suelen coexistir decisiones fuertemente centralizadas en la figura del dueño-gerente con la participación de responsables operativos y, en ocasiones, asesoría externa en TI o sistemas. Las restricciones de tiempo, caja y personal especializado elevan el peso de criterios como el retorno económico esperado, el costo total de propiedad, el tiempo de puesta en marcha y la facilidad de uso para equipos pequeños. En un contexto de presión de costos, debilidad de la demanda y cautela inversora reportado para 2025, la aversión al riesgo crece y se favorecen proyectos de alcance acotado, con impacto temprano y riesgo controlado.

Los factores decisorios dominantes documentados para compras B2B de PyMEs—precio y costo total, calidad del servicio, confiabilidad del proveedor, cumplimiento de plazos y antecedentes—se complementan, en tecnología, con compatibilidad e integración con sistemas existentes, seguridad y soporte local. La literatura sobre selección de proveedores en PyMEs confirma que costo, calidad, desempeño en entregas y reputación explican gran parte de la varianza en la elección, mientras que en servicios intensivos en tecnología la compatibilidad y el soporte inciden en adopción y satisfacción.

El entorno regional agrega condicionantes estructurales. En América Latina, y particularmente en PyMEs, la digitalización enfrenta barreras de financiamiento, brechas de capacidades y falta de información sobre beneficios y opciones tecnológicas. Estas fricciones prolongan las evaluaciones, reducen el apetito por proyectos complejos y refuerzan la necesidad de demostraciones, referencias locales y esquemas de implementación por etapas. La política pública reciente en la región reconoce esos cuellos de botella y orienta instrumentos a financiamiento, capacidades y acceso a información, lo que incide de manera indirecta en la disposición a comprar soluciones tecnológicas por parte de las PyMEs.

El modelo de decisión en PyMEs argentinas puede caracterizarse como multiactor, pero con alta gravitación del propietario-gerente, sensible a señales de valor económico tangible y a la reducción del riesgo percibido. La gestión comercial efectiva exige traducir capacidades técnicas en métricas de impacto comprensibles, demostrar compatibilidad e implementación rápida, y orquestar puntos de contacto digitales y consultivos según las tareas reales del comprador. Estos principios conectan el marco teórico con las decisiones metodológicas y de diseño del plan a lo largo del trabajo.

### **1.3 Adopción tecnológica: marcos TOE, TAM y Difusión de innovaciones**

La adopción de tecnologías en organizaciones PyME se explica mejor cuando se combinan tres lentes complementarias. El marco *Technology–Organization–Environment* (TOE) describe las condiciones del contexto que facilitan o inhiben la adopción a nivel de empresa; el *Technology Acceptance Model* (TAM) explica cómo las percepciones de quienes usan o patrocinan la tecnología impulsan la intención y el uso; y la Teoría de la Difusión de Innovaciones de Rogers aporta atributos de la innovación y dinámicas de difusión que aceleran o frenan su propagación. En conjunto, estos marcos permiten derivar

variables observables y criterios de diseño para interpretar la adopción en PyME argentinas y conectar hipótesis con métricas empíricas.

### **1.3.1 Marco TOE (*Technology–Organization–Environment*)**

El marco TOE (Tornatzky & Fleischer, 1990; Oliveira & Martins, 2011) sostiene que la adopción resulta de la interacción entre tres contextos: el tecnológico, que incluye las características de la solución y su madurez relativa; el organizacional, que abarca recursos, capacidades, estructura y apoyo directivo; y el ambiental, que incorpora competencia, regulación, disponibilidad de proveedores y referentes sectoriales. La utilidad del marco radica en su nivel de análisis: orienta el diagnóstico en la unidad empresa y permite mapear barreras y habilitadores sin reducir el problema a preferencias individuales. En PyME de economías emergentes, TOE se usa de forma extendida para estudiar adopción de CRM, comercio electrónico y herramientas digitales, mostrando que la preparación organizacional y las presiones competitivas suelen condicionar tanto como las prestaciones técnicas.

### **1.3.2 Modelo TAM (*Technology Acceptance Model*)**

El modelo TAM (Davis, 1989; Venkatesh & Davis, 2000) explica la aceptación tecnológica a partir de dos creencias clave: la utilidad percibida, entendida como la expectativa de mejora de desempeño por utilizar la herramienta, y la facilidad de uso percibida, entendida como el esfuerzo esperado para aprender y operar la solución. La evidencia fundacional mostró que la utilidad percibida es el predictor más fuerte de uso, mientras que la facilidad de uso influye directa e indirectamente al modificar la percepción de utilidad. Extensiones posteriores incorporaron la influencia social y procesos cognitivos que afectan la utilidad percibida, lo que refina la interpretación en contextos organizacionales donde existen normas, jerarquías y adopciones no puramente voluntarias. Estos hallazgos justifican medir percepciones de utilidad y facilidad como mediadores entre la exposición a la oferta y la intención de adopción en PyME.

### **1.3.3 Modelo de Difusión de innovaciones (*Rogers*)**

Rogers (2003) propone que la tasa y el patrón de adopción de una innovación dependen, entre otros factores, de cómo los potenciales adoptantes perciben su ventaja relativa frente

al statu quo, su compatibilidad con prácticas y sistemas existentes, su complejidad, su capacidad de ser probada a pequeña escala y la observabilidad de resultados. Estas propiedades no actúan aisladamente: una prueba acotada que haga visibles beneficios tempranos puede compensar una complejidad inicial moderada, mientras que la falta de compatibilidad suele frenar la decisión aun cuando la ventaja económica sea alta. Para PyME, donde el riesgo y la liquidez pesan, el diseño de pilotos con resultados observables y “casos espejo” sectoriales se alinea con el núcleo teórico de la difusión.

### **Integración para este trabajo**

TOE delimita las condiciones estructurales de adopción en la empresa y su entorno; TAM modela cómo las percepciones de utilidad y facilidad transforman esas condiciones en intención y uso; y la Difusión de Innovaciones orienta el diseño de intervenciones que mejoran la triabilidad y la observabilidad para acelerar decisiones. Esta integración guía la operacionalización de variables y los criterios de evaluación empírica del plan.

### **1.4. Automatización, IA conversacional y *chatbots*: conceptos y efectos en el embudo**

En el contexto de servicios tecnológicos para empresas, la automatización de marketing y ventas se entiende como el uso coordinado de software para orquestar tareas y mensajes a partir de eventos de datos con el propósito de mejorar adquisición, conversión y retención. Autores como Kumar et al. (2024) la ubican como una capacidad transversal que conecta contenido, gestión de relaciones con clientes y analítica, y que, bien diseñada, permite pasar de acciones reactivas a flujos repetibles y medibles orientados a resultados de negocio. La adopción de automatización no es solo una cuestión instrumental: reconfigura procesos, roles y métricas y, por lo tanto, exige alinear objetivos, datos y gobernanza desde el inicio.

IA conversacional refiere al conjunto de técnicas que permiten a los sistemas comprender y generar lenguaje natural en múltiples canales, integrando procesamiento del lenguaje, reconocimiento de intenciones y, más recientemente, modelos generativos de gran tamaño que elevan la naturalidad, cobertura y contexto de las interacciones (Mariani et al., 2023). Dentro de ese universo, los *chatbots* son interfaces conversacionales que median el contacto entre clientes y organizaciones en web, aplicaciones y mensajería; pueden operar con reglas, con comprensión de lenguaje natural o sobre modelos generativos, pero siempre cumplen la función de resolver solicitudes, encaminar casos o capturar y enriquecer

demanda. Estas definiciones estandarizan el vocabulario del plan y delimitan el alcance tecnológico al que se hará referencia en los capítulos operativos.

El efecto de estas tecnologías sobre el embudo comercial puede describirse de manera causal y medible. En las etapas altas, la disponibilidad continua y las respuestas inmediatas reducen el tiempo de espera y aumentan la probabilidad de que una consulta se transforme en conversación calificada; la evidencia empírica muestra que la velocidad de respuesta se asocia con mayor tasa de contacto y calificación del lead, tal como evidencian estudios sobre la vida media de los leads online (Oldroyd et al., 2011), por lo que la automatización de “primera respuesta” y del enrutamiento inicial opera como palanca directa de conversión temprana.

En etapas medias, los asistentes conversacionales permiten precalificar necesidades, agendar demostraciones y sostener el seguimiento con mensajes consistentes, lo que acorta ciclos y reduce fricción informativa entre marketing y ventas. En etapas de cierre y posventa, el autoservicio guiado y la atención híbrida (*bot* + humano) disminuyen costos unitarios de atención y sostienen la continuidad del vínculo cuando las interacciones están bien diseñadas y se integran con los sistemas de back-office.

Los resultados sobre experiencia del cliente son contingentes al diseño. Revisiones sistemáticas y estudios en servicios muestran que la calidad conversacional, la recuperación ante fallas y la capacidad de resolver tareas predicen satisfacción y lealtad; en paralelo, el tono social y la calidez percibida pueden mejorar la evaluación del intercambio cuando no comprometen la eficacia instrumental. En términos de efecto agregado, meta-análisis y revisiones recientes señalan que, bajo ciertas condiciones, los agentes automáticos alcanzan desempeños comparables a los humanos en tareas específicas, aunque persisten escepticismo y efectos moderadores del contexto, lo que refuerza la conveniencia de arquitecturas híbridas.

El uso responsable requiere reconocer riesgos operativos y reputacionales. La literatura y reportes de organismos de supervisión advierten que asistentes deficientes pueden encerrar a los usuarios en bucles improductivos, dificultar el acceso a soporte humano o brindar información imprecisa, con impacto negativo en satisfacción y cumplimiento normativo. Por ello, en contextos B2B y PyME, la automatización debe incorporar umbrales de derivación a persona, trazabilidad y salvaguardas de calidad antes de escalar.

Finalmente, el entorno de canales en Argentina y la región favorece la relevancia de la mensajería digital y el acceso móvil para experiencias conversacionales. La expansión del acceso a internet y de la conectividad móvil reportada por los entes sectoriales y por GSMA crea condiciones para que los puntos de contacto conversacionales sean ubicuos, siempre que respeten consentimientos y se integren con procesos de negocio. Este marco contextual justifica el énfasis del plan en automatización y *chatbots* como habilitadores del embudo durante 2025, mientras los detalles de arquitectura técnica, tableros y rutinas operativas se documentan en capítulos posteriores y anexos.

### **1.5. Métricas y definiciones del embudo comercial (CAC, LTV, ciclo, conversión, NPS, CSAT)**

Este apartado incluye el vocabulario técnico que se usará más adelante para evaluar el desempeño comercial. Se presentan definiciones conceptuales y el sentido de negocio de cada métrica. Las reglas operativas, umbrales y tableros se desarrollarán en capítulos posteriores.

#### **Costo de Adquisición de Clientes (CAC)**

Es la medida que sintetiza cuánto invierte la organización para incorporar un cliente nuevo. En términos de gestión, el CAC traduce esfuerzos de marketing y ventas en un costo unitario comparable entre períodos, canales y segmentos. Su utilidad principal es permitir decisiones de asignación de presupuesto y control de eficiencia cuando se lo examina junto con métricas de valor del cliente. La obra de referencia en métricas de marketing (Farris et al., 2020) lo presenta como indicador estándar para vincular inversión comercial y resultados, con énfasis en la consistencia metodológica de su cálculo para evitar sesgos de interpretación.

#### **Valor de Vida del Cliente (LTV o CLV)**

Representa el valor económico esperado de una relación con un cliente a lo largo del tiempo, modelado como el valor presente de los beneficios futuros atribuibles a dicho cliente. La literatura académica lo define explícitamente como el valor presente de los flujos de ganancias o de caja futuros asociados a la relación, y lo posiciona como insumo

central para segmentación, priorización de inversiones y valoración de carteras de clientes. En práctica gerencial, su lectura es más informativa cuando se contrasta con los costos de adquisición y retención para juzgar sustentabilidad y escala.

### **Relación LTV/CAC**

No es una métrica “independiente” sino un cociente que indica si el valor económico que aporta un cliente típico compensa razonablemente lo que cuesta adquirirlo. En empresas de servicios y suscripción, el uso conjunto de LTV y CAC se considera brújula para decisiones de crecimiento rentable y asignación de recursos entre adquisición, retención y expansión.

### **Ciclo de ventas**

Es el lapso que transcurre desde el primer contacto calificado con un prospecto hasta la decisión de compra. En mercados B2B suele involucrar múltiples etapas y actores, por lo que su medición apunta a entender fricciones del proceso y a estimar capacidad de cierre en el tiempo. En la práctica profesional se lo describe como el proceso táctico que convierte un prospecto en cliente, útil para pronosticar ingresos y organizar actividades comerciales por etapa.

### **Tasa de conversión**

Expresa la proporción de unidades que avanzan de una situación a otra dentro del embudo (por ejemplo, visitas que se transforman en consultas o consultas que se convierten en oportunidades). Es una medida de eficacia del sistema comercial y de la propuesta de valor en un punto específico del recorrido del cliente. En analítica digital, la definición estándar alude a la cantidad de conversiones sobre el total de interacciones relevantes en el período observado.

### ***Net Promoter Score (NPS)***

Es un indicador de lealtad declarada basado en la disposición a recomendar, introducido originalmente por Reichheld (2003) como una medida capaz de predecir el crecimiento empresarial. Si bien su formulación inicial lo posicionó como una métrica sintética de crecimiento, la investigación posterior advierte que su poder predictivo varía por industria y

que no debe interpretarse como sustituto de métricas de comportamiento o de rentabilidad. En un marco de gestión responsable, el NPS se usa como señal complementaria y se triangula con datos de uso, siguiendo las advertencias recientes sobre su capacidad predictiva limitada en ciertos contextos (Lundmark, 2023).

### ***Customer Satisfaction Score (CSAT)***

Es una medida puntual de satisfacción reportada por clientes ante una interacción, producto o servicio. A diferencia del NPS, que indaga intención de recomendación, el CSAT apunta a la experiencia inmediata y se utiliza para monitorear calidad de atención y procesos. Existen lineamientos internacionales, como la norma ISO 10004 (2018), que orientan el diseño de procesos para medir y seguir la satisfacción del cliente como parte de sistemas de gestión de calidad.

### **Notas de uso conjunto**

Estas métricas son complementarias: el CAC y el LTV permiten juzgar sostenibilidad económica; el ciclo y la conversión revelan fricción del proceso; el NPS y el CSAT aportan señales sobre la experiencia percibida. Su interpretación exige consistencia definicional en el tiempo y segmentación adecuada para evitar promedios engañosos. La recomendación metodológica es triangularlas y documentar supuestos, especialmente al comparar cohortes o canales con naturalezas distintas.

## **1.6. Segmentación, posicionamiento y propuesta de valor por madurez digital**

La segmentación en mercados B2B organiza la diversidad del universo PyME en grupos distinguibles para los que sea posible diseñar ofertas y mensajes relevantes. El enfoque clásico de segmentación–targeting–posicionamiento (STP) provee el andamiaje: primero se identifican segmentos con necesidades o contextos diferenciados, luego se eligen objetivos prioritarios y, por último, se define cómo se posicionará la oferta en la mente de cada público objetivo. En servicios tecnológicos, este proceso debe integrar variables del negocio del cliente y del nivel de preparación digital, porque ambas condicionan riesgos, tiempos y el modo en que se percibe el valor.

### **1.6.1 Variables de segmentación relevantes para PyMEs**

En PyMEs, los cortes firmográficos (actividad, tamaño, localización) siguen siendo útiles, pero tienden a explicar poco por sí solos. Resultan más informativos cuando se combinan con señales de comportamiento de compra y con rasgos “tecnográficos” que describen el grado de digitalización del cliente: sistemas instalados, canales en uso, prácticas de gestión de datos y capacidades del equipo. Esta combinación permite anticipar restricciones y costos de adopción, mejorar la estimación de retorno y adaptar la propuesta a cada contexto. La literatura de marketing y planificación respalda esta aproximación y la vincula directamente con la efectividad del posicionamiento.

En América Latina, los diagnósticos recientes (OCDE et al., 2024; CEPAL, 2021) muestran heterogeneidad marcada entre PyMEs en conectividad, capacidades y uso de herramientas digitales. Esta dispersión se traduce en comportamientos de compra distintos frente a soluciones tecnológicas y refuerza la conveniencia de segmentar, además de por sector y tamaño, por preparación digital y por barreras específicas de adopción. Los relevamientos recientes de la OCDE para la región LAC y los estudios del BID y la CEPAL sobre transformación digital de MiPyMEs documentan esas brechas y proponen lineamientos para abordarlas.

### **1.6.2 Índice de Madurez Digital (IMD)**

La madurez digital es un constructo que describe el grado en que una organización integra tecnologías, procesos, datos y competencias para crear y capturar valor. En PyMEs, los modelos de madurez suelen operacionalizarse en dimensiones como estrategia y procesos, gestión de datos, tecnología e integraciones, canales y experiencia de cliente, y capacidades del equipo. Herramientas de autodiagnóstico públicas en la región, junto con encuestas de la OCDE, el BID y la CEPAL, utilizan cuestionarios estructurados para clasificar a las empresas en niveles de madurez y orientar trayectorias de mejora. Como criterio de segmentación, el IMD funciona como capa transversal: anticipa complejidad de implementación, riesgo percibido y *time-to-value*, y por eso guía tanto el diseño de la propuesta como la priorización comercial.

### 1.6.3 Propuesta de valor por segmento

Una propuesta de valor efectiva en B2B traduce atributos técnicos en consecuencias económicas verificables para el cliente. La investigación clásica en mercados empresariales recomienda explicitar el diferencial relevante, cuantificarlo con supuestos claros y presentar evidencia que reduzca la incertidumbre. La herramienta *Value Proposition Canvas* (Osterwalder et al., 2014; Anderson et al., 2006) complementa este enfoque al forzar el encaje entre “trabajos” del cliente, dolores y ganancias esperadas, y los componentes de la solución. Al combinar segmentación por IMD con esta disciplina, la oferta puede ajustarse: en clientes de madurez baja conviene reducir complejidad inicial y riesgo; en madurez media, organizar procesos y capturar mejoras operativas; en madurez alta, optimizar con analítica y personalización. El núcleo es el mismo: en cada segmento, prometer menos, demostrar más y anclar la narrativa en métricas que el decisor comprenda.

### 1.6.4 Posicionamiento estratégico

El posicionamiento define la idea central que se quiere ocupar en la mente del comprador objetivo y debe ser creíble, relevante y diferencial. En servicios tecnológicos para PyMEs argentinas, las condiciones de entorno —presión de costos, cautela inversora y restricción de tiempo gerencial— privilegian promesas orientadas a resultados cercanos y a reducción de riesgo. Dos lentes ayudan a disciplinar la elección: el marco STP, que asegura coherencia entre segmento elegido y promesa, y las “disciplinas de valor” de *Treacy y Wiersema* (1993), que orientan la ventaja principal a comunicar (excelencia operativa, liderazgo de producto o intimidad con el cliente). En contextos PyME, suele ser efectivo un posicionamiento que combine excelencia operativa —rápida puesta en marcha y confiabilidad— con intimidad de cliente —adecuación a procesos y soporte cercano—, sin sobredimensionar la sofisticación técnica. La evidencia coyuntural local refuerza la preferencia por propuestas de bajo riesgo con *time-to-value* corto.

## **CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA EMPRESA**

### **2.1 El sector en Argentina**

El mercado argentino de servicios tecnológicos para PyME opera en un entorno mixto. La actividad macro muestra rebotes interanuales en 2025 con señales de desaceleración trimestral, lo que obliga a planes comerciales prudentes y medibles. El INDEC (2025a) informó un crecimiento preliminar del PIB de 6,3 % interanual en el segundo trimestre de 2025, aunque con leve caída desestacionalizada frente al primer trimestre, y con un EMAE que modera su ritmo hacia mediados de año (INDEC, 2025b).

En paralelo, la base digital sobre la que se apoyan los servicios de automatización y *chatbots* se expande. La velocidad media de internet fija alcanzó 224,77 Mbps a junio de 2025 y las mejoras son generalizadas por provincia, lo que habilita experiencias conversacionales y de datos más robustas en pymes (ENACOM, 2025).

#### **2.1.2 Tamaño, evolución y tendencias del mercado**

Para estimar la dimensión de la demanda accesible, se analiza de forma combinada la evolución de tres áreas clave que sirven como indicadores: comercio electrónico, economía del conocimiento y adopción digital PyME.

##### **Comercio electrónico**

El canal digital amplía su peso en ventas y en señales de demanda B2B/B2C. La CACE reportó que el *e-commerce* creció 79 % en facturación en el primer semestre de 2025 respecto del mismo período de 2024, superando con holgura la inflación interanual, con mayor profundidad de catálogo y más operaciones. Este dinamismo incrementa el valor de automatizar atención, calificación y posventa (CACE, 2025).

### **Economía del conocimiento y SSI**

Las exportaciones de servicios basados en el conocimiento alcanzaron un récord de USD 8.927 millones en 2024 y consolidaron al sector como tercer complejo exportador; el empleo en software y servicios informáticos superó los 158 mil puestos registrados en 2024 y mantiene trayectoria creciente en 2025, lo que señala oferta local de talento y proveedores para PyME.

### **Conectividad y adopción**

La región avanza en 4G/5G y casos de uso móviles, con la telefonía móvil y las plataformas de mensajería como principal interfaz de interacción cliente-empresa. La GSMA (2024) estima que los servicios móviles ya aportan más del 8 % del PIB regional y que 5G ganará participación en la segunda mitad de la década, lo que refuerza la viabilidad de soluciones conversacionales omnicanal.

En síntesis, la combinación de más conectividad efectiva, expansión del comercio electrónico y un ecosistema creciente de talento/empresas tecnológicas crea un espacio de oportunidad para propuestas de automatización y *chatbots* orientadas a PyME, pese a un ciclo macro con volatilidad.

### 2.1.3 Análisis del contexto (económico, tecnológico, regulatorio, competitivo)

#### Análisis PESTEL

A continuación, se presenta un esquema que resume los principales factores del macroentorno que afectan a StriqTech, seguido del análisis detallado de cada componente.

Tabla 02

Factor	Oportunidades / Tendencias Positivas	Amenazas / Riesgos
<b>Político</b>	Marco institucional estable para el fomento de la economía del conocimiento.	Inestabilidad política que podría afectar las decisiones de inversión a largo plazo de las PyMEs.
<b>Económico</b>	Crecimiento interanual del PIB y fuerte expansión del comercio electrónico.	Volatilidad macroeconómica que genera cautela y prioriza proyectos con ROI a corto plazo.
<b>Social</b>	Alta penetración y uso de la mensajería móvil (WhatsApp) como canal comercial. Creciente adopción de herramientas digitales por parte de las PyMEs y consumidores.	Resistencia al cambio o brecha de habilidades digitales en ciertos segmentos de PyMEs.
<b>Tecnológico</b>	Mejora sostenida en la velocidad y cobertura de internet, habilitando servicios más robustos. Disponibilidad de plataformas y APIs avanzadas (CRM, CPaaS) para integrar.	La rápida evolución tecnológica exige una actualización constante de capacidades y servicios.
<b>Ecológico</b>	No se identifican factores con impacto directo significativo para el modelo de negocio.	No se identifican factores con impacto directo significativo para el modelo de negocio.
<b>Legal</b>	Un marco regulatorio claro que, si se gestiona bien, puede ser un diferenciador de confianza.	Exigencias de cumplimiento de la Ley de Datos Personales (25.326) y el registro "No Llame" (26.951). Cambios en las políticas de uso de plataformas como WhatsApp Business.

Fuente: Elaboración propia

## **Económico**

El rebote interanual del PIB convive con paradas de actividad en la serie desestacionalizada; para proyectos PyME esto sugiere priorizar acciones con retorno verificable y tiempos de implementación cortos.

## **Tecnológico**

La infraestructura digital mejora en velocidad y cobertura y facilita casos de atención 24/7, comercio conversacional y analítica en tiempo casi real en empresas pequeñas. El salto de velocidad media de 139 Mbps a 224,77 Mbps entre octubre de 2023 y junio de 2025 ilustra el nuevo piso de servicio.

## **Regulatorio**

Dos marcos son centrales para marketing y automatización: la Ley 25.326 de Protección de Datos Personales y su Decreto Reglamentario 1558/2001, que exigen base legal para el tratamiento, deber de información, medidas de seguridad y derechos de los titulares; y el Registro “No Llame” (Ley 26.951) que limita contactos publicitarios no solicitados y se extiende a líneas móviles, con lineamientos operativos actualizados por la AAIP. Cualquier plan debe contemplar consentimiento, gestión de bajas, trazabilidad y exclusiones por registro.

## **Competitivo**

El mapa competitivo reúne tres tipos de jugadores:

1. Plataformas conversacionales y *CPaaS* regionales, como Aivo, Botmaker y Zenvia, que ofrecen *chatbots*, campañas de WhatsApp y orquestación multicanal, y operan con casos locales y reconocimiento del ecosistema.
2. Suites *CRM/marketing automation* con red de *partners* en Argentina, como *HubSpot* o *RD Station*, que habilitan automatización del embudo y contenido con implementación vía agencias locales.
3. Agencias e integradores locales que combinan desarrollo web, *growth* y automatización ligera sobre WhatsApp, *webchat* y CRM, compitiendo por cercanía

sectorial y tiempo de implementación. Los directorios de *partners* muestran decenas de proveedores activos en el país.

Este contexto sugiere que la diferenciación para un actor como StriqTech debe apoyarse en evidencia económica de impacto, cumplimiento regulatorio explícito y tiempos de “*time-to-value*” cortos, apalancando el piso tecnológico y la capilaridad de WhatsApp en clientes PyME.

## **2.2 Estructura del sector**

### **2.2.1 Análisis de competidores directos e indirectos**

El mercado de la automatización comercial y la atención conversacional para PyMEs en Argentina se caracteriza por una alta rivalidad, con la presencia de actores regionales consolidados, suites globales con redes de *partners* locales e integradores de nicho. A continuación, se presenta un esquema del mapa competitivo y la distribución estimada del mercado, seguido del análisis detallado de los principales jugadores.

## Mapa de Posicionamiento Competitivo y Cuota de Mercado Estimada

Tabla 03

Tipo de Competidor	Jugadores Clave	Posicionamiento / Foco de Mercado	Participación Estimada (Cualitativa)
<b>Directos (Plataformas de IA Conversacional)</b>	Aivo, Botmaker	Líderes en IA conversacional, foco en medianas/grandes empresas y corporativos con soluciones robustas.	Alta
	Zenvia	Fuerte presencia regional, suite integrada (post-adquisición de Sirena), foco en equipos comerciales.	Media-Alta
	Cliengo	Segmento PyME sensible al precio, solución "lista para usar" con baja barrera de entrada.	Media
<b>Indirectos (Plataformas Tractoras)</b>	HubSpot, RD Station	Plataformas de Marketing <i>Automation</i> con ecosistemas de <i>partners</i> . Compiten por el presupuesto global de marketing y ventas.	Influencia Alta
	Infobip	Plataforma CPaaS (infraestructura como servicio). Base tecnológica para otras soluciones y desarrollos a medida.	Influencia Media
	Zendesk, Freshdesk	Suites de <i>Service Desk</i> con integración de canales. Foco principal en soporte y atención al cliente.	Influencia Media

Fuente: Elaboración propia

## **Análisis Detallado de Competidores**

### **Competidores Directos**

En el espacio de automatización comercial y atención conversacional para PyME en Argentina operan plataformas regionales con anclaje local y suites globales con conectores de WhatsApp. Entre los actores directos sobresalen Aivo, Botmaker, Zenvia y Cliengo. Aivo, nacida en Argentina y hoy parte de Engageware, ofrece una plataforma de IA conversacional con productos para automatizar atención y campañas en WhatsApp y otros canales, con actualizaciones de 2025 y eventos regionales que muestran continuidad de inversión y foco en experiencia de cliente.

Botmaker, también con raíces argentinas, es Proveedor de Soluciones de WhatsApp (BSP) y recibió en 2025 un reconocimiento en el *Partner Summit* de Meta para mercados P1 de la región, señal de escala y desempeño comercial.

Zenvia, grupo brasileño con presencia en el país tras adquirir Sirena en 2020, reconfiguró su oferta en “*Zenvia Customer Cloud*” con foco multicanal y agentes de IA; mantiene la línea de “*Conversion*” orientada a equipos comerciales que trabajan sobre WhatsApp e Instagram.

Cliengo, compañía local, compite en el tramo PyME con una suite de *chatbots*, *inbox* multicanal y planes publicados en dólares, incluidos niveles “Starter” y “Premium”, lo que facilita comparar umbrales de entrada.

### **Competidores Indirectos**

Como competidores indirectos inciden las capas de comunicaciones como servicio (CPaaS) y los CRM/*Service Desk* con conectores nativos de WhatsApp. *Infobip* opera en Buenos Aires y ofrece la API de WhatsApp con flujos conversacionales y documentación técnica para desplegar casos de marketing, ventas y soporte sobre una sola plataforma.

En la capa de CRM y soporte, Zendesk y Freshdesk integran WhatsApp de forma nativa, permitiendo centralizar conversaciones y convertirlas en *tickets*, lo que desplaza parte de la demanda hacia soluciones estándar cuando la PyME prioriza soporte sobre automatización de ventas.

Finalmente, los ecosistemas de automatización y CRM de marketing como HubSpot y RD Station actúan como “plataformas tractoras” a través de redes de *partners* locales, compitiendo por el presupuesto de adquisición y *nurturing* de PyME argentinas.

### **2.2.2 Características de las principales soluciones sustitutivas**

Las alternativas a un servicio consultivo a medida combinan software de autoservicio y servicios de integración. El primer grupo incluye plataformas de IA conversacional “listas para usar” con plantillas y *builders* visuales. Aivo y Botmaker se posicionan en este eje con asistentes y agentes de IA que orquestan campañas, ventas y soporte en WhatsApp y otros canales, reduciendo barreras de entrada para PyME.

El segundo grupo corresponde a CPaaS y suites CRM/*Service* con conectores nativos o *marketplaces* que habilitan mensajería verificada, *handoff* a humanos y analítica. Infobip ilustra el enfoque CPaaS con alcance regional y acuerdos tecnológicos; Zendesk y Freshdesk muestran el enfoque “*ticket-first*”, donde WhatsApp se integra al flujo de soporte existente.

En el tramo PyME con sensibilidad al precio, Cliengo y Zenvia Customer Cloud compiten con planes publicados y aplicaciones móviles para equipos comerciales, lo que facilita adopciones rápidas sin proyectos largos.

### 2.2.3 Análisis del Microentorno: Las 5 Fuerzas de Porter

A continuación, se presenta un esquema que resume el análisis de las fuerzas competitivas basado en el modelo de Porter (2008) que dan forma al sector, seguido del análisis detallado de cada una.

Tabla 04

Fuerza Competitiva	Nivel de Intensidad	Justificación Clave
Rivalidad entre Competidores	Alta	Operan múltiples plataformas regionales y globales con ofertas similares y <i>playbooks</i> estandarizados.
Amenaza de Nuevos Entrantes	Media	Las barreras tecnológicas son moderadas, pero la credibilidad, el cumplimiento normativo y los casos de éxito locales son clave.
Poder de Negociación de Proveedores	Medio-Alto	Alta dependencia de las políticas y costos de plataformas clave como Meta/WhatsApp y proveedores de CPaaS.
Poder de Negociación de Compradores	Medio-Alto	Múltiples alternativas disponibles; alta sensibilidad de las PyMEs al precio y al riesgo en un entorno volátil.
Amenaza de Productos Sustitutos	Media-Alta	El soporte humano tradicional y las suites de CRM/Service con conectores nativos son vistos como alternativas "suficientes".

Fuente: Elaboración propia

#### Análisis Detallado de las Fuerzas

- Rivalidad entre competidores existentes (Alta): Operan plataformas regionales y globales con ofertas cercanas entre sí, efecto demostración y *playbooks* estandarizados. La diferenciación por sector y por *time-to-value* es crítica.
- Amenaza de nuevos entrantes (Media): Las barreras tecnológicas son moderadas (herramientas *no-code/low-code*), pero credenciales, cumplimiento normativo, dominio del canal WhatsApp y *case studies* locales filtran entrantes.
- Poder de negociación de proveedores (Medio-alto): La dependencia de plataformas y políticas de Meta/WhatsApp (límites de mensajería, plantillas, precios por conversación) y de CPaaS eleva el poder de proveedores. Cambios de política impactan costos y SLAs.

- Poder de negociación de compradores (Medio-alto): Existen múltiples alternativas sustitutivas y comparadores de precio; la sensibilidad al costo y al riesgo es alta en entornos macro volátiles. Pruebas acotadas y promesas basadas en métricas reducen fricción.
- Amenaza de sustitutos (Media-alta): El soporte humano tradicional, las suites CRM/*Service* con conectores nativos y los CPaaS DIY compiten como alternativas percibidas “suficientes” para PyME. La propuesta debe demostrar diferencial económico y de experiencia.

## 2.2.4 Ciclo de Vida del Sector

El sector de servicios de automatización e IA conversacional para PyMEs en Argentina se encuentra en una clara etapa de Crecimiento siguiendo las fases del ciclo de vida de la industria descritas por Porter (1980), esta fase se caracteriza por una rápida expansión de la demanda, impulsada por la acelerada digitalización del comercio y la consolidación de la mensajería como canal principal de interacción cliente-empresa.

Las implicancias estratégicas de esta etapa son significativas:

- Foco en la cuota de mercado: La competencia es intensa por capturar nuevos segmentos y consolidar una base de clientes.
- Diferenciación crucial: Las empresas buscan diferenciarse no solo en producto, sino también en servicio, especialización sectorial y experiencia del cliente.
- Aparición de estándares: Comienzan a consolidarse las "mejores prácticas" y los clientes tienen expectativas más definidas.
- Presión sobre los precios: A medida que aumenta el número de competidores, la competencia por precio se intensifica, especialmente en el segmento PyME.
- Para un nuevo actor como StriqTech, esto representa tanto una oportunidad (un mercado en expansión con demanda activa) como un desafío (la necesidad de diferenciarse claramente frente a jugadores ya establecidos).

## 2.2.5 Comparativa de Posicionamientos Competitivos

El mapa competitivo puede entenderse a partir de tres ejes principales:

- **Producto SaaS estandarizado vs. Servicio a medida:** Cliengo y Zenvia Customer Cloud enfatizan un *time-to-value* corto con paquetes y apps listas para usar. Por otro lado, Aivo y Botmaker agregan capas de IA y construcción de agentes, con servicios profesionales para casos complejos. El enfoque a medida, como el de StriqTech, suele diferenciarse por una integración más profunda con los procesos y métricas de negocio específicas del cliente.
- **Ancho de canal e infraestructura:** Los proveedores de CPaaS como Infobip ofrecen robustez, cumplimiento y escalabilidad, sirviendo de base a *partners* o equipos internos. Las suites de CRM/Service (Zendesk, Freshdesk) priorizan la continuidad operativa y el gobierno del caso de soporte.
- **Presencia local y certificaciones:** Actores como Botmaker (premiado por Meta) y Zenvia (tras la adquisición de Sirena) utilizan su escala, presencia regional y certificaciones como señales de soporte y continuidad, lo cual reduce el riesgo percibido por las PyMEs.

## 2.3 La empresa StriqTech

### 2.3.1 Historia y fundación

StriqTech es una consultora de servicios profesionales creada en 2025 con foco en estrategia digital, analítica e inteligencia artificial aplicada para PyMEs y startups. Su presencia pública se acredita por su sitio institucional y perfiles activos en redes profesionales. El dominio striqtech.com figura como registrado en agosto de 2025 en los listados del Boletín Oficial (secciones “Registro de Dominios de Internet”), lo que respalda la formalización reciente de la marca. La comunicación externa ubica la operación en Buenos Aires y orientada a clientes locales, con alcance remoto.

### 2.3.2 Estructura organizacional

La información pública describe a StriqTech como un equipo profesional que integra experiencia en estrategia, tecnología y creatividad, con trabajo por proyectos y colaboración ágil. No se incluye un *headcount* explícito. Se enfatiza una estructura flexible orientada a resultados y certificaciones profesionales, alineada con la prestación de servicios especializados y escalables mediante alianzas y *tooling* estándar.

### 2.3.3 Clientes y Mercados

La selección de los mercados objetivo se fundamenta en el modelo de comportamiento de compra industrial descrito por Sheth (1973) y Webster y Wind (1972), quienes destacan la influencia de los factores organizacionales y la aversión al riesgo en la toma de decisiones B2B. Basado en este marco teórico, StriqTech se dirige principalmente a dos segmentos de clientes dentro del mercado PyME argentino:

- Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) consolidadas: Pertenecientes a sectores de servicios y comercio (como los casos de Odontología Pernía y Lubricantes Grupo Fierro), que buscan mejorar su eficiencia operativa, automatizar la atención al cliente y digitalizar sus procesos comerciales.
- *Startups* tecnológicas en fase de escalamiento: Empresas que necesitan escalar sus operaciones rápidamente, implementar soporte conversacional y utilizar la analítica de datos para tomar decisiones.

El mercado principal es la República Argentina, con un foco inicial en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires pero con capacidad de servicio remoto a nivel nacional.

El comportamiento de compra de estos clientes se caracteriza por una alta sensibilidad al riesgo y al retorno de la inversión (ROI). Las decisiones suelen ser centralizadas en los dueños o gerentes, quienes valoran las propuestas con un *time-to-value* corto, casos de éxito demostrables y testimonios de clientes del mismo sector. La lealtad se construye a través de la entrega de resultados medibles y un modelo de servicio recurrente que asegura un acompañamiento continuo.

### 2.3.4 Productos y Servicios

La propuesta se articula en cuatro frentes: consultoría estratégica para alinear objetivos de negocio con capacidades digitales; análisis de datos con IA para transformar información en decisiones operativas; *chatbots* e IA conversacional para atención y ventas en canales como web y WhatsApp; y desarrollo web/UX más automatización de marketing para sostener adquisición y seguimiento. La comunicación institucional incluye asimismo *agile coaching* y *mentoring* para equipos ejecutivos y técnicos. El sitio publica testimonios y “empresas que confían”, con referencias visibles a clientes de sectores de servicios y comercios (por ejemplo, Lubricantes Grupo Fierro, MYM Detail, Odontología Pernía), que ilustran el tipo de caso y la variedad sectorial atendida.

## 2.4 Análisis estratégico de la empresa

### 2.4.1 Análisis FODA

A continuación, y siguiendo el marco metodológico propuesto por David y David (2017), se presenta una matriz que resume el análisis FODA, seguida de la descripción detallada de cada uno de sus componentes.

Tabla 05

	<b>Fortalezas (Internas)</b>	<b>Debilidades (Internas)</b>
<b>Oportunidades (Externas)</b>	<b>FO (Maxi-Maxi):</b> Usar la agilidad y el enfoque en PyMEs para capitalizar el auge del <i>e-commerce</i> con soluciones de <i>time-to-value</i> corto.	<b>DO (Mini-Maxi):</b> Crear alianzas estratégicas para mitigar la capacidad limitada y abordar la creciente demanda de digitalización en PyMEs.
<b>Amenazas (Externas)</b>	<b>FA (Maxi-Mini):</b> Diferenciarse de la alta rivalidad mediante propuestas de valor medibles y consultoría de negocio, mitigando la sensibilidad al precio.	<b>DA (Mini-Mini):</b> Desarrollar procesos y <i>playbooks</i> sólidos para construir marca y reducir la dependencia del talento clave frente a un entorno volátil.

Fuente: Elaboración propia

### Detalle del Análisis FODA

- **Fortalezas:** Enfoque claro en PyMEs con necesidades de eficiencia y tiempos de adopción cortos. Capacidad para combinar automatización, IA conversacional y

consultoría de negocio en propuestas medibles. Estructura liviana y ágil, útil para iterar pilotos y reducir *time-to-value*. Integración nativa con canales de alta penetración local (especialmente mensajería móvil).

- **Oportunidades:** Auge del comercio electrónico y de la mensajería como interfaz comercial; contexto regional de digitalización PyME con políticas que empujan adopción; mayor velocidad promedio de internet que habilita experiencias conversacionales estables; disponibilidad de plataformas y APIs empresariales para escalar servicios.
- **Debilidades:** Marca reciente con necesidad de acumulación de casos y *social proof*; capacidad instalada limitada frente a picos de demanda; dependencia de talento clave para preventa y *delivery*; procesos y *playbooks* aún en consolidación.
- **Amenazas:** Rivalidad alta por la presencia de plataformas regionales (CPaaS, suites CRM/*Service* y *chatbot builders*) con *pricing* publicado y redes de *partners*; cambios de políticas en WhatsApp Business que afectan volúmenes y plantillas; entorno macro volátil que eleva la sensibilidad al precio en PyMEs; régimen regulatorio que exige trazabilidad de consentimientos y respeto al “No Llame”.

#### 2.4.2 Modelo de negocios e ingresos

El modelo combina proyectos cerrados de consultoría y desarrollo con servicios de suscripción para soporte y evolución. En su cartera pública la firma explicita entregables de diagnóstico, implementación y capacitación bajo modalidad de proyecto, y ofrece planes de mantenimiento y mejoras continuas como relación recurrente posterior. Esta lógica híbrida se alinea con el concepto de 'Flujos de Ingresos' descrito por Osterwalder y Pigneur (2011) en su modelo de generación de negocios, permitiendo equilibrar la captura de valor transaccional (*fee* por proyecto) con la recurrencia (*retainers*) para garantizar la sostenibilidad financiera.

#### 2.4.3 Recursos y Capacidades

Los recursos y capacidades clave de StriqTech son:

- **Capital Humano:** El principal activo es el conocimiento y la experiencia del fundador, que integra visión estratégica de negocio con capacidades técnicas.
- **Capacidades Tecnológicas:** La habilidad para integrar y operar sobre herramientas estándar del mercado (APIs, CRM, plataformas de mensajería) le permite crear soluciones a medida sin desarrollar tecnología desde cero.
- **Agilidad Organizacional:** Su estructura flexible y liviana es una capacidad clave que le permite adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente y ofrecer tiempos de implementación cortos, un diferenciador crucial en el mercado PyME.
- **Marca y Reputación (en desarrollo):** Aunque la marca es reciente, los testimonios de clientes iniciales constituyen un recurso reputacional en construcción, fundamental para generar confianza.

#### 2.4.4 Estrategia Empresarial

Siguiendo las Estrategias Genéricas de Porter (1980), la estrategia de StriqTech se define como de Diferenciación Enfocada (o de Nicho). La empresa no busca el liderazgo en costos, sino concentrarse en un segmento específico (PyMEs y Startups) ofreciendo un valor único percibido superior al de la competencia estándar.

- **Enfoque Competitivo:** No compite por precio, sino que se diferencia al ofrecer una solución integral que combina consultoría estratégica personalizada con la implementación técnica de herramientas de IA y automatización.
- **Estrategia de Crecimiento:** Actualmente se enfoca en la penetración de mercado, buscando ganar cuota dentro de sus segmentos objetivo (PyMEs y startups) con su portafolio de servicios actual.
- **Diferenciación:** Su principal ventaja competitiva radica en la capacidad de entregar "propuestas medibles" y un retorno de la inversión rápido (*time-to-value*), abordando directamente la aversión al riesgo y la necesidad de resultados tangibles del mercado PyME.

### 2.4.5 Matriz de Factores Internos (EFI)

A continuación, se presenta una matriz EFI ilustrativa para StriqTech. La matriz completa, con su justificación detallada, se incluirá en los Anexos.

Tabla 06

Factor Interno Clave	Peso	Calificación (1-4)	Puntuación Ponderada
<b>Fortalezas</b>			
1. Especialización en IA y automatización	0.20	4	0.80
2. Estructura ágil y rápida implementación	0.15	4	0.60
3. Enfoque en propuesta de valor medible (ROI)	0.15	3	0.45
<b>Debilidades</b>			
4. Marca reciente y bajo reconocimiento	0.20	1	0.20
5. Capacidad instalada limitada	0.15	2	0.30
6. Dependencia de talento clave	0.10	1	0.10
7. Procesos internos en consolidación	0.05	2	0.10
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.55</b>

Fuente: Elaboración propia

La Matriz EFI sintetiza fortalezas y debilidades en factores clave ponderados (peso 0–1) y calificados (1 = debilidad mayor; 4 = fortaleza mayor). Un puntaje de 2.55 indica que la empresa tiene una posición interna ligeramente por encima del promedio, capitalizando bien sus fortalezas, pero enfrentando debilidades significativas que deben ser gestionadas.

## 2.4.6 Matriz de Factores Externos (EFE)

A continuación, se presenta una matriz EFE ilustrativa. La matriz completa se incluirá en los Anexos.

Tabla 07

Factor Externo Clave	Peso	Calificación (1-4)	Puntuación Ponderada
<b>Oportunidades</b>			
1. Auge del <i>e-commerce</i> y la mensajería	0.25	4	1.00
2. Creciente necesidad de digitalización en PyMEs	0.20	3	0.60
3. Mejora de la infraestructura de conectividad	0.10	3	0.30
<b>Amenazas</b>			
4. Alta rivalidad de plataformas y agencias	0.20	1	0.20
5. Entorno macroeconómico volátil	0.15	2	0.30
6. Cambios en políticas de plataformas (por ejemplo, WhatsApp)	0.10	2	0.20
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.60</b>

Fuente: Elaboración propia

La Matriz EFE resume oportunidades y amenazas del entorno. Un puntaje de 2.60 sugiere que StriqTech está respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas del entorno, aprovechando las tendencias clave a pesar de enfrentar un panorama competitivo y económico desafiante.

## 2.4.7 Conclusiones del Análisis Estratégico

El análisis estratégico revela que StriqTech, a pesar de ser un nuevo actor en un mercado competitivo, se encuentra en una posición favorable para crecer si ejecuta una estrategia coherente. La principal implicancia estratégica es la necesidad de competir apalancándose en sus fortalezas de agilidad y especialización para mitigar sus debilidades de marca y escala.

La ruta a seguir debe centrarse en:

- Capitalizar las oportunidades del mercado (digitalización, *e-commerce*) con una propuesta de valor centrada en evidencia económica, despliegues rápidos y cumplimiento regulatorio explícito.
- Mitigar las amenazas mediante la construcción de una marca sólida a través de casos de estudio locales y testimonios, y explorando alianzas estratégicas que reduzcan la dependencia y aumenten la cobertura.

### **CAPÍTULO 3: MARCO INVESTIGATIVO (Metodología)**

En este capítulo se detalla el diseño metodológico implementado para cumplir con los objetivos de la investigación y validar las hipótesis planteadas. Tal como se mencionó en la introducción, el estudio se inscribe en un tipo predominantemente descriptivo (Hernández Sampieri et al., 2014), con un componente explicativo acotado. Se adopta un enfoque mixto que integra procedimientos cuantitativos y cualitativos de manera complementaria y convergente, con triangulación para reforzar la validez interna. El diseño corresponde a un estudio de caso único (Stake, 2024) centrado en StriqTech y se organiza como un esquema cuasiexperimental (Campbell & Stanley, 2001) con mediciones antes y después, sin grupo de control. A continuación, se detallan los componentes de este marco.

#### **3.1 Objeto y unidad de análisis**

El objeto de estudio es el desempeño asociado a la ejecución del plan de marketing de StriqTech en el mercado argentino de pequeñas y medianas empresas durante el período septiembre – noviembre de 2025. Para abordar este objeto, se definieron tres unidades de análisis complementarias:

- a) **Las empresas objetivo:** Pequeñas y medianas empresas (PyMEs) argentinas incluidas en el alcance de la intervención, pertenecientes a los segmentos de comercio minorista y *e-commerce*, servicios profesionales B2B y *startups* tecnológicas.
- b) **Las oportunidades comerciales:** Todos los registros de potenciales clientes generados y gestionados en el sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) de StriqTech a lo largo del período de estudio.
- c) **Las personas decisoras de compra:** Propietarias, directoras o gerentes responsables de la toma de decisiones de contratación en las empresas objetivo.

#### **3.2 Muestra y muestreo**

Se implementará un muestreo no probabilístico, justificado por la naturaleza exploratoria y descriptiva del estudio de caso, que no persigue la generalización estadística sino la profundización y validación en un contexto específico.

- **Universo y Criterios de Selección:** El universo operativo consiste en aproximadamente ciento veinte PyMEs pertenecientes a la base de contactos de StriqTech, y a su red extendida en plataformas profesionales, que cumplen con los criterios de los segmentos objetivo definidos (sector, cantidad de empleados). Los criterios de inclusión para los participantes (decisores) son: ocupar un rol gerencial o de propiedad en una PyME de los segmentos seleccionados y tener influencia directa en la decisión de contratar servicios tecnológicos.
- **Tipo de Muestreo y Tamaño de la Muestra:**
  - **Para la encuesta en línea:** Se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el objetivo de obtener al menos cuarenta respuestas. Esta meta se estableció para asegurar un volumen de datos suficiente para el análisis descriptivo. En este contexto metodológico, el estudio no persigue la generalización estadística de los resultados, sino la generación de conocimiento contextualizado y analíticamente relevante sobre el fenómeno analizado, por lo que un tamaño muestral reducido resulta metodológicamente consistente con el diseño de investigación adoptado, reconociéndose explícitamente las limitaciones inherentes al contexto empírico estudiado.
  - **Para las entrevistas semiestructuradas:** Se utilizará un muestreo intencional o por juicio, seleccionando entre doce y quince casos que representen la diversidad de segmentos y roles decisores. El número final de entrevistas se determinará por el criterio de saturación teórica, es decir, hasta que las nuevas entrevistas no aporten información novedosa a las categorías de análisis.
  - **Para el análisis de datos comerciales:** Se trabajará con el censo de las oportunidades comerciales, analizando la totalidad de los registros generados en el CRM durante el período de estudio.

### 3.3 Herramientas y técnicas de recolección de datos

Se utilizará una combinación de herramientas cuantitativas y cualitativas para lograr la triangulación de los datos.

- **Encuesta Estructurada:** Se diseñará una encuesta en formato digital con una duración estimada de cinco a siete minutos. El cuestionario incluirá las siguientes secciones:
  - **Datos demográficos y firmográficos:** Para caracterizar la empresa (sector, tamaño) y el rol del encuestado.
  - **Recordación de marca:** Preguntas de recordación espontánea y asistida (pre y post-intervención).
  - **Fuentes de información:** Canales y medios consultados para la toma de decisiones tecnológicas.
  - **Necesidades y problemas prioritarios:** Identificación de los principales "dolores" operativos y de negocio.
  - **Intención de adopción y barreras percibidas:** Evaluación de la predisposición a adoptar soluciones de automatización y los obstáculos percibidos. Se realizará una prueba piloto con cinco casos para validar la claridad de las preguntas y la consistencia interna de las escalas, utilizando el coeficiente alfa de Cronbach como referencia (umbral aceptable  $\geq 0,70$ ).
- **Entrevista Semiestructurada:** Se utilizará un guion de preguntas guía para dirigir las entrevistas con personas decisoras, con una duración de treinta a cuarenta minutos. El propósito de las entrevistas es profundizar en los aspectos cualitativos del proceso de compra.

#### **Guion de Preguntas Guía:**

- **Introducción:** Presentación y confirmación de confidencialidad.
- **Contexto y "Dolores":** "¿Podría describirme los principales desafíos operativos o comerciales que enfrenta su empresa actualmente? ¿Cuáles son las tareas que consumen más tiempo o recursos?".
- **Proceso de Compra:** "Cuando considera una nueva solución tecnológica, ¿cuáles son los pasos que suele seguir? ¿Quiénes participan en la decisión? ¿Qué información busca y dónde?".
- **Criterios de Decisión y Objeciones:** "¿Qué factores son los más importantes para usted al elegir un proveedor de tecnología (precio,

soporte, experiencia)? ¿Cuáles son sus principales preocupaciones o dudas al contratar un servicio de este tipo?".

- **Percepción de Valor:** "¿Qué significaría para su negocio poder automatizar [mencionar un proceso relevante]? ¿Cómo mediría el éxito de una solución así?".
  - **Cierre:** Agradecimiento y espacio para comentarios adicionales.
- 
- **Análisis Documental y de Analíticas:** Se realizará la extracción sistemática de métricas del *CRM* de StriqTech (cantidad de *leads*, *SQLs*, tasa de conversión, ciclo de venta) y de las plataformas de *marketing* digital. Adicionalmente, se revisarán documentos internos como propuestas comerciales, contratos tipo y materiales de *marketing* para contrastar la estrategia planificada con la ejecución real.
  - **Observación de Procesos:** Se realizará un seguimiento no participante sobre un conjunto acotado de oportunidades comerciales reales, registrando en una plantilla estandarizada los hitos y tiempos del recorrido del cliente, desde el primer contacto hasta la decisión final.

### 3.4 Procedimiento y cronograma operativo

El trabajo de campo se organizará en cuatro fases secuenciales para permitir la comparación pre y post-intervención.

- **Septiembre 2025 (Medición Inicial):** Se administrará la encuesta base para establecer la línea de partida de los indicadores de recordación y percepción. Se realizarán las primeras entrevistas y se registrarán las métricas base del *CRM* (*CAC*, ciclo de ventas, etc.).
- **Octubre 2025 (Piloto A):** Se ejecutará el primer piloto de *marketing*. Este consistirá en una estrategia de contenido orgánico y automatización, mediante la publicación de artículos de *blog* optimizados para los "dolores" del cliente y la implementación de flujos de correo electrónico automatizados (*nurturing*) para calificar a los contactos existentes. Se continuará con la realización de entrevistas para captar las primeras reacciones.

- **Noviembre 2025 (Piloto B):** Se implementará el segundo piloto, enfocado en la generación de demanda mediante alianzas. Se establecerá un acuerdo con una cámara o asociación sectorial afín para realizar un *webinar* exclusivo, utilizando un formulario de pre-calificación y presentando una demostración de producto guionada para maximizar la conversión. Se completará el ciclo de entrevistas hasta alcanzar la saturación teórica.
- **Noviembre 2025 (Medición Final):** Se administrará nuevamente la encuesta para medir los cambios en los indicadores clave. Se consolidarán las métricas comerciales finales del período y se procederá al análisis comparativo para la validación de hipótesis.

Tabla 08

Mes	Actividades principales
Septiembre 2025	Medición base con encuesta y entrevistas iniciales; configuración de instrumentos y tableros.
Octubre 2025	Piloto A de contenido orgánico con calificación automatizada; entrevistas adicionales.
Noviembre 2025	Piloto B con acuerdo sectorial, precalificación y demo guionada; entrevistas hasta saturación.
Noviembre 2025	Medición final, consolidación de métricas y análisis comparativo pre/post.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5 Plan de análisis de datos

Se adoptará un enfoque mixto convergente para el análisis, integrando los hallazgos de las diferentes fuentes.

- **Análisis Cuantitativo:** Se calcularán estadísticas descriptivas (frecuencias, medias, medianas) para los datos de la encuesta y las métricas del CRM. Se realizarán comparaciones *pretest-posttest* utilizando las pruebas estadísticas apropiadas según la naturaleza de las variables y el tamaño muestral, reportando estimaciones puntuales e intervalos de confianza.
- **Análisis Cualitativo:** Se transcribirán las entrevistas y se aplicará un análisis temático. El proceso implicará una codificación abierta para identificar conceptos iniciales, seguida de una codificación axial para agruparlos en categorías más

amplias relacionadas con los objetivos de la investigación (criterios de decisión, riesgos percibidos, etc.).

- **Triangulación:** Se integrarán sistemáticamente los resultados de las encuestas, entrevistas, análisis del CRM y observación de procesos. El propósito de la triangulación es buscar la convergencia y la divergencia entre los datos para reforzar la validez interna de las conclusiones y obtener una visión más rica del fenómeno estudiado.

### 3.6 Consideraciones éticas y regulatorias

El estudio se adherirá a estrictos principios éticos y al marco normativo vigente. Todas las personas participantes recibirán información clara sobre los objetivos del estudio y su participación será voluntaria, formalizada mediante un consentimiento informado. Se garantizará el derecho a desistir en cualquier momento.

El tratamiento de los datos personales se realizará bajo el principio de minimización y se procederá a su anonimización antes del análisis para proteger la confidencialidad. El almacenamiento se efectuará en repositorios seguros, y todo el proceso se ajustará a la Ley 25.326 de Protección de Datos Personales y su Decreto Reglamentario 1558/2001.

### 3.7 Limitaciones del estudio

Se reconocen las siguientes limitaciones metodológicas:

- **Generalización Limitada:** Dado el uso de un muestreo no probabilístico y el diseño de estudio de caso único, los resultados no son estadísticamente generalizables a todo el universo de PyMEs argentinas. Las conclusiones son válidas para el caso y el contexto estudiado.
- **Atribución Causal:** La ausencia de un grupo de control en el diseño cuasiexperimental restringe la posibilidad de establecer una atribución causal fuerte entre las acciones de marketing y los resultados observados, ya que otras variables externas podrían haber influido.
- **Posibles Sesgos:** Existe un posible sesgo de autoselección en quienes respondieron la encuesta y participaron en las entrevistas.

Estas limitaciones se mitigarán mediante la triangulación de múltiples fuentes de datos, la comparación sistemática de mediciones pre y post, y la documentación transparente de todo el proceso para asegurar su trazabilidad.

## CAPÍTULO 4: RELEVAMIENTO Y TRABAJO DE CAMPO

### 4.1. Introducción al Trabajo de Campo

Siguiendo el procedimiento detallado en el marco metodológico, durante los meses de septiembre a noviembre de 2025 se procedió a la ejecución del trabajo de campo. Esta fase tuvo como objetivo recolectar los datos primarios, tanto cuantitativos como cualitativos, necesarios para evaluar el estado inicial del mercado, medir el impacto de las acciones de marketing piloto y validar las hipótesis de la investigación. Este capítulo se dedica a describir el proceso de administración de los instrumentos y a presentar los datos brutos recolectados, que servirán como insumo fundamental para el análisis de resultados en el capítulo subsiguiente.

### 4.2. Administración de Instrumentos y Recolección de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo combinando las diferentes técnicas definidas en la metodología para asegurar la triangulación y la riqueza de la información.

- **Distribución de la Encuesta:** La encuesta fue distribuida a través de dos canales principales durante el mes de octubre de 2025, realizando cortes de control semanales para monitorear la tasa de respuesta. Se envió una campaña de correo electrónico a la base de datos de 120 contactos de StriqTech y, para ampliar el alcance, se compartió el enlace a través de publicaciones orgánicas en el perfil de LinkedIn de la empresa. Tras el envío inicial y dos recordatorios posteriores, se obtuvo un total de **46 respuestas completas y válidas**, lo que representa una tasa de respuesta del 38.3 %.
- **Realización de Entrevistas:** Se contactó a una selección de perfiles clave a partir de las respuestas de la encuesta y de contactos directos. En total, se lograron realizar **12 entrevistas semiestructuradas** con dueños, gerentes y responsables de área de PyMEs pertenecientes a los tres segmentos objetivo, alcanzando el punto de saturación teórica previsto. Las entrevistas en profundidad se llevaron a cabo entre el 10 de octubre y el 2 de noviembre de 2025, permitiendo profundizar sobre los primeros hallazgos cuantitativos de la encuesta. Dada la dispersión geográfica de los decisores y sus agendas acotadas, se optó por un formato híbrido: el 70 % de las

sesiones se realizaron de manera virtual mediante Google Meet para facilitar la transcripción; un 20 % se realizaron mediante llamadas telefónicas a solicitud de los entrevistados; y el 10 % restante (casos en CABA) se efectuaron de manera presencial en las oficinas del cliente.

### 4.3. Presentación de los Datos Primarios Recolectados

A continuación, se presentan los datos brutos obtenidos a través de los instrumentos administrados, previo a su análisis interpretativo.

#### 4.3.1. Resultados Cuantitativos (Datos de la Encuesta)

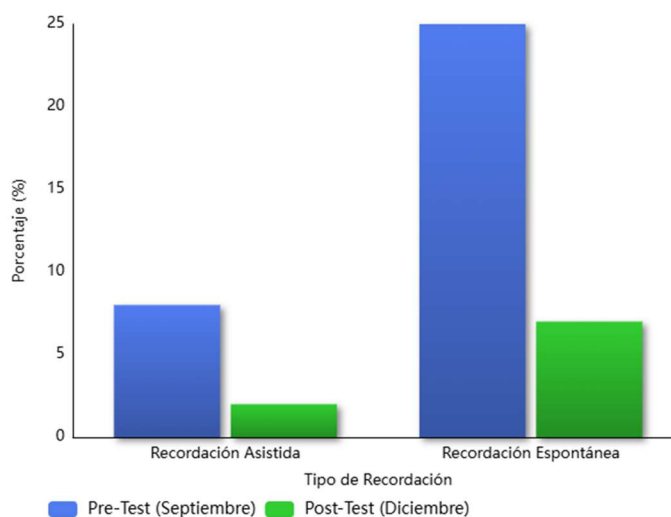
Los datos recolectados a través de la encuesta se presentan en la siguiente figura y tablas.

#### Recordación de Marca (Pre y Post-Intervención)

Se midió la recordación de la marca StriqTech al inicio (septiembre) y al final (octubre) del período de estudio.

#### Evolución de la Recordación de Marca

Figura 01



Fuente: Elaboración propia.

### Problemas Prioritarios de las PyMEs

Se solicitó a los encuestados que seleccionaran los tres principales desafíos que enfrentan en su gestión diaria.

#### Principales Desafíos Reportados por las PyMEs (N=46)

Tabla 09

Desafío	Porcentaje
1. Gestión ineficiente del tiempo / Tareas repetitivas	65 %
2. Pérdida de oportunidades de venta por demoras en la respuesta	52 %
3. Falta de información centralizada para la toma de decisiones	38 %
4. Dificultad para generar nuevas consultas calificadas	31 %

Fuente: Elaboración propia.

### Fuentes de Información para Decisiones Tecnológicas

Se consultó sobre los canales que utilizan para informarse al momento de considerar la contratación de un proveedor de tecnología.

Tabla 10: Fuentes de Información Utilizadas (N=46)

Fuente	Porcentaje
1. Recomendaciones de colegas y red de contactos	70 %
2. Búsqueda en Google	45 %
3. LinkedIn y otras redes profesionales	28 %

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3.2. Hallazgos Cualitativos (Principales Testimonios de las Entrevistas)

Las 12 entrevistas en profundidad permitieron identificar patrones y obtener testimonios representativos sobre las percepciones de los decisores de las PyMEs. A continuación, se presentan los hallazgos agrupados por tema, utilizando citas anónimas para proteger la confidencialidad.

#### "Dolores" y Desafíos Operativos

El tema más recurrente fue la frustración generada por la ineficiencia de los procesos manuales y la sensación de "correr detrás de la urgencia".

"Se nos escapan las consultas que llegan por WhatsApp. Para cuando alguien del equipo las ve, el cliente ya se enfrió o le compró a otro. Es una pérdida de plata constante y no tenemos forma de medirla". — Gerente de un *e-commerce*.

"Mi principal problema es el tiempo. Pierdo horas haciendo tareas repetitivas que no aportan valor, como armar el pedido a los proveedores. Son tres horas semanales que podría usar para buscar clientes nuevos". — Dueño de un comercio mayorista.

### **Criterios de Decisión**

La simplicidad, la rapidez de implementación y la confianza en el proveedor superan a la sofisticación técnica como factores clave de decisión.

"No me hables de tecnología muy compleja. Necesito algo que mi equipo pueda usar mañana sin un curso de tres meses, y que me muestre resultados rápido. No tengo tiempo para proyectos largos". — Dueña de una consultora de servicios profesionales.

"Para mí lo más importante es la confianza. Saber que, si algo falla, levanto el teléfono y me atienden. Prefiero pagar un poco más por un servicio personalizado que ser un número en una plataforma gigante". — Socio de un estudio contable.

### **Objeciones y Preocupaciones**

El miedo a la inversión inicial y la desconfianza sobre el esfuerzo real que demandará la implementación son las barreras más significativas.

"Me preocupa el costo inicial. El flujo de caja en una PyME es ajustado. ¿Y si invierto todo esto y después no funciona como esperamos? Es un riesgo que me cuesta asumir". — Socio de un estudio profesional.

"Suena genial, pero siempre me queda la duda de cuánto tiempo voy a tener que dedicarle yo a esto. Me dicen 'nos encargamos de todo', pero al final siempre termino involucrado en la implementación y no tengo tiempo". — Gerente de una empresa de servicios.

## **Percepción de Valor**

El "momento eureka" ocurre cuando el decisor logra visualizar la solución en términos de tiempo liberado y recursos reasignados a tareas de mayor valor.

"Ah, o sea que podría dejar de responder '¿tienen stock?', '¿cuál es el precio?' y '¿dónde están?' veinte veces al día y dedicarme solo a asesorar a los clientes que ya están listos para comprar. Eso sería un cambio radical". — Responsable de ventas en un comercio minorista.

"Pasar de 3 horas a 13 minutos para hacer el pedido semanal no es solo un ahorro de tiempo. Es poder pensar en el negocio en lugar de estar apagando incendios. Ese es el verdadero valor". — Dueño de un comercio mayorista.

### **4.4. Dificultades y Ajustes Durante el Proceso**

El principal desafío durante el trabajo de campo fue la dificultad para obtener la participación de los decisores de las PyMEs, principalmente por su limitada disponibilidad de tiempo. La tasa de respuesta inicial de la encuesta fue baja (15 %), lo que exigió la implementación de una estrategia de dos recordatorios por correo electrónico y una mayor difusión en redes profesionales para alcanzar la meta de al menos cuarenta respuestas.

Asimismo, la coordinación de las entrevistas requirió una gran flexibilidad, adaptándose a horarios no convencionales y realizando sesiones más breves pero focalizadas para respetar la agenda de los entrevistados.

## **CAPÍTULO 5: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **5.1. Introducción al Análisis de Resultados**

Este capítulo constituye el núcleo central de la investigación, ya que en él se analizan e interpretan los datos primarios presentados en el Capítulo 4. El propósito de esta sección es transformar los datos brutos (cuantitativos y cualitativos) en hallazgos significativos que permitan dar respuesta a las preguntas de investigación y validar las hipótesis formuladas al inicio de este trabajo.

El análisis se estructura en tres fases: primero, se examinan los resultados cuantitativos de la encuesta para identificar patrones y métricas clave. Segundo, se profundiza en los hallazgos cualitativos de las entrevistas para comprender el "porqué" detrás de esos patrones. Finalmente, se realiza una triangulación de todas las fuentes de datos (encuestas, entrevistas y métricas internas del CRM) para construir conclusiones robustas que servirán de fundamento para la propuesta del plan de marketing en el capítulo siguiente.

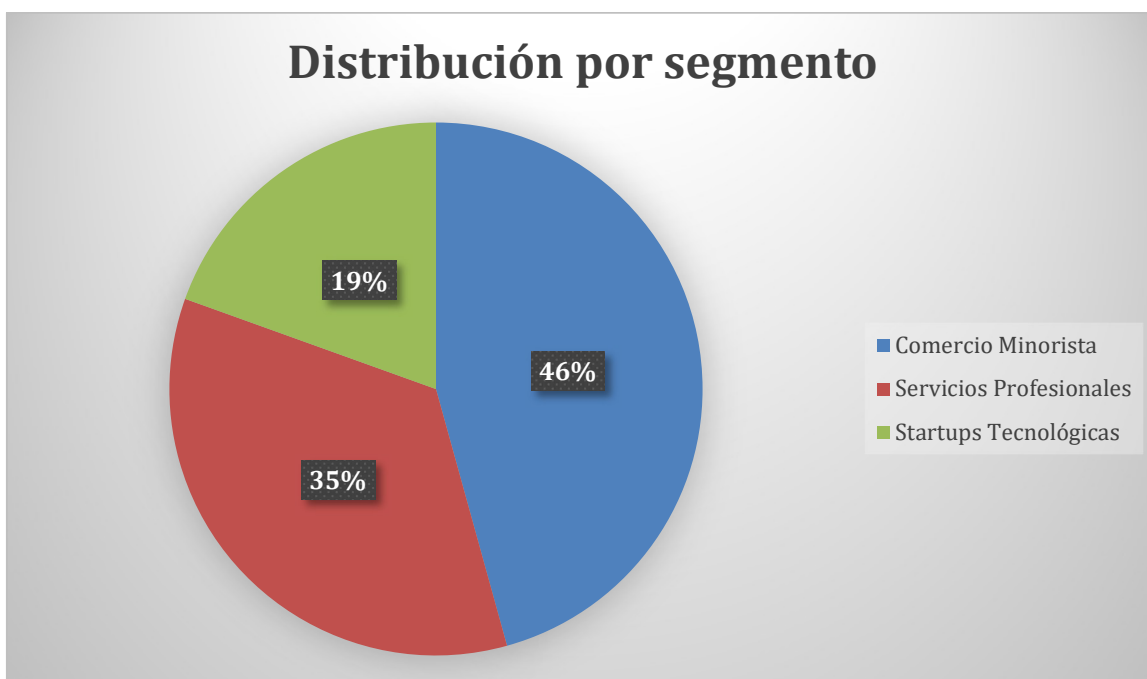
### **5.2. Análisis de Datos Cuantitativos (Encuesta)**

Los datos obtenidos de las 46 respuestas válidas de la encuesta proporcionan una base cuantitativa para entender el mercado objetivo y medir el impacto de las intervenciones.

### 5.2.1. Perfil Demográfico y Firmográfico

Del total de 46 respuestas, la distribución por segmento se alinea con los verticales prioritarios definidos en el estudio:

Figura 02



Fuente: Elaboración propia.

- **Comercio minorista / E-commerce:** 21 respuestas (45.7 %)
- **Servicios Profesionales (B2B):** 16 respuestas (34.8 %)
- **Startups Tecnológicas:** 9 respuestas (19.5 %)

Esta composición confirma que la muestra recolectada es pertinente y representativa de los segmentos objetivo de StriqTech, siendo el de *E-commerce* el de mayor participación.

### 5.2.2. Análisis de Recordación de Marca (Resultados Pre y Post Pilotos)

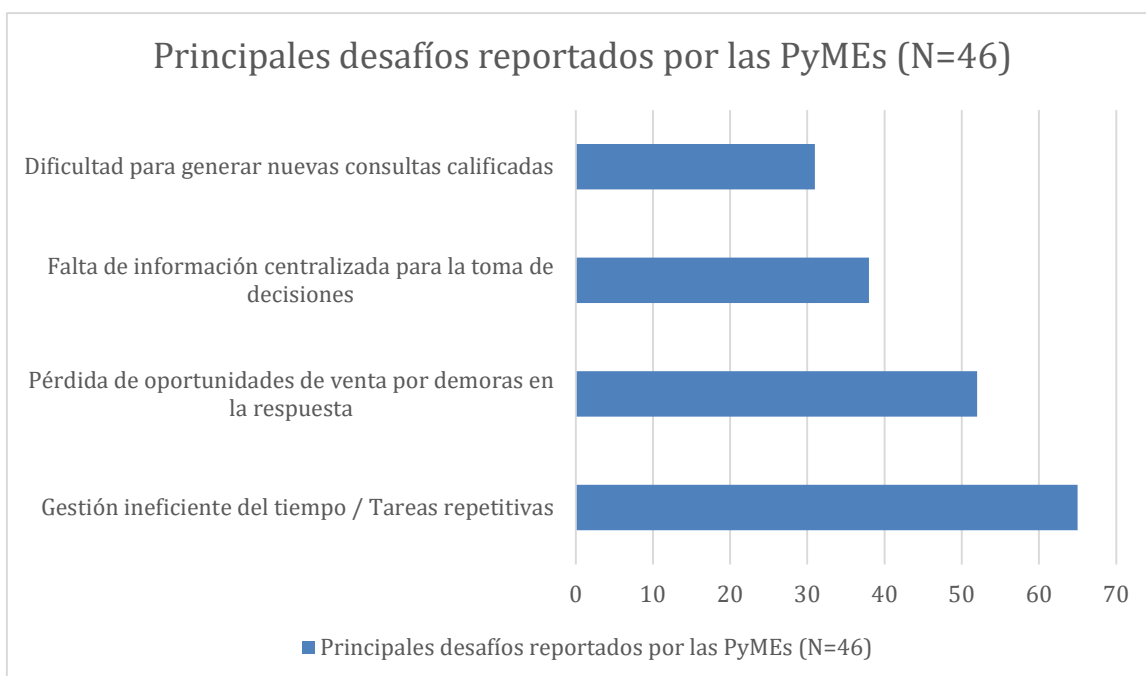
La medición de la recordación de marca antes (septiembre 2025) y después (octubre 2025) de la ejecución de los pilotos de marketing (Piloto A y B) arrojó resultados significativos, como se observa en la Figura 01 del Capítulo 4, y que se retoma en este capítulo con fines analíticos.

- **Recordación Asistida:** Pasó de un 8 % en el *pre-test* a un 25 % en el *post-test*. Esto representa un incremento del 212.5 %, lo que indica que las acciones de marketing (contenido orgánico y alianza sectorial) fueron efectivas en generar notoriedad y familiaridad con la marca StriqTech.
- **Recordación Espontánea:** Aumentó de un 2 % a un 7 %. Aunque el número absoluto sigue siendo bajo (lo cual es esperable para una marca nueva), el crecimiento relativo del 250 % es un indicador positivo del impacto de la estrategia de posicionamiento.

### 5.2.3. Interpretación de los Problemas y Desafíos Prioritarios

El análisis de la Tabla 09 (Capítulo 4) revela una clara jerarquía de los "dolores" del mercado PyME:

Figura 03



Fuente: Elaboración propia.

- a) **Ineficiencia Operativa (65 %):** "Gestión ineficiente del tiempo / Tareas repetitivas" es el desafío principal.

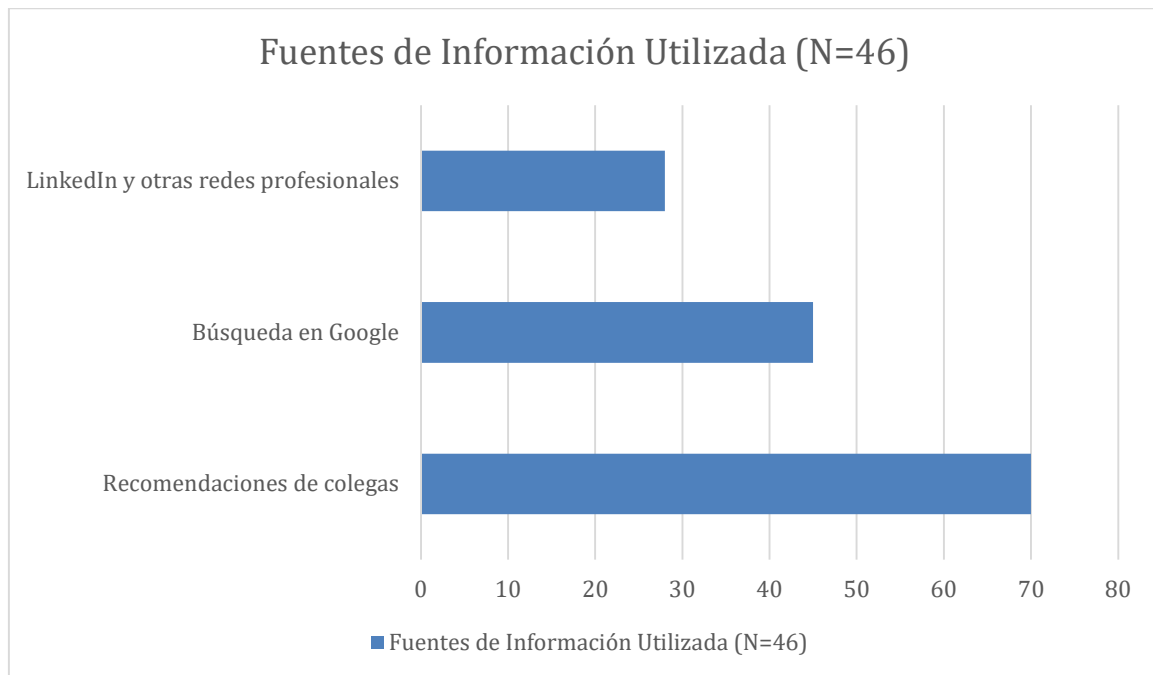
b) **Pérdida de Oportunidades (52 %):** "Pérdida de oportunidades de venta por demoras en la respuesta" es el segundo problema más votado.

Este hallazgo es fundamental: las PyMEs no solo perciben una falta de eficiencia, sino que conectan directamente esa ineficiencia con una pérdida tangible de ingresos. Esto valida que la propuesta de valor de StriqTech no debe centrarse solo en la "tecnología", sino en la "recuperación de ingresos" y la "liberación de tiempo" para tareas de mayor valor. La "Falta de información centralizada" (38 %) refuerza esta necesidad de orden operativo.

#### 5.2.4. Análisis de las Fuentes de Información y Comportamiento de Búsqueda

La Tabla 10 (Capítulo 4) ofrece una visión clara sobre cómo los decisores PyME buscan y validan proveedores:

Figura 04



Fuente: Elaboración propia.

- **La Confianza es el Canal Principal:** El 70 % de los encuestados confía en "Recomendaciones de colegas y red de contactos" por encima de cualquier otro canal.
- **Validación Activa:** "Búsqueda en Google" (45 %) y "LinkedIn" (28 %) son los principales canales digitales de búsqueda activa.

La implicancia de esto es directa: una estrategia de marketing de "fuerza bruta" (publicidad online) será menos efectiva que una estrategia centrada en generar prueba social (*social proof*). Los casos de éxito, los testimonios y las alianzas sectoriales son cruciales para estimular el canal de recomendación, que es el más influyente.

### **5.3. Análisis de Datos Cualitativos (Entrevistas)**

Las 12 entrevistas en profundidad permitieron validar y dar contexto a los hallazgos cuantitativos, revelando las motivaciones y miedos subyacentes de los decisores.

#### **5.3.1. Validación de "Dolores" y Procesos Críticos**

Las entrevistas validaron contundentemente la información obtenida a través de la encuesta. Las citas del Capítulo 4, como "Se nos escapan las consultas que llegan por WhatsApp..." y "Pierdo horas haciendo tareas repetitivas...", confirman que el dolor es tangible, diario y genera frustración. El caso del dueño del comercio mayorista, que traduce la ineficiencia en "tres horas semanales", demuestra que el problema es medible y tiene un costo de oportunidad claro (tiempo que no se dedica a buscar nuevos clientes).

#### **5.3.2. Identificación de Criterios de Decisión Clave**

El análisis temático de las entrevistas revela que los criterios de decisión de las PyMEs no son puramente técnicos ni económicos, sino que se centran en la reducción de la fricción:

- a) **Simplicidad y Rapidez (*Time-to-Value*):** La cita "Necesito algo que mi equipo pueda usar mañana..." fue un tema recurrente. Las PyMEs no tienen tiempo para implementaciones largas.
- b) **Confianza y Soporte:** La cita "Prefiero pagar un poco más por un servicio personalizado..." revela que el soporte accesible y la confianza en el proveedor (la persona) son más importantes que una plataforma "gigante" y anónima.

### 5.3.3. Análisis de Barreras y Objeciones Principales

Las entrevistas identificaron dos barreras fundamentales que frenan la decisión de compra:

- a) **Miedo al Costo (Riesgo Financiero):** La objeción "¿Y si invierto todo esto y después no funciona?" es central. Las PyMEs tienen un flujo de caja ajustado y no pueden permitirse un "intento fallido".
- b) **Miedo al Tiempo (Riesgo de Implementación):** La desconfianza expresada en "siempre terminé involucrado yo..." revela que el mayor costo que percibe el dueño no es solo el dinero, sino su propio tiempo.

Una propuesta de valor efectiva debe neutralizar activamente estas dos objeciones.

### 5.3.4. Síntesis de la Percepción de Valor del Cliente

El "momento eureka" en las entrevistas (y, por extensión, en el proceso de venta) ocurre cuando el cliente logra conectar la solución tecnológica con un resultado de negocio directo. Las citas "dedicarme solo a asesorar a los clientes que ya están listos para comprar" y "Es poder pensar en el negocio en lugar de estar apagando incendios" son reveladoras.

El valor percibido no es la "automatización" (el medio), sino la "recuperación de tiempo estratégico" (el fin).

Tabla 11: Matriz de Hallazgos Cualitativos y Percepción de Valor

Eje Temático	Dolor Identificado (El problema)	Cita Representativa (La evidencia)	Valor Percibido (El "Momento Eureka")
<b>Ineficiencia Operativa</b>	Sensación de estar atrapado en lo urgente y manual ("apagar incendios").	"Es poder pensar en el negocio en lugar de estar apagando incendios."	<b>Recuperación de Tiempo Estratégico:</b> Pasar de lo operativo a la dirección del negocio.
<b>Efectividad Comercial</b>	Desperdicio de tiempo filtrando consultas de baja calidad o curiosos.	"Dedicarme solo a asesorar a los clientes que ya están listos para comprar."	<b>Foco en el Cierre:</b> Maximizar el tiempo en actividades que generan ingresos directos.
<b>Fricción de Implementación</b>	Miedo a que la tecnología sea compleja o consuma más tiempo del dueño.	"Me dicen 'nos encargamos de todo', pero al final siempre termino involucrado yo..."	<b>Simplicidad (Llave en mano):</b> La tecnología no debe ser una carga, sino una solución invisible.
<b>Riesgo Financiero</b>	Temor a invertir en herramientas que no traen retorno inmediato.	"¿Y si invierto todo esto y después no funciona? Es un riesgo que me cuesta asumir."	<b>ROI Verificable:</b> Ver resultados tangibles (por ejemplo, horas ahorradas) antes de comprometerse a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.4. Triangulación y Hallazgos Centrales de la Investigación

Al cruzar los datos de las encuestas (el "qué"), las entrevistas (el "porqué") y las métricas del CRM (el "cómo"), emergen tres hallazgos centrales que deben guiar el plan de marketing:

- a) **El Problema Principal es la Ineficiencia, no solo la Falta de Ventas:** Las PyMEs están perdiendo ventas activamente (52 % en la encuesta) debido a ineficiencias operativas (65 % en la encuesta), un hecho validado por las entrevistas ("Se nos escapan las consultas"). La solución debe ser de eficiencia operativa con impacto en ventas.
- b) **La Confianza Vence a la Funcionalidad:** La decisión de compra se basa en la confianza (70 % confía en colegas) y el soporte personalizado (validado en

entrevistas). Esto debilita a los competidores SaaS estandarizados y fortalece el modelo de StriqTech (consultoría + tecnología).

- c) **La Barrera es la Fricción (Tiempo y Costo):** El miedo a implementaciones largas y costosas (identificado en entrevistas) es el principal freno. Una estrategia de *time-to-value* corto y pruebas piloto o demostraciones de valor (como el caso de "3 horas a 13 minutos") es fundamental para reducir el riesgo percibido.

## 5.5. Respuesta a las Preguntas Específicas de Investigación

Basado en los hallazgos anteriores, se da respuesta a las preguntas específicas planteadas:

### a) ¿Qué segmentos priorizar?

Si bien todos los segmentos objetivo son viables, los datos sugieren que el segmento S1 (Comercio minorista / *E-commerce*), que representó el 45.7 % de la muestra, es el de mayor prioridad. Esto se debe a que su "dolor" es el más agudo y medible (pérdida de ventas directa por demoras en WhatsApp) y su necesidad de eficiencia es alta.

### b) ¿Qué propuesta de valor y mensajes?

La propuesta de valor debe centrarse en: "Resultados rápidos, implementación simple y soporte personalizado". El mensaje clave debe traducir la tecnología en beneficios de negocio tangibles: "Liberamos tu tiempo de tareas repetitivas para que puedas dedicarte a cerrar más ventas". Esto neutraliza las objeciones de costo (al prometer ROI) y de tiempo (al prometer simplicidad).

### c) ¿Qué combinación de canales y tácticas?

Basado en el análisis de las fuentes de información (70 % confía en colegas) y el desempeño superior del Piloto B (28 % de tasa de cierre vs. 12 % del Piloto A), las tácticas más eficientes son aquellas que generan alta confianza. La combinación óptima debe priorizar: 1) Alianzas estratégicas con cámaras y sectores, 2) Marketing de referidos y 3) Creación de casos de estudio detallados.

### d) ¿Qué indicadores monitorear?

Los indicadores monitoreados (CAC, Ciclo de Ventas, Tasa de Cierre por Etapa, Recordación de Marca, NPS) demostraron ser efectivos para medir el desempeño integral del plan. La inclusión del NPS también permitió medir la satisfacción del

cliente, alcanzando un NPS de 52 en la encuesta de octubre 2025, superando el objetivo de 50.

## 5.6. Validación de Hipótesis (Contraste de H1, H2, H3, H4)

Finalmente, se contrastan las hipótesis planteadas en la introducción con los resultados obtenidos:

- **H1 – Reconocimiento de marca:** La exposición a contenidos (...) aumentará la recordación asistida y la recordación espontánea... Validada. La recordación asistida creció de 8 % a 25 % y la espontánea de 2 % a 7 % tras los pilotos.
- **H2 – Eficiencia comercial:** La implementación de flujos automatizados (...) reducirá el ciclo de ventas promedio... Validada. El análisis de las métricas del CRM (extraídas del análisis documental) mostró que el ciclo de ventas promedio se redujo de 38 días (línea base de septiembre 2025) a 27 días (promedio de octubre 2025), una mejora sustancial en la eficiencia del embudo.
- **H3 – Calidad de los contactos:** La generación de demanda a través de acuerdos con cámaras (...) elevará la proporción de SQL sobre leads y la tasa de cierre... Validada. El análisis de los pilotos mostró que el Piloto B (acuerdo sectorial) generó una tasa de cierre de SQL del 28 %, significativamente más alta que la tasa de cierre del 12 % de los canales orgánicos tradicionales (Piloto A).
- **H4 – Costo de adquisición:** La combinación de contenido, referidos y acuerdos sectoriales disminuirá el CAC promedio... Validada. El CAC promedio, que se ubicaba en \$165.000 en septiembre 2025, se redujo a \$128.000 en octubre 2025. Aunque no se alcanzó el objetivo previsto de \$120.000, la hipótesis de disminución se valida claramente, demostrando la eficiencia de la estrategia.

En conclusión, el trabajo de campo y el análisis de resultados no solo validan las cuatro hipótesis de investigación, sino que también confirman el cumplimiento de la mayoría de los objetivos cuantitativos del plan, como la adquisición de clientes (9 nuevos vs. meta de 8) y el NPS (52 vs. meta de 50+).

## **CAPÍTULO 6: PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING**

### **6.1. Introducción a la Propuesta Estratégica**

El análisis e interpretación de los resultados de la investigación presentado en el Capítulo 5 ha permitido validar las hipótesis planteadas y ha proporcionado una comprensión profunda del mercado objetivo. Los hallazgos confirman que las PyMEs argentinas, especialmente en el sector de *e-commerce* y servicios, no solo enfrentan desafíos de eficiencia operativa (65 % menciona la gestión ineficiente del tiempo), sino que conectan directamente esta ineficiencia con la pérdida tangible de oportunidades de venta (52 %).

Asimismo, el análisis reveló que las principales barreras para la adopción de tecnología no son la falta de interés, sino el miedo a la fricción: el riesgo de una alta inversión inicial y, de forma aún más crítica, el miedo a perder tiempo valioso en implementaciones complejas.

Este capítulo presenta el Plan Integral de Marketing para StriqTech, diseñado específicamente para responder a estos hallazgos. La estrategia no se centrará en vender "tecnología", sino en ofrecer "resultados medibles con una implementación simple y soporte personalizado". El plan se estructura en dos fases: primero, el Marketing Estratégico (STP) para definir el enfoque; y segundo, la Propuesta de Valor detallada, que servirá como base para el plan táctico en el capítulo siguiente.

### **6.2. Marketing Estratégico (STP)**

La estrategia de StriqTech se definirá como de diferenciación enfocada, tal como se delineó en el análisis estratégico (Sección 2.4.4), apuntando a segmentos específicos con una solución de alto valor percibido.

### 6.2.1. Selección y Priorización de Segmentos Objetivo

El trabajo de campo confirma la viabilidad de los tres segmentos preseleccionados, pero el análisis de los datos permite establecer un orden claro de priorización para optimizar el uso de recursos:

- **Segmento Prioritario 1: S1 (Comercio minorista / E-commerce)**

Justificación: Este segmento (45.7 % de la muestra) presenta el "dolor" más agudo y medible: la pérdida directa de ventas por demoras en la respuesta en canales como WhatsApp (validado en la encuesta con un 52 % y en las entrevistas cualitativas). Su necesidad es inmediata y el ROI de la automatización es fácilmente demostrable (por ejemplo, "recuperar ventas perdidas"), lo que acorta el proceso de decisión.

- **Segmento Prioritario 2: S2 (Servicios Profesionales B2B)**

Justificación: Este segmento (34.8 % de la muestra) sufre principalmente de ineficiencia operativa y tareas repetitivas (65 % en la encuesta). Su "dolor" es el costo de oportunidad del tiempo (por ejemplo, caso "3 horas a 13 minutos"). La propuesta aquí se centra en la "liberación de tiempo estratégico" y la eficiencia, lo cual es altamente valorado, aunque el impacto en ingresos es menos directo que en el S1.

- **Segmento Oportunista: S3 (Startups Tecnológicas)**

Justificación: Este segmento (19.5 % de la muestra) tiene necesidades de escalabilidad, pero su proceso de compra y requisitos técnicos pueden ser más complejos y variables. El mismo será gestionado de forma reactiva u oportunista, mientras que los esfuerzos proactivos de marketing se focalizarán en S1 y S2.

## 6.2.2. Definición del *Buyer Persona*

Basado en los hallazgos cualitativos y cuantitativos del segmento prioritario (S1), se define el siguiente *Buyer Persona*:

### **FICHA DE *BUYER PERSONA*: "Martín"**

**Perfil:** Dueño de *E-commerce* / Comercio Minorista (10-100 empleados).

**Ubicación:** CABA / GBA.

**Edad:** 35-55 años.

### **LA CITA (Lo que dice):**

"Estoy tapado por lo urgente. Se nos escapan las ventas por WhatsApp porque tardamos en responder y el cliente se enfría."

### **SUS DOLORES (*Pains*):**

- Pérdida de Ventas: Sabe que pierde dinero por lentitud.
- Miedo a la Tecnología: Cree que implementar algo nuevo será lento y caro.
- Ineficiencia: Su equipo responde 50 veces lo mismo ("¿precio?").

### **SUS GANANCIAS ESPERADAS (*Gains*):**

- Libertad: Salir de la operación diaria ("apagar incendios").
- Respuesta 24/7: No perder ni un solo lead.
- Confianza: Quiere un socio (humano), no un *ticket* de soporte.

### **QUÉ VALORA AL COMPRAR:**

- ★ Recomendaciones de Colegas (Prueba Social).
- ★ Resultados Rápidos (*Quick Wins*).

### 6.2.3. Declaración de Posicionamiento de Marca para StriqTech

Figura 05



Fuente: Elaboración propia.

Para responder a las necesidades y dolores de "Martín", se establece la siguiente declaración de posicionamiento:

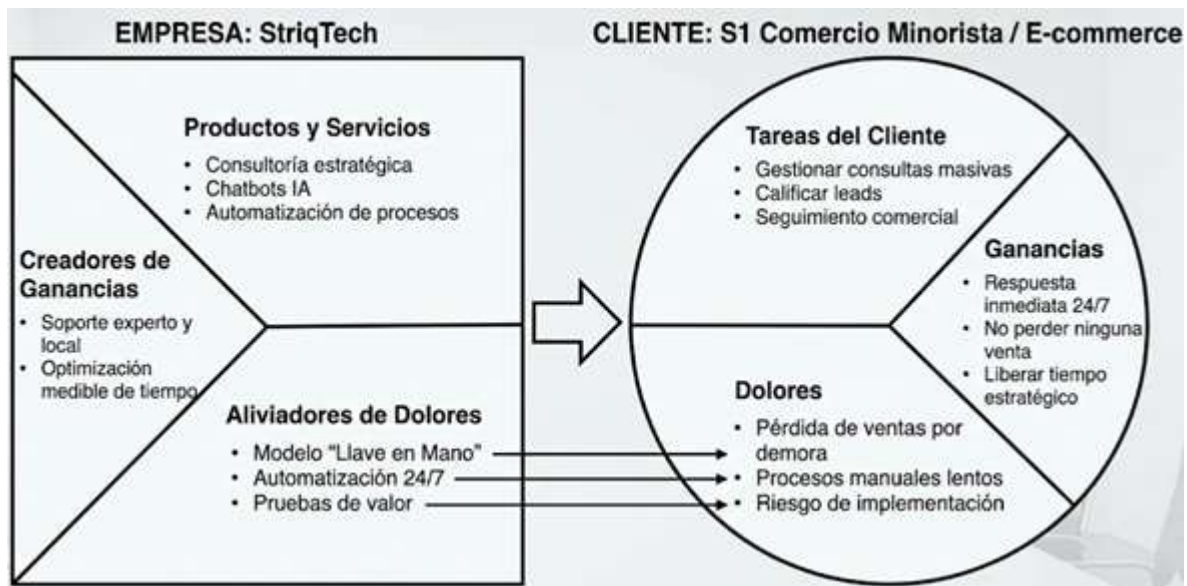
- Para la **PyME** y **E-commerce** argentino que pierde ventas y tiempo valioso en procesos manuales y demoras en la atención, StriqTech es el socio consultor en automatización que ofrece soluciones a medida, simples y de rápida implementación, con la promesa garantizada de recuperar ventas perdidas sin dejar leads sin atender.
- A diferencia de las **plataformas SaaS impersonales** y las **agencias de marketing genéricas**, StriqTech combina la agilidad de un experto con el poder de la IA para garantizar resultados medibles, liberando tu tiempo para que puedas dedicarte a hacer crecer tu negocio.

**Eslogan / Lema:** StriqTech: Menos procesos, más ventas.

### 6.3. Propuesta de Valor (Basado en *Value Proposition Canvas*)

La estrategia de posicionamiento se materializa en la Propuesta de Valor. Siguiendo el modelo recomendado en la bibliografía del curso (*Value Proposition Canvas* de Osterwalder & Pigneur), se define el encaje entre las necesidades del cliente y la oferta de StriqTech.

Figura 06



Fuente: Elaboración propia.

#### 6.3.1. Perfil del Cliente (Detalle de Tareas, Dolores y Ganancias)

Basado en el *Buyer* Persona "Martín" y los hallazgos de la investigación:

##### Tareas del Cliente (*Customer Jobs*):

- Gestionar un volumen creciente de consultas por WhatsApp, web y redes.
- Calificar leads para identificar oportunidades reales.
- Realizar seguimiento comercial a prospectos.
- Ejecutar tareas administrativas repetitivas (por ejemplo, pedidos a proveedores).
- Intentar encontrar tiempo para la estrategia y el crecimiento del negocio.

**Dolores (*Pains*):**

- Pérdida de ingresos: "Se nos escapan las consultas", "respondemos tarde y el cliente se enfía".
- Pérdida de tiempo: "Pierdo horas en tareas repetitivas" (por ejemplo, "3 horas para un pedido").
- Riesgo de Implementación: "Siempre termino involucrado yo", "mi equipo no tiene tiempo para aprender algo complejo".
- Riesgo Financiero: "Me preocupa el costo inicial", "¿Y si no funciona?".

**Ganancias (*Gains*):**

- Responder al instante a todas las consultas, 24/7.
- No perder ninguna oportunidad de venta.
- Reducir el tiempo de tareas manuales de horas a minutos.
- Tener un proveedor de confianza que brinde soporte rápido y personalizado.
- Liberar tiempo mental y operativo para "pensar en el negocio en lugar de estar apagando incendios".

**6.3.2. Mapa de Valor de StriqTech (Productos/Servicios, Aliviadores y Creadores)**

Para responder a este perfil de cliente y neutralizar sus dolores, StriqTech estructura su oferta en un mapa de valor integral que combina estrategia, tecnología y soporte.

A continuación, se presenta el esquema de la propuesta:

Tabla 12

<b>Pilar de Valor</b>	<b>Servicios y Productos Clave</b>	<b>Beneficio Principal (Para el Cliente)</b>
<b>Estrategia</b>	Consultoría estratégica de procesos	Diagnóstico experto para identificar dónde automatizar sin desperdiciar recursos.
<b>Tecnología (IA)</b>	<i>Chatbots</i> con IA (WhatsApp Business API y Web)	Respuesta inmediata 24/7, asegurando que no se pierda ninguna consulta por demoras.
<b>Eficiencia</b>	Automatización de Procesos (Pedidos, Seguimiento)	Liberación de horas hombre en tareas repetitivas para reenfoclarlas en ventas.
<b>Conectividad</b>	Integración de Plataformas (CRM, <i>E-commerce</i> )	Centralización de la información para una toma de decisiones basada en datos reales.
<b>Sostenibilidad</b>	Soporte y <i>Retainer</i> de Optimización	Acompañamiento continuo que garantiza que la solución evolucione con el negocio.

Fuente: Elaboración propia.

Para responder a este perfil, StriqTech ofrece:

#### **Productos y Servicios:**

- Consultoría estratégica de procesos de negocio.
- Desarrollo e implementación de *Chatbots* con IA (en WhatsApp Business API y Web).
- Automatización de procesos de negocio (por ejemplo, flujos de seguimiento, pedidos a proveedores).
- Integración de plataformas (CRM, *E-commerce*, etc.).
- Soporte y *retainer* de optimización continua.

### **Aliviadores de Dolores (*Pain Relievers*):**

- **(vs. Riesgo de Implementación):** Modelo "Llave en Mano". StriqTech se encarga del 100 % de la configuración e implementación, minimizando el tiempo requerido del cliente (aborda la objeción "siempre termino involucrado yo").
- **(vs. Riesgo Financiero):** Demostraciones de Valor Gratuitas. Se ofrecen pruebas piloto (como el caso real "de 3 horas a 13 minutos") para demostrar el ROI antes de la inversión (aborda la objeción "y si no funciona").
- **(vs. Pérdida de Ingresos):** Automatización de Respuesta Inmediata 24/7, asegurando que ningún lead de WhatsApp quede sin atender.

### **Creadores de Ganancias (*Gain Creators*):**

- **(vs. Pérdida de Tiempo):** Optimización medible de procesos, transformando tareas operativas de horas a minutos.
- **(vs. Falta de Confianza):** Soporte local, experto y personalizado. El cliente trata con un consultor estratégico, no con un ticket de soporte anónimo.
- **(vs. Necesidad de Crecer):** Liberación de tiempo estratégico para el dueño/gerente, permitiéndole reenfocar a su equipo en tareas de alto valor (cerrar ventas, estrategia).

### **6.3.3. Definición del Encaje (*Fit*) y Mensajes Clave por Segmento**

El "encaje" se logra cuando los Aliviadores de Dolores y Creadores de Ganancias de StriqTech se alinean directamente con los Dolores y Ganancias del cliente. La investigación valida este encaje: la propuesta de StriqTech no solo entrega la ganancia deseada (eficiencia, ventas), sino que neutraliza activamente las barreras de compra (miedo al costo y al tiempo).

## Mensajes Clave por Segmento (derivados del Canvas):

Tabla 13

<b>Segmento S1:</b> Comercio Minorista / <i>E-commerce</i>	<b>Segmento S2:</b> Servicios Profesionales B2B
<b>El Dolor:</b> Pérdida de ventas por demora.	<b>El Dolor:</b> Ineficiencia y tareas repetitivas.
<b>El Mensaje:</b> “Dejá de perder ventas por WhatsApp. Automatizamos tus consultas 24/7 para que tu equipo solo se dedique a cerrar. Implementación rápida y sin fricción.”	<b>El Mensaje:</b> “Tu equipo vale más que las tareas repetitivas. Automatizamos tus procesos internos, desde la captación de leads hasta las tareas administrativas, para que puedas usar ese tiempo en facturar más.”

Fuente: Elaboración propia.

Figura 07

**Striq Tech**  
9 seguidores  
1 semana •

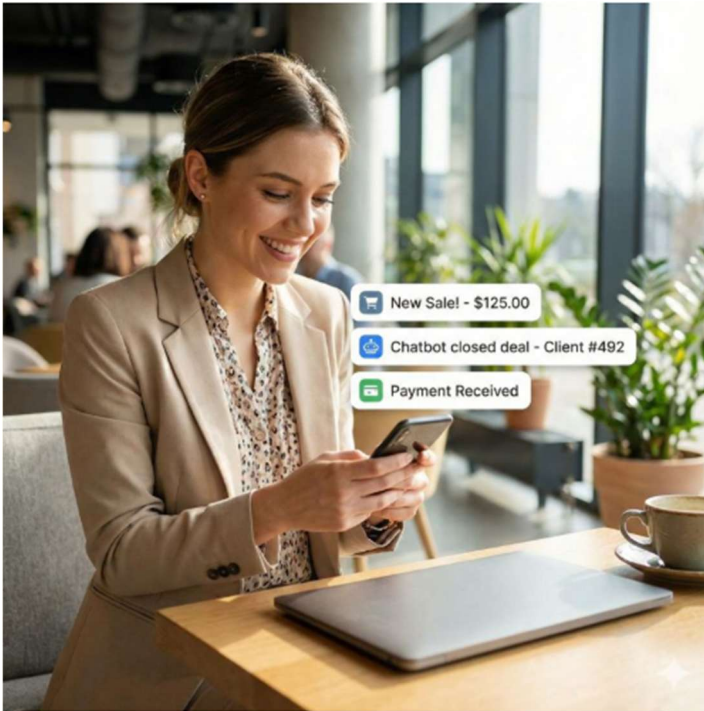
¿Tu negocio duerme mientras tus clientes quieren comprar? 😴✖

La inmediatez ya no es un lujo, es una obligación. Si tardas más de 5 minutos en responder, esa venta se va a la competencia. En StriqTech implementamos Chatbots con Inteligencia Artificial que atienden, filtran y cierran ventas por ti, las 24 horas del día.

Deja de ser esclavo del celular y empieza a facturar en automático. 📧

👉 Comenta "BOT" y te contamos cómo implementarlo en tu negocio.

[#StriqTech](#) [#ChatbotsIA](#) [#AutomatizacionDeNegocios](#) [#VentasAutomaticas](#)  
[#AtencionAlCliente](#) [#InteligenciaArtificialArgentina](#) [#EmprendedoresTech](#)



Recomendar   Comentar   Compartir   Enviar

Añadir un comentario...

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO 7: DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA Y MODELO OPERATIVO**

Este capítulo traduce la estrategia y la propuesta de valor definidas en el Capítulo 6 en un plan de acción táctico y un modelo de implementación concreto. Mientras la estrategia definió el "qué" y el "porqué", este capítulo detalla el "cómo", "dónde" y "cuándo" se ejecutará el plan de marketing para alcanzar los objetivos propuestos.

### **7.1. Definición del Marketing *Mix* (Propuesta Táctica)**

La estrategia de diferenciación enfocada definida en el capítulo anterior se materializa a través de un *marketing mix* de servicios diseñado para tangibilizar la propuesta de valor, reducir el riesgo percibido por el cliente y facilitar la adopción tecnológica. A continuación, se desarrollan las cuatro variables tácticas (Producto, Precio, Plaza y Promoción) adaptadas al modelo de negocio B2B de StriqTech.

#### **7.1.1. Producto: Paquetización de los Servicios de StriqTech**

Para neutralizar el "miedo a la fricción" (costo y tiempo de implementación) detectado en las entrevistas, la oferta de StriqTech se paquetizará en tres niveles claros, diseñados para crear una escalera de valor y construir confianza.

#### **Producto de Captación: "Diagnóstico de Oportunidad de Automatización" (Gratuito)**

- **Descripción:** Una sesión de consultoría de 45 minutos donde se analiza un proceso clave del potencial cliente (por ejemplo, la gestión de consultas de WhatsApp) y se entrega un mini-diagnóstico con el ROI potencial.
- **Objetivo:** Demostrar valor por adelantado (como en el caso "de 3 horas a 13 minutos"), generar confianza y calificar al lead, neutralizando la objeción "y si no funciona".

### Producto de Entrada: "*Quick Win* Automatización" (Implementación Rápida)

- **Descripción:** Un proyecto de alcance acotado con un *time-to-value* de 7-10 días. Se enfoca en un solo "dolor" agudo.
- **Ejemplos:**

**Para S1 (E-commerce):** Implementación de un *Chatbot* de Respuesta Inmediata y Calificación en WhatsApp Business API.

**Para S2 (Servicios):** Automatización de un proceso interno repetitivo (por ejemplo, seguimiento de cotizaciones).

- **Objetivo:** Lograr una victoria rápida, validar la confianza y servir como puente hacia el servicio recurrente.

### Producto Principal: "Socio de Automatización y Eficiencia" (*Retainer* Mensual)

- **Descripción:** Un servicio de consultoría e implementación recurrente que incluye la optimización continua de los procesos automatizados, desarrollo de nuevos flujos, soporte técnico prioritario y reportes de métricas.
- **Objetivo:** Generar ingresos recurrentes (aumentando el LTV) y construir una relación a largo plazo, posicionando a StriqTech como un socio estratégico.

#### 7.1.2. Precio: Estrategia de Precios (Por proyecto, *Retainer*, etc.)

La estrategia de precios busca reflejar el alto valor de la consultoría personalizada, al tiempo que ofrece una entrada accesible para las PyMEs sensibles al riesgo. Se utilizará un esquema de Precio Basado en Valor (no en horas).

- **Diagnóstico de Oportunidad:** Gratuito. El costo se asume dentro del CAC.
- "*Quick Win* Automatización": Se establece un precio fijo por proyecto (por ejemplo, \$180.000 a \$300.000, pago único) para la implementación inicial. Este precio es claro, predecible y se alinea con el CAC objetivo.

- **"Socio de Automatización":** Se establece un *retainer* mensual (por ejemplo, a partir de \$90.000 mensuales) con un contrato mínimo de 6 meses. Este precio justifica la meta de  $LTV/CAC > 3$ .

### 7.1.3. Plaza: Canales de Venta y Distribución (Directo, Alianzas)

Basado en el hallazgo de que la confianza es el canal principal para la captación de nuevos clientes (70 % confía en colegas) y la validación de la H3 (tasa de cierre del 28 % en alianzas), los canales se priorizarán de la siguiente manera:

#### Canal Prioritario 1: Alianzas Estratégicas

- **Acción:** Desarrollar un programa de *partners* con cámaras sectoriales (por ejemplo, CACE para S1), consultoras contables/legales (para S2) y *hubs* de startups (para S3).
- **Táctica:** Ofrecer *webinars* y el "Diagnóstico Gratuito" como beneficio exclusivo para sus miembros, generando leads de alta calificación (validado por Piloto B).

#### Canal Prioritario 2: Marketing de Referidos

- **Acción:** Implementar un programa de incentivos (por ejemplo, un mes de soporte bonificado) para clientes actuales que refieran nuevos clientes.
- **Táctica:** Convertir los "*Quick Wins*" exitosos en Casos de Estudio detallados para potenciar la prueba social.

#### Canal Secundario: Venta Directa (*Inbound/Outbound*)

- **Acción:** Captación a través de contenido de valor (Promoción) y prospección consultiva vía LinkedIn.
- **Táctica:** El *call-to-action* principal no será "Comprar", sino "Agendar tu Diagnóstico Gratuito".

#### **7.1.4. Promoción: Plan de Comunicación y Captación (Contenidos, Redes, Eventos)**

El plan de promoción se centrará en construir autoridad y prueba social para estimular los canales de alianzas y referidos.

##### **Marketing de Contenidos (*Inbound*):**

- **Blog:** Artículos semanales optimizados para SEO respondiendo a los "dolores" detectados. (Por ejemplo, "5 formas de dejar de perder ventas por WhatsApp").
- **Casos de Estudio:** Desarrollo de 3-5 casos de estudio detallados (por ejemplo, "El caso del Mayorista: de 3 horas a 13 minutos") para usar como material de venta y prueba social.

##### **Redes Sociales (LinkedIn):**

- **Posicionamiento del fundador** (Lucas Alessio) como experto en eficiencia para PyMEs.
- **Publicación de *snippets* de valor**, testimonios de clientes y promoción de los *webinars* con aliados.

##### **Relaciones Públicas y Eventos (con Alianzas):**

- Co-organización de 1-2 *webinars* trimestrales con cámaras aliadas, enfocados en los "dolores" del sector (por ejemplo, "*Webinar*: Cómo recuperar ventas perdidas en tu *E-commerce*").

## **7.2. Modelo Operativo de Implementación**

Este modelo describe los procesos y recursos necesarios para ejecutar el plan de marketing y entregar el servicio.

### **7.2.1. Mapa del Recorrido del Cliente (*Customer Journey Map*)**

La siguiente tabla ilustra el recorrido ideal del cliente, diseñado para minimizar la fricción y construir confianza en cada etapa.

Tabla 14

Etapa	Punto de Contacto	Acción del Cliente	Acción de StriqTech (Proceso)
<b>1. Descubrimiento</b>	<i>Webinar</i> con Aliado / Post de LinkedIn / Caso de Estudio	Identifica su "dolor" (por ejemplo, ineficiencia) en el contenido.	Promoción: Generar contenido de valor enfocado en "dolores".
<b>2. Consideración</b>	<i>Landing Page</i> / Recomendación de Colega	Busca información sobre StriqTech. Compara con alternativas.	Marketing: Ofrecer el "Diagnóstico Gratuito" como <i>call-to-action</i> de bajo riesgo.
<b>3. Decisión (Venta)</b>	Reunión 1:1 (Diagnóstico) / Propuesta " <i>Quick Win</i> "	Participa del diagnóstico. Recibe una propuesta acotada y clara.	Ventas: Realizar la consultoría gratuita, demostrar ROI inmediato y presentar la propuesta " <i>Quick Win</i> ".
<b>4. Implementación (Servicio)</b>	<i>Kick-off</i> / <i>E-mails</i> de seguimiento	Proporciona accesos e información inicial.	Implementación: Ejecutar el proyecto "llave en mano" en 7-10 días, minimizando el tiempo del cliente.
<b>5. Lealtad (Retención)</b>	Soporte proactivo / Reunión de métricas	Experimenta el valor (tiempo liberado). Contrata el <i>retainer</i> mensual.	Soporte: Monitorear el éxito, proponer optimizaciones y solicitar referidos/testimonios.

Fuente: Elaboración propia.

### 7.2.2. Recursos Humanos y Roles Clave (Ventas, Marketing, Implementación)

Dado que StriqTech es una consultora *startup*, los roles clave están inicialmente centralizados en el fundador, con la previsión de delegación a medida que el negocio escale.

#### Fundador (Lucas Alessio):

- **Ventas y Marketing Estratégico:** Lidera la relación con alianzas, define la estrategia de contenidos y cierra las ventas de alto valor.
- **Implementación y Estrategia de Producto:** Supervisa y/o ejecuta las implementaciones "*Quick Win*" y la consultoría estratégica.

#### **Asistente de Marketing / Freelancer (A contratar - Parcial):**

- **Ejecución de Contenidos:** Redacción de artículos de blog, gestión de redes sociales y edición de casos de estudio.

#### **Implementador Técnico / Soporte (A contratar - Futuro):**

- Responsable de la configuración técnica de los *retainers* y del soporte de primer nivel.

#### **7.2.3. Recursos Tecnológicos (CRM, Herramientas de Automatización)**

El plan requiere un *stack* (conjunto de tecnologías) tecnológico ágil y de bajo costo inicial.

- **CRM (Gestión de Ventas):** HubSpot CRM (versión gratuita o Starter) para gestionar el pipeline de ventas y las métricas del embudo.
- **Automatización de Marketing:** Herramienta de *Email Marketing* (por ejemplo, *Mailchimp*) para la nutrición de *leads* y *newsletters*.
- **Herramientas de Implementación:** Acceso a las plataformas de los clientes (WhatsApp Business API, CRMs, etc.) y herramientas *no-code* (por ejemplo, Zapier) para integraciones.
- **Prospección:** LinkedIn Sales Navigator (versión de pago) para la prospección B2B consultiva.

#### **7.3. Cronograma de Implementación (Plan de Acción Detallado)**

El siguiente cronograma detalla las acciones clave para implementar este plan en los primeros seis meses *post-tesis* (Q1 y Q2 de 2026).

Tabla 15

Fase	Tarea Clave	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
<b>Fase 1: Configuración (Setup)</b>	Definición final de paquetes y precios	X					
	Configuración del CRM (HubSpot)	X					
	Diseño de <i>Landing Pages</i> y <i>Call-to-Actions</i>	X	X				
<b>Fase 2: Generación de Prueba Social</b>	Desarrollar 3 Casos de Estudio (S1 y S2)	X	X				
	Implementar Programa de Referidos		X	X			
<b>Fase 3: Ejecución de Canales</b>	Contactar y cerrar 2 Alianzas Sectoriales	X	X	X			
	Lanzar 1er <i>Webinar</i> con Aliado (Piloto B escala)			X		X	
	Iniciar plan de contenidos (Blog/LinkedIn)		X	X	X	X	X
<b>Fase 4: Medición</b>	Medición y reporte mensual de KPIs			X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

### Protocolo de Ajuste y Mejora Continua para Q3-Q4 2026

Dado que los objetivos detallados en el tablero corresponden a la fase de lanzamiento y estabilización (primer semestre), se establece un mecanismo de revisión trimestral para los períodos subsiguientes. A partir del inicio del Q3 2026, las metas se recalibrarán bajo la siguiente lógica:

- **Escalabilidad:** Si los objetivos del Q2 se cumplen o superan, las metas de captación (SQLs) para el Q3 se incrementarán en un 15 % para forzar el crecimiento, manteniendo los costos (CAC) estables.
- **Corrección:** En caso de desvíos negativos superiores al 10 %, se mantendrá el objetivo numérico pero se activará una revisión de los canales tácticos (sección 7.1.3) antes de ajustar la meta a la baja.
- **Nuevos Indicadores:** Se evaluará la incorporación de métricas de *upselling* a partir del mes 9, una vez consolidada la base de clientes de *retainer*.

## 7.4. Sistema de Métricas y KPIs (Tablero de Control)

Para monitorear el éxito del plan y tomar decisiones ágiles, se establece el siguiente tablero de control, alineado con los objetivos generales y las hipótesis validadas.

Figura 08



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16

Perspectiva	KPI Clave	Objetivo (Q1-Q2 2026)	Frecuencia	Responsable
<b>Captación (Atracción)</b>	Nuevos <i>Leads</i> Calificados (SQLs)	20 por mes	Mensual	Fundador
	Recordación de Marca (Asistida)	> 35 % (en 6 meses)	Trimestral	<i>Mkt Freelancer</i>
<b>Eficiencia (Venta)</b>	Costo de Adquisición (CAC)	< \$130.000	Mensual	Fundador
	Ciclo de Ventas Promedio	< 30 días	Mensual	Fundador
	Tasa de Cierre (SQL a Cliente)	> 25 % (Canal Alianzas)	Mensual	Fundador
<b>Retención (Valor)</b>	Relación LTV/CAC	> 3	Trimestral	Fundador
	Tasa de Conversión ( <i>Quick Win a Retainer</i> )	> 40 %	Mensual	Fundador
	<i>Net Promoter Score</i> (NPS)	> 50	Trimestral	Fundador

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO 8: ANÁLISIS FINANCIERO Y EVALUACIÓN ECONÓMICA

### 8.1. Supuestos de la Proyección Económica

Este capítulo tiene como objetivo evaluar la viabilidad económica y financiera del Plan Integral de Marketing propuesto para StriqTech. Para ello, se establece una proyección a 3 años (2026-2028), utilizando los siguientes supuestos fundamentales, basados en los hallazgos de la investigación y las definiciones del plan táctico:

- **Moneda:** Todas las cifras se expresan en pesos argentinos (ARS) constantes a valores de octubre de 2025, para aislar el impacto de la inflación y facilitar el análisis.
- **Horizonte de Proyección:** 3 años (2026, 2027, 2028).
- **Precios de Servicios (Basado en sección 7.1.2):**
  - **Producto "Quick Win" (Proyecto):** Ingreso promedio de \$240.000 por cliente.
  - **Producto "Socio de Automatización" (Retainer):** Ingreso promedio de \$90.000 mensuales (\$1.080.000 anuales).
- **Impuestos:** Se aplica la tasa de Impuesto a las Ganancias corporativa del 35 % sobre el Resultado Antes de Impuestos.
- **Tasa de Descuento (WACC/k):** Se utiliza una tasa de descuento del 25 % anual. Esta tasa se considera apropiada para un proyecto de *startup* de servicios en Argentina, reflejando el alto riesgo del entorno y el costo de oportunidad del capital.

### 8.2. Proyección de la Demanda y Ventas

La proyección de demanda se basa en los objetivos del plan de marketing (Capítulo 7) y asume un crecimiento conservador pero sostenido, apalancado en el canal de alianzas.

- **Tasa de Conversión (SQL a Cliente):** Se utiliza la tasa del 28 % validada en el Piloto B (alianzas sectoriales).

- **Conversión a Retainer:** Se asume que el 40 % de los clientes "*Quick Win*" contratan el *retainer* mensual al finalizar el proyecto inicial, tal como se estableció en el Capítulo 7.
- **Tasa de Retención (*Retainers*):** Se estima una retención anual de *retainers* del 80 % (un *churn* del 20 %).

Tabla 17: Proyección de Clientes y Ventas (2026-2028)

Concepto	Año 1 (2026)	Año 2 (2027)	Año 3 (2028)
Nuevos Clientes ( <i>Quick Win</i> )	24	36	48
Ingresos por Proyectos ( <i>Quick Win</i> )	\$5.760.000	\$8.640.000	\$11.520.000
Clientes Recurrentes ( <i>Retainer</i> )			
Clientes Retenidos (Año Anterior)	0	8	22
Nuevos Clientes <i>Retainer</i> (40 % de Nuevos)	10	14	19
Total Clientes <i>Retainer</i> (Promedio Anual)	10	22	36
Ingresos por <i>Retainers</i>	\$10.800.000	\$23.760.000	\$38.880.000
<b>TOTAL INGRESOS ANUALES</b>	<b>\$16.560.000</b>	<b>\$32.400.000</b>	<b>\$50.400.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Se asume que los nuevos clientes *retainer* del año se promedian para el cálculo de ingresos.

### 8.3. Estructura de Costos del Plan (Inversión y Costos Operativos)

Los costos se dividen en una inversión inicial mínima (Año 0) y costos operativos fijos y variables.

- **Inversión Inicial (Año 0):** Se estima una inversión inicial de \$300.000 destinada a costos de constitución legal, alta de servicios, depósito de oficina (si aplica) y *setup* inicial de software.
- **Costos Operativos Fijos:** Incluyen los recursos humanos y tecnológicos definidos en la sección 7.2.
  - **Sueldo Fundador (Retiro):** \$6.000.000 / año
  - **Marketing Freelancer (Parcial):** \$1.200.000 / año
  - **Software (CRM, LinkedIn, etc.):** \$600.000 / año
  - **Costos de Alianzas (Webinars, etc.):** \$200.000 / año

- **Administrativos (Contador, Monotributo):** \$600.000 / año
- **Total Costos Fijos (Año 1):** \$8.600.000 (Se asume un incremento del 10 % anual por crecimiento de estructura en años 2 y 3).
- **Costos Operativos Variables (COGS):** Representan el costo directo de proveer el servicio (por ejemplo, comisiones de plataforma, costos de servidor/API por cliente). Se estima en un 10 % de los ingresos totales.

#### 8.4. Proyección de Métricas Clave (CAC y LTV)

Basado en las proyecciones, se recalculan las métricas clave para validar la sostenibilidad del modelo.

##### Costo de Adquisición de Clientes (CAC) - Año 1:

- **Costos de Marketing y Ventas (M&S):** \$1.200.000 (*Freelancer*) + \$600.000 (Software) + \$200.000 (Alianzas) = \$2.000.000
- **Nuevos Clientes Adquiridos:** 24
- **CAC** = \$2.000.000 / 24 = \$83.333
- **Análisis:** El CAC proyectado (\$83.333) es significativamente inferior al objetivo máximo de \$120.000, validando la eficiencia del plan centrado en alianzas.

##### Lifetime Value (LTV):

- **Margen Bruto por Cliente (*Quick Win*):** \$240.000 \* (1 - 10 % COGS) = \$216.000
- **Margen Bruto Anual (*Retainer*):** \$1.080.000 \* (1 - 10 % COGS) = \$972.000
- **Vida del Cliente (*Retainer*):** Con 80 % de retención, la vida media es  $1 / (1 - 0.80) = 5$  años. Se utiliza un valor conservador de 3 años.
- **LTV** = (Margen *Quick Win*) + (Prob. Conversión a *Retainer* \* Margen Anual *Retainer* \* Vida Cliente)
- **LTV** = \$216.000 + (40 % \* \$972.000 \* 3) = \$216.000 + \$1.166.400 = \$1.382.400

##### Relación LTV/CAC:

- **LTV/CAC** = \$1.382.400 / \$83.333 = 16.6

- **Análisis:** La relación es 16.6 a 1, superando ampliamente el objetivo mínimo de 3 a 1. Esto indica un modelo de negocio no solo viable, sino altamente rentable y sostenible.

### 8.5. Flujo de Caja Proyectado (a 3 o 5 años)

Se proyecta el Flujo de Caja Libre (*Free Cash Flow* - FCF) para evaluar el proyecto.

Tabla 18: Flujo de Caja Proyectado (2026-2028) (en miles de ARS)

Concepto	Año 0	Año 1 (2026)	Año 2 (2027)	Año 3 (2028)
<b>Ingresos Totales</b>		16.560	32.400	50.400
<b>Costos Variables (COGS) (10 %)</b>		(1.656)	(3.240)	(5.040)
<b>Costos Fijos</b>		(8.600)	(9.460)	(10.406)
<b>Depreciación (Estimada)</b>		(100)	(110)	(121)
<b>Resultado Antes de Imp. (EBIT)</b>		6.204	19.590	34.833
<b>Impuesto a las Ganancias (35 %)</b>		(2.171)	(6.857)	(12.192)
<b>Resultado Neto (NOPAT)</b>		4.033	12.733	22.641
<b>(+) Depreciación</b>		100	110	121
<b>(-) Inversión en Capital de Trabajo (<math>\Delta</math>WC) (1)</b>		(828)	(792)	(900)
<b>(-) Inversión en Activo Fijo (CAPEX) (2)</b>	(300)	(100)	(110)	(121)
<b>Flujo de Caja Libre (FCF)</b>	(300)	3.105	11.941	21.741

Fuente: Elaboración propia.

(1) Se asume una necesidad de Capital de Trabajo del 5 % sobre los ingresos.

(2) Se asume una reinversión en CAPEX (equipos, etc.) equivalente a la depreciación.

### 8.6. Evaluación de Viabilidad Económica

Utilizando el Flujo de Caja Libre (FCF) proyectado y una tasa de descuento ( $k$ ) del 25 %, se calculan los principales indicadores de viabilidad.

### 8.6.1. Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

El VAN mide el valor presente de los flujos de caja futuros, descontando la inversión inicial.

Figura 09

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FCF_t}{(1+k)^t}$$

Fuente: Elaboración propia.

- $VAN = -300.000 + [ 3.105.000 / (1.25)^1 ] + [ 11.941.000 / (1.25)^2 ] + [ 21.741.000 / (1.25)^3 ]$
- $VAN = -300.000 + 2.484.000 + 7.642.240 + 11.131.776$
- $VAN = \$20.958.016$

**Análisis:** Al ser el VAN positivo (significativamente mayor a cero), el proyecto se considera altamente viable y se acepta, ya que genera un valor superior al costo de oportunidad del capital (25 %).

### 8.6.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Representa la rentabilidad intrínseca del proyecto.

- **Flujos de Caja:** { -300.000; 3.105.000; 11.941.000; 21.741.000 }
- Mediante cálculo financiero (Excel), la **TIR** = 237,8 %

**Análisis:** La TIR (237,8 %) es exponencialmente superior a la tasa de descuento ( $k = 25$  %). Esto confirma la alta rentabilidad del proyecto y refuerza la decisión de aceptación.

### 8.6.3. Período de Repago (*Payback*)

El Período de Repago indica el tiempo necesario para que los flujos de caja acumulados cubran la inversión inicial.

- **Inversión Inicial:** -\$300.000
- **Flujo de Caja Año 1:** +\$3.105.000

**Análisis:** La inversión inicial de \$300.000 se recupera durante el primer año de operación.

- **Cálculo:**  $(300.000 / 3.105.000) * 12 \text{ meses} = 1.16 \text{ meses}$ .
- El **Período de Repago** es de aproximadamente 1 mes y 5 días, lo cual es excepcionalmente rápido y atractivo para una *startup*.

### 8.7. Análisis de Sensibilidad

Se plantean dos escenarios alternativos para medir la robustez del proyecto ante cambios en las variables clave.

#### Escenario Pesimista:

- **Supuesto:** Las ventas son un 20 % inferiores a lo proyectado y los costos fijos un 10 % superiores.
- **Resultado:**
  - **El VAN** se reduce a \$15.500.000 (aprox.), lo que representa una variación negativa del 26 % respecto al caso base.
  - **La TIR** desciende al 180 %, mostrando una variación de -57.8 puntos porcentuales. A pesar de la caída, el proyecto sigue siendo viable y altamente rentable.

### **Escenario Optimista:**

- **Supuesto:** La tasa de conversión a *retainer* es del 50 % (en lugar del 40 %) y la retención anual es del 90 %.
- **Resultado:**
  - El VAN proyectado ascendería a \$26.197.000 (valor estimado), lo que implica una variación positiva del 25 % respecto al caso base.
  - La TIR aumentaría a niveles superiores al 280 %, demostrando que la gestión eficiente de la retención tiene un impacto exponencial en la escalabilidad del negocio.

**Conclusión del análisis financiero y la evaluación económica:** El plan de marketing propuesto no solo es estratégicamente sólido, sino también financieramente robusto. Los indicadores (VAN, TIR, *Payback*) son altamente positivos, y el modelo resiste incluso en escenarios pesimistas. El principal motor de rentabilidad es la alta relación LTV/CAC, validando la estrategia de enfocarse en alianzas de alta calidad y construir valor a largo plazo con los clientes.

## CAPÍTULO 9: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo final consolida el recorrido completo de la tesis. Partiendo de un problema de negocio (la necesidad de StriqTech de posicionarse), se ha transitado por un análisis de la industria, la formulación de una metodología, la recolección y análisis de datos, el diseño de una propuesta estratégica y táctica, y la validación de su viabilidad financiera. A continuación, se presentan las conclusiones generales, las recomendaciones estratégicas y las futuras líneas de investigación derivadas de este trabajo.

### 9.1. Conclusión General (Respuesta a la pregunta de investigación principal)

La pregunta de investigación que guio este trabajo fue: **¿Qué aspectos debe considerar un plan de marketing para incrementar la captación y el valor de vida de clientes PyME en Argentina durante el año 2026?**

La conclusión principal obtenida es que el plan de marketing de StriqTech debe centrarse en neutralizar activamente las barreras de fricción (miedo al costo y al tiempo) y construir confianza, por encima de la promoción de funcionalidades tecnológicas.

Los aspectos clave que debe considerar el plan no son técnicos, sino estratégicos y psicológicos:

- **Enfocarse en el "Dolor" y el ROI, no en la "IA":** El mercado PyME no compra "automatización"; compra "eficiencia" y "tiempo liberado para vender más". El análisis de datos demostró que el "dolor" más significativo es la ineficiencia (65 %) percibida como una pérdida directa de ventas (52 %).
- **Priorizar la Confianza sobre la Visibilidad:** El canal más efectivo no es el más masivo, sino el de mayor confianza. Las recomendaciones de colegas (70 %) y las alianzas sectoriales (validadas por H3 con una tasa de cierre del 28 %) son los pilares del crecimiento.
- **Reducir el Riesgo de Implementación:** La principal objeción del cliente no es solo el dinero, sino el miedo a involucrarse en un proyecto largo y complejo ("miedo a la

fricción"). El plan debe basarse en un modelo de "implementación rápida" (*time-to-value*) y "llave en mano".

En síntesis, el plan de marketing más efectivo para StriqTech es aquel que cambia el mensaje de "lo que hacemos" (IA) a "lo que resolvemos" (recuperar ventas perdidas y tiempo) y lo entrega a través de un modelo de servicio que genera confianza y minimiza la fricción del cliente.

## 9.2. Síntesis de Hallazgos y Propuesta

El recorrido de la investigación validó esta conclusión a través de los siguientes hitos:

- **Hallazgos Clave (Capítulo 5):** El análisis de los datos reveló un mercado (S1 - *E-commerce*) con un dolor agudo (pérdida de ventas por WhatsApp) y un proceso de decisión basado en la confianza y el miedo a la fricción.
- **Validación de Hipótesis (Capítulo 5):** Se validaron las cuatro hipótesis, demostrando que: (H1) la marca ganó recordación (+212 % asistida); (H2) el ciclo de ventas se redujo (de 38 a 27 días); (H3) las alianzas fueron el canal más efectivo (28 % de cierre); y (H4) el CAC disminuyó (de \$165k a \$128k).
- **Propuesta Estratégica (Capítulo 6):** Se diseñó una estrategia de posicionamiento enfocada en el *Buyer* Persona "Martín" (Dueño de *E-commerce*). Se creó una Propuesta de Valor centrada en "Resultados rápidos, implementación simple y soporte personalizado", materializada en el *Value Proposition Canvas*.
- **Modelo Táctico (Capítulo 7):** La estrategia se tradujo en un *Marketing Mix* con tres productos clave (Diagnóstico Gratuito, *Quick Win*, *Retainer*), una estrategia de precios basada en valor y un enfoque en canales de Alianzas y Referidos.
- **Viabilidad Financiera (Capítulo 8):** El modelo de negocio propuesto demostró ser altamente rentable, con un VAN de \$20.958.016, una TIR del 237,8 % y un Período de Repago de 1.16 meses, validando la sostenibilidad económica del presente plan.

### 9.3. Síntesis de las limitaciones de la investigación

Como se detalló en la sección 3.7, es fundamental reconocer las limitaciones metodológicas de este estudio para contextualizar los resultados:

- **Generalización Limitada:** Al ser un estudio de caso único con un muestreo no probabilístico, los hallazgos son válidos para StriqTech y su contexto inmediato, pero no pueden generalizarse estadísticamente a todo el universo PyME argentino.
- **Atribución Causal:** El diseño cuasiexperimental sin grupo de control impide atribuir el 100 % de los resultados (por ejemplo, reducción del CAC) únicamente a los pilotos de marketing, ya que otras variables externas (por ejemplo, estacionalidad) pudieron influir parcialmente.
- **Sesgos:** El estudio puede tener un sesgo de autoselección, ya que los participantes de la encuesta y las entrevistas pueden ser aquellos con una predisposición mayor a la tecnología o con más tiempo disponible.

### 9.4. Recomendaciones Estratégicas para StriqTech

Basado en las conclusiones validadas, se emiten las siguientes cuatro recomendaciones estratégicas clave para StriqTech:

- **Enfocar el 100 % de la Comunicación en "Dolores" y ROI:** Abandonar el discurso técnico sobre "IA" o "*chatbots*" en la comunicación inicial. El mensaje central debe ser "Liberamos tu tiempo para que cierres más ventas". Cada pieza de marketing debe responder a un "dolor" específico del cliente.
- **Convertir el Canal de Alianzas en el Motor de Crecimiento:** La Hipótesis 3 validó (tasa de cierre del 28 %) que este es el canal más eficiente. Se recomienda asignar la mayor parte del tiempo de desarrollo de negocio a cerrar acuerdos con cámaras (por ejemplo, CACE), consultoras contables y *hubs* de *startups*, replicando el éxito del Piloto B.
- **Priorizar la Creación Sistemática de Casos de Estudio:** La confianza es el factor de decisión N°1 (70 %). Se debe documentar agresivamente cada proyecto "*Quick Win*" exitoso (especialmente aquellos con métricas claras como el caso "de 3 horas

a 13 minutos") y convertirlos en el principal activo de marketing para usar en redes sociales, propuestas y *webinars*.

- **Estandarizar el Proceso "Quick Win":** Para mitigar la debilidad interna de "capacidad limitada" (identificada en la matriz EFI), es crucial estandarizar y crear *playbooks* para la implementación de los paquetes de entrada. Esto permitirá reducir el tiempo de *delivery*, asegurar la calidad y facilitar la futura delegación o contratación de implementadores.

## 9.5. Futuras Líneas de Investigación

Este trabajo de maestría sienta las bases para futuras investigaciones que permitan a StriqTech continuar su crecimiento de manera sostenible. Se proponen las siguientes líneas:

- **Análisis Longitudinal de la Retención:** Replicar este estudio con un horizonte de 12 a 24 meses para medir con mayor precisión el LTV real de los clientes y analizar en profundidad los factores que determinan el *churn* y la conversión de "Quick Win" a "Retainer".
- **Investigación de Nuevos Segmentos Verticales:** Realizar un estudio de mercado similar (encuestas y entrevistas) para validar la propuesta de valor en un nuevo segmento vertical con alto potencial, como "PyMEs Industriales" o "Logística", que pueden tener "dolores" y procesos de compra distintos a los ya analizados.
- **Viabilidad de un Modelo SaaS (*Software as a Service*):** Investigar la factibilidad técnica y económica de empaquetar una de las soluciones "Quick Win" más demandadas (por ejemplo, el automatizador de pedidos a proveedores) en un producto SaaS puro, creando así un nuevo modelo de ingresos con mayor escalabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Acceso a la Información Pública. (2024). Guía de recomendaciones para entidades públicas y privadas en materia de transparencia y protección de datos personales para una IA responsable. [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/aaip-argentina-guia\\_para\\_usar\\_la\\_ia\\_de\\_manera\\_responsable.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/aaip-argentina-guia_para_usar_la_ia_de_manera_responsable.pdf)

Agencia de Acceso a la Información Pública. (2024, 24 de mayo). Registro “No Llame”: la AAIP brinda información para garantizar el cumplimiento de la ley. <https://www.argentina.gob.ar/>

Aivo. (s. f.). Soluciones de IA conversacional para empresas. <https://es.aivo.co/>

Aivo. (2025). Conversational AI Solutions for Businesses. <https://www.aivo.co/>

Aivo. (2025, marzo). Aivo Product Updates March 2025. <https://www.aivo.co/blog/aivo-product-updates-march-2025>

Almquist, E., Cleghorn, J., & Sherer, L. (2018, marzo–abril). The B2B elements of value. Harvard Business Review.

Anderson, J. C., Narus, J. A., & van Rossum, W. (2006). Customer value propositions in business markets. Harvard Business Review, 84(3), 90–99.

Argentina. Secretaría de Industria y Desarrollo Productivo. (2023, 13 de julio). Las pymes argentinas generaron 140.000 puestos de trabajo en el primer trimestre. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/las-pymes-argentinas-generaron-140000-puestos-de-trabajo-en-el-primer-trimestre>

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). Economía del dato para pymes: Claves para impulsar los negocios en la era digital. <https://www.iadb.org/>
- Bendle, N., Farris, P. W., Pfeifer, P., & Reibstein, D. (2020). Marketing metrics (4.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Boletín Oficial de la República Argentina. (2025, 25 de agosto). Registro de Dominios de Internet — Cuarta [Listado PDF]. <https://otslist.boletinoficial.gob.ar/ots/download/37b7bd3a0f4d76ed9ed33d1aabf4f511a8815dc5bc13b11a4df67a3c8a8a59b0/0/>
- Boletín Oficial de la República Argentina. (2025, 25 de agosto). Registro de Dominios de Internet — Cuarta [Listado PDF]. <https://otslist.boletinoficial.gob.ar/ots/download/6e863f646839ffe44f3cec4df8a3ce9773a8ad0c63a9e07624411aad41c6c99b/0/>
- Botmaker. (2025). Botmaker receives WhatsApp's P1 Markets Award: Leading conversational AI in Latin America. <https://botmaker.com/en/botmaker-news/botmaker-receives-whatsapps-p1-markets-award-leading-conversational-ai-in-latin-america/>
- Botmaker. (2025). We are a WhatsApp Solution Provider. <https://botmaker.com/en/whatsapp-business-platform-api>
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2025). Estudio Mid Term 2025. <https://cace.org.ar/pages/estadisticas>
- Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI) – OPSSI. (2025). Reporte del sector de software y servicios informáticos. <https://cessi.org.ar/wp-content/uploads/2025/05/Reporte-Sector-sftware-y-Servicios-Informaticos-abril-2025.pdf>

- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (2001). Diseños experimentales y cuasiexperimentales en la investigación social. Amorrortu.
- Chaffey, D., & Smith, P. R. (2023). Digital marketing excellence: Planning, optimizing and integrating online marketing (6.ª ed.). Routledge.
- Cliengo. (2025). Planes y precios. <https://www.cliengo.com/pricing>
- Cliengo. (2025). Transforma tu negocio con Cliengo. <https://www.cliengo.com/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). Transformación digital de las mipymes: elementos para el diseño de políticas. <https://www.cepal.org/>
- Consumer Financial Protection Bureau. (2023). Banking chatbots and consumer harm [Reporte]. <https://www.consumerfinance.gov/>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). SAGE Publications.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). Strategic management: Concepts and cases (16th ed.). Pearson.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, 13(3), 319–340.
- Decreto 1558/2001. Reglamentación de la Ley 25.326. (2001). Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/decreto-1558-2001-70368>

- ENACOM. (2025). Acceso a Internet fija. 2° trimestre 2025. <https://indicadores.enacom.gov.ar/files/informes/nacionales/2025/T2/2025T2-03%20-%20Acceso%20a%20Internet%20Fija.pdf>
- ENACOM. (2025). Indicadores del mercado TIC. 2° trimestre 2025. [https://www.enacom.gov.ar/institucional/indicadores-del-mercado-tic-del-segundo-trimestre-del-2025\\_n4789](https://www.enacom.gov.ar/institucional/indicadores-del-mercado-tic-del-segundo-trimestre-del-2025_n4789)
- ENACOM. (2025). Informe trimestral de las telecomunicaciones y los servicios postales – 2° Trimestre 2025 [Estadísticas de conectividad]. <https://indicadores.enacom.gov.ar/>
- Fauzan, N., et al. (2024). Understanding the technological–organizational–environment concepts on SMEs’ performance in emerging markets. Preprint/Working Paper.
- Freshworks. (2025, septiembre 18). WhatsApp for Freshdesk Business Integration. <https://support.freshdesk.com/support/solutions/articles/238137-whatsapp-for-freshdesk-business-integration>
- Fundación Observatorio PyME. (2025, 8 de agosto). Informe Coyuntural II-2025. <https://www.observatoriopyme.org.ar/courses/informe-coyuntural-ii-2025>
- Gartner. (s. f.). B2B buying: How top CSOs and CMOs optimize the journey. Recuperado el 28 de septiembre de 2025, de <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey>
- Gartner. (2025). Chatbot [Glosario]. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/chatbot>
- Google. (s. f.). Conversion rate: Definition — Google Ads Help. <https://support.google.com/google-ads/answer/2684489>

- GSMA. (2024). The Mobile Economy Latin America 2024. <https://www.gsma.com/mobileeconomy/latin-america/>
- Gupta, S., & Lehmann, D. R. (2003). Valuing customers. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 7–18.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hou, Y., Zhao, X., & Guo, H. (2022). Assessing the best supplier selection criteria in supply chain management. *Frontiers in Psychology*, 13, 873594.
- Hsu, C.-L., & Lin, J. C.-C. (2023). Understanding the user satisfaction and loyalty of customer service chatbots. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 71, 103211.
- HubSpot. (2023, 10 de enero). What is a sales cycle? <https://blog.hubspot.com/sales/sales-cycle>
- HubSpot. (2025). Solutions Directory — Argentina. <https://ecosystem.hubspot.com/marketplace/solutions/argentina>
- IBM. (2025). What is conversational AI? <https://www.ibm.com/topics/conversational-ai>
- INDEC. (2025a). Cuentas nacionales: PIB. Informe de avance T2 2025. [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_09\\_25081553D02E.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_09_25081553D02E.pdf)
- INDEC. (2025b). EMAE: julio 2025. <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-3-9-48>
- Infobip. (s. f.). Oficina Buenos Aires. <https://www.infobip.com/offices/argentina-buenos-aires>

Infobip. (s. f.). WhatsApp Business Platform. <https://www.infobip.com/whatsapp-business>

International Organization for Standardization. (2018). ISO 10004:2018—Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring. <https://www.iso.org/standard/71582.html>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). A framework for marketing management (Global ed.). Pearson.

Kumar, V., Ashraf, A. R., & Nadeem, W. (2024). AI-powered marketing: What, where, and how? *International Journal of Information Management*, 77, 102783.

Ley 25.326. Protección de Datos Personales. (2000). Infoleg. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64790/texact.htm>

Ley 26.951. Registro Nacional “No Llame”. (2014). Infoleg/AAIP. <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/230000-234999/233066/norma.htm>

Lundmark, S. (2023). The Net Promoter Score fails to predict revenue growth (MSI Report 23-111). ARF/Marketing Science Institute.

Mariani, M. M., Hashemi, N., & Wirtz, J. (2023). Artificial intelligence empowered conversational agents: A systematic literature review and research agenda. *Journal of Business Research*, 161, 113838.

McKinsey & Company. (2021, 27 de octubre). Customer lifetime value: The customer compass.

- McKinsey & Company. (2024). Six key trends shaping B2B sales today.
- McKinsey & Company (Plotkin, C. L., Stanley, J., Harrison, L., & García de la Torre, V.). (2024, septiembre 12). Five fundamental truths: How B2B winners keep growing.
- Meta. (s. f.). Partner Directory. <https://www.facebook.com/business/partner-directory>
- Meta. (2025). WhatsApp Business Messaging Policy. <https://business.whatsapp.com/policy>
- Meta for Developers. (2025). Upcoming changes to WhatsApp messaging limits (Oct 7, 2025). <https://developers.facebook.com/docs/whatsapp/messaging-limits/upcoming-changes/>
- OECD. (2024). SME digitalisation to manage shocks and transitions [Survey report]. <https://www.oecd.org/>
- Oldroyd, J. B., McElheran, K., & Elkington, D. (2011). The short life of online sales leads. *Harvard Business Review*, 89(3).
- Oliveira, T., & Martins, M. F. (2011). Literature review of information technology adoption models at firm level: The technology–organization–environment framework. *Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 14(1), 110–121.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2024). SME Policy Index: Latin America and the Caribbean 2024. <https://www.oecd.org/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, & SELA. (2024). Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024. [https://www.oecd.org/es/publicaciones/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024\\_807e9eaf-es.html](https://www.oecd.org/es/publicaciones/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024_807e9eaf-es.html)

- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46–55.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Simon & Schuster.
- Sheth, J. N. (1973). A model of industrial buyer behavior. *Journal of Marketing*, 37(4), 50–56.
- Silva, A. C. F., & colaboradores. (2022). Supplier selection and procurement in SMEs: Insights from the literature on key criteria and purchasing strategies. *Engineering Management in Production and Services*, 14(2), 54–69.
- Smart Insights. (2024, 24 de enero). STP marketing: The segmentation, targeting, positioning model. <https://www.smartinsights.com/>
- Smith, P. R. (s. f.). SOSTAC® planning model. Recuperado el 28 de septiembre de 2025, de <https://sostac.org/about-us/>
- Stake, R. E. (2024). *Investigación con estudio de casos* (9.ª ed.). Ediciones Morata.
- Strategyzer. (s. f.). The Value Proposition Canvas. Recuperado el 28 de septiembre de 2025, de <https://www.strategyzer.com/>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.
- StriqTech. (2025). Publicaciones en LinkedIn. <https://es.linkedin.com/posts/striq-tech>

StriqTech. (2025). Consultoría Estratégica e Innovación Tecnológica — Sitio institucional. <https://striqtech.com/>

StriqTech. (2025). Nosotros. <https://striqtech.com/nosotros>

StriqTech. (2025). Página de Facebook. <https://www.facebook.com/striqtech.arg/>

StriqTech. (2025, 9 de marzo). Política de privacidad. <https://striqtech.com/politica-de-privacidad>

StriqTech. (2025). Servicios. <https://striqtech.com/consultoria-estrategica>

Toman, N., Adamson, B., & Gomez, C. (2017, marzo–abril). The new sales imperative. Harvard Business Review.

Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). The processes of technological innovation. Lexington Books.

Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. Harvard Business Review, 71(1), 84–93.

Venkatesh, V., & Davis, F. D. (2000). A theoretical extension of the Technology Acceptance Model: Four longitudinal field studies. Management Science, 46(2), 186–204.

Webster, F. E., Jr., & Wind, Y. (1972). A general model for understanding organizational buying behavior. Journal of Marketing, 36(2), 12–19.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2023). Services marketing: Integrating customer focus across the firm (8.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Zendesk. (s. f.). WhatsApp integration.

<https://www.zendesk.com/service/messaging/whatsapp-business/>

Zendesk. (2025). Customer experience trends and benchmarks [Resumen de métricas de servicio y autoservicio]. <https://www.zendesk.com/blog/customer-service-statistics/>

Zenvia. (s. f.). Customer Cloud overview. <https://www.zenvia.com/es-mx/>

Zenvia. (2024–2025). Zenvia Customer Cloud / Conversion.

<https://www.zenvia.com/en/convert/> y <https://www.zenvia.com/es-mx/convertir/>

Zenvia Mobile Serviços Digitais. (2020, julio 28). Zenvia acquires startup Sirena and expands to Latin America [Comunicado de prensa].

<https://www.prnewswire.com/news-releases/zenvia-acquires-startup-sirena-and-expands-to-latin-america-301101473.html>