

PLAN DE MEJORA: “Propuesta estratégica para la captación de clientes en HR Solutions”

Autor:
Patssi Galavis Rincón

Requisito De Grado Para El Título De Profesional En Negocios Internacionales

Dirigido Por:
Alexander Cely
Tutor

Universidad Santo Tomás Tunja
División De Ciencias Económicas
Facultad De Negocios Internacionales
Tunja

2023

Tabla de contenido

| | |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introducción..... | 6 |
| Justificación..... | 7 |
| Pregunta de reflexión..... | 8 |
| Objetivo general del proyecto..... | 8 |
| Objetivos específicos..... | 8 |
| Descripción de la empresa..... | 9 |
| ¿Qué es SAP?..... | 9 |
| Estrategia de comercialización..... | 10 |
| Soluciones integrales de SAP..... | 10 |
| Casos exitosos..... | 12 |
| Innovación constante y transformación tecnológica..... | 15 |
| HR Solutions S.A.S..... | 16 |
| HR Solutions..... | 16 |
| Estudio de la empresa..... | 17 |
| Antecedentes..... | 17 |
| Misión:..... | 17 |
| Visión..... | 17 |
| Valores corporativos..... | 17 |
| Ventaja competitiva..... | 18 |
| Posicionamiento y experiencia..... | 19 |
| Recopilación de información..... | 20 |
| Análisis de la competencia..... | 21 |
| Situación actual..... | 26 |
| Diagnóstico..... | 27 |
| Plan de mejora..... | 30 |
| Objetivo general..... | 31 |
| Objetivos específicos..... | 31 |
| Propuesta estratégica para impulsar la adquisición de clientes:..... | 31 |
| 1. Alianzas estratégicas para manejo de base de datos..... | 32 |
| 2. Segmentación de mercado..... | 32 |
| 2.1. Propuesta criterios de segmentación..... | 33 |
| 2.1.1. Detalle de la propuesta de segmentación..... | 35 |
| 2.2. Propuesta clasificación por bundles..... | 36 |
| 2.3. Propuesta clasificación de las cuentas foco..... | 38 |
| 3. Desarrollo de ventas..... | 43 |
| 3.1. Propuesta de segmentación de contactos..... | 44 |
| 4. InBound Marketing..... | 49 |
| 4.1. Propuesta de Mailing..... | 51 |
| 5. Funnel de ventas..... | 54 |

| | |
|-------------------------------------------------------|-----------|
| 6. Herramientas de Centralización de información..... | 55 |
| 7. KPI'S..... | 57 |
| Estrategia 1..... | 57 |
| Estrategia 2..... | 57 |
| Estrategia 3..... | 58 |
| Estrategia 4..... | 58 |
| Recomendaciones..... | 59 |
| Conclusión..... | 60 |
| Referencias..... | 61 |

Tabla de gráficos

| | |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| Gráfica 1..... | 12 |
| Historia de éxito Nestlé y SAP..... | 12 |
| Gráfica 2..... | 18 |
| Alcance de HR Solutions..... | 18 |
| Gráfica 3..... | 19 |
| Servicios..... | 19 |
| Gráfica 4..... | 21 |
| Análisis de ingresos..... | 21 |
| Gráfica 5..... | 25 |
| Matriz DOFA..... | 25 |
| Gráfica 6..... | 28 |
| Línea de tendencia en criterios externos Matriz MEFE..... | 28 |
| Gráfica 7..... | 29 |
| Línea de tendencia en criterios internos Matriz MEFI..... | 29 |
| Gráfica 8..... | 30 |
| Resumen Ejecutivo Evento Justo a Tiempo..... | 30 |
| Gráfica 9..... | 38 |
| Clasificación por bundles..... | 38 |
| Gráfica 10..... | 39 |
| N° Empresas por ciudad..... | 39 |
| Gráfica 11..... | 40 |
| Segmentos por ciudad..... | 40 |
| Gráfica 12..... | 41 |
| Agrupación de industrias por segmento..... | 41 |
| Gráfica 13..... | 42 |
| Agrupación de bundles por industrias..... | 42 |
| Gráfica 14..... | 44 |
| Filtros por compañía..... | 44 |
| Gráfica 15..... | 45 |
| Rastreo de prospectos aplicando filtro por compañía..... | 45 |
| Gráfica 16..... | 46 |

| | |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| Selección de contactos aplicando filtros por cargo..... | 46 |
| Gráfica 17 | 47 |
| Segmentación por listas..... | 47 |
| Gráfica 18 | 47 |
| Segmentación de contactos por empleo de TAGS..... | 47 |
| Gráfica 19 | 48 |
| Exportación de datos..... | 48 |
| Gráfica 20 | 49 |
| Email marketing por medio de Brevo..... | 49 |
| Gráfica 21 | 51 |
| Propuesta de mailing a través de filtros por interés..... | 51 |
| Gráfica 22 | 52 |
| Propuesta de webinar empleando filtros de interés..... | 52 |
| Gráfica 23 | 53 |
| Soluciones SAP Success Factors..... | 53 |

Tabla de tablas

| | |
|--------------------------------------------------------|-----------|
| Tabla 1 | 22 |
| Análisis de la competencia..... | 22 |
| Tabla 2 | 24 |
| Análisis ingresos y utilidades de la competencia..... | 24 |
| Tabla 3 | 27 |
| Matriz MEFE..... | 27 |
| Tabla 4 | 28 |
| Matriz MEFI..... | 28 |
| Tabla 5 | 37 |
| Propuesta de Segmentación Colombia..... | 37 |
| Tabla 6 | 37 |
| Propuesta de Segmentación Ecuador..... | 37 |
| Tabla 7 | 52 |
| Dashboard de toques..... | 52 |
| Tabla 8 | 57 |
| Herramientas de Centralización de Información CRM..... | 57 |

Resumen

En el dinámico entorno empresarial actual, la adaptación continua se convierte en la piedra angular del éxito para las empresas. Este principio impulsa a HR Solutions, una destacada empresa asociada a SAP y líder en soluciones de software para la gestión del talento humano. Como partner gold de SAP desde 2002, HR Solutions se ha destacado en Colombia al ofrecer soluciones avanzadas que no solo mejoran las operaciones, sino que también optimizan la gestión de recursos humanos.

En este contexto, se presenta la propuesta estratégica "*Propuesta Integral para la Captación de Clientes en HR Solutions*", diseñada para aplicar los conocimientos adquiridos durante el programa académico y la experiencia obtenida en la empresa durante la práctica empresarial, cuyo fin es desarrollar estrategias sólidas para estimular el crecimiento, ampliar la base de clientes y consolidar la presencia de HR Solutions en el sector, reconociendo el desafío fundamental que enfrenta la compañía: la diversidad de perfiles de clientes. Para abordar esta diversidad, se propone un enfoque personalizado que se centre en las necesidades específicas de cada buyer persona impulsando la implementación de estrategias eficaces, esenciales para atraer a empresas influyentes y mantener una presencia constante en su radar.

Palabras clave

Estrategias, SAP, Clientes, Posicionamiento, Buyer persona, Recursos Humanos, Software, Segmentación, Empresa, Transformación, Innovación, Tecnologías, Digital, Success Factors, Tendencia, Desarrollo, Crecimiento, Clientes.

Introducción

El éxito empresarial en el actual escenario dinámico exige adaptación y evolución constante, con la revisión y ajuste continuo de estrategias para mantenerse alineado con los cambios emergentes; de esta manera, la búsqueda constante de mejora se presenta como un pilar fundamental para cualquier organización orientada al rendimiento óptimo y resultados favorables.

En este contexto, el proyecto que se presenta surge de la aplicación práctica de conocimientos adquiridos durante el programa de Negocios Internacionales en la Universidad Santo Tomás. Se centra en integrar estos conocimientos en la dinámica de HR Solutions, una empresa de renombre asociada a SAP, líder en soluciones de software especializada en la gestión del talento humano y tecnología.

En calidad de partner gold de SAP desde 2002, HR Solutions se posiciona como referente en Colombia, ofreciendo soluciones avanzadas que mejoran operaciones, reducen costos y logran una gestión de recursos humanos eficiente; su compromiso radica en proporcionar a los clientes las herramientas y la experiencia necesaria para administrar de manera óptima su capital humano, impulsando la transformación digital en el ámbito de los recursos humanos mediante la innovación tecnológica de SAP.

Este proyecto se enfoca en la formulación de estrategias específicas para la captación de nuevos clientes y en brindar respaldo continuo mediante un equipo altamente especializado, por lo tanto, a lo largo del documento se han concebido estratégicamente diversas iniciativas para impulsar el crecimiento de HR Solutions, ampliar su cartera de clientes y consolidar su posición en el sector. Es así que, no solo se busca aplicar teorías aprendidas, sino adaptarlas efectivamente al entorno empresarial, asegurando así un impacto positivo y sostenible en la evolución de HR Solutions considerando el cambiante panorama empresarial actual.

Justificación

La búsqueda de clientes se erige como un desafío primordial para cualquier empresa, y uno de los principales obstáculos radica en la amplia gama de perfiles existentes entre los posibles clientes. Cada buyer persona presenta necesidades, expectativas y desafíos específicos que requieren un enfoque individualizado. En este sentido, la aplicación de una estrategia única y generalizada se revela como inviable e ineficaz. Por ende, es esencial idear propuestas atractivas e innovadoras que se adapten a las características y requisitos particulares de los distintos buyer personas.

Ante este panorama, se propone la ejecución de un plan de mejora respaldado por los conocimientos adquiridos durante la formación universitaria. La finalidad de este radica en optimizar la adquisición de clientes así como consolidar relaciones a largo plazo mediante estrategias efectivas diseñadas para abordar la diversidad de perfiles de clientes. Así, la personalización de las estrategias de atracción no solo persigue captar la atención de las empresas más destacadas, sino también mantener una presencia constante en su radar a través de una conexión continua y significativa.

Pregunta de reflexión

¿Cuáles estrategias innovadoras podría HR Solutions implementar en su proceso de adquisición de clientes para consolidar y fortalecer su presencia en un mercado en constante evolución?

Objetivo general del proyecto

Desarrollar un plan de mejora para impulsar la captación de clientes en HR Solutions mediante estrategias innovadoras que fortalezcan su presencia en el mercado.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis exhaustivo de la empresa SAP para comprender a fondo su industria y las tendencias del mercado.

2. Evaluar las condiciones internas y externas de HR Solutions a través de matrices estratégicas para identificar áreas clave de mejora y oportunidades estratégicas.
3. Proponer estrategias innovadoras para impulsar la captación de clientes en HR Solutions abordando todos los ejes estructurales de la empresa.

Descripción de la empresa

¿Qué es SAP?



SAP, es una destacada multinacional alemana conocida en todo el mundo, fue fundada en 1972 como resultado de la visión compartida por cuatro ingenieros cuyo objetivo inicial era revolucionario: centralizar la información empresarial para agilizar los procesos organizativos. Desde entonces, SAP se ha destacado por su compromiso en la mejora continua de la gestión empresarial.

Enfoque de SAP

La esencia fundamental de SAP se centra en la automatización de procesos y la centralización de datos en el ámbito empresarial.. Esta misión implica la creación de soluciones de software innovadoras que se presentan mediante módulos diseñados para automatizar los procesos de un área específica que optimizan la eficiencia operativa de organizaciones de todos los tamaños y en una amplia gama de sectores industriales por lo que su enfoque no se limita únicamente a la eficiencia; también se centra en la reducción de costos y en acelerar los tiempos de ejecución de tareas críticas.

De esta manera, la compañía SAP cuenta con un equipo de ingenieros altamente calificados y expertos en diversas disciplinas de la informática y la tecnología que desempeñan un papel

esencial en la concepción, diseño y desarrollo de soluciones de software avanzadas manteniendo todos los módulos a la vanguardia de la innovación y cumplan con los estándares más exigentes de calidad y eficacia. (SAP, 2022)

Estrategia de comercialización

SAP se destaca por su estrategia de comercialización basada en una extensa red de socios estratégicos a nivel global. Estos socios son empresas consolidadas y ampliamente reconocidas que colaboran estrechamente con SAP para llevar sus soluciones a una audiencia mundial. Se especializan en la venta, implementación y personalización de los módulos de software de SAP de acuerdo con las necesidades específicas de cada cliente. De esta manera, SAP es capaz de alcanzar un amplio espectro de industrias y regiones, adaptando sus productos a las particularidades de cada mercado y empresa

Soluciones integrales de SAP

SAP cuenta con una amplia infraestructura que consta de una variedad de componentes y módulos diseñados para abordar virtualmente todas las actividades relacionadas con la planificación y administración de recursos en una organización. (Campana, 2022).

Figura 1

Módulos de SAP



Los módulos de SAP son componentes clave del sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) de SAP, que es uno de los sistemas ERP más utilizados en todo el mundo. Cada módulo se especializa en una función específica y se integra con otros módulos para proporcionar una solución completa para la gestión empresarial, algunos de los módulos más representativos son:

Fuente: SAP y los módulos SAP

- Módulo de Contabilidad y Finanzas (FI - Financial Accounting): Módulo que permite llevar un registro detallado de todas las transacciones financieras, gestionar cuentas por pagar y cuentas por cobrar, generar informes financieros, y garantizar el cumplimiento de los estándares contables y fiscales.
- Módulo de Gestión de Ventas y Distribución (SD - Sales and Distribution): Módulo que abarca desde la gestión de pedidos de clientes hasta la facturación y la gestión de la cadena de suministro. Permite a las empresas optimizar sus procesos de ventas y distribución, mejorar la satisfacción del cliente y controlar el inventario.
- Módulo de Gestión de Inventarios (MM - Materials Management): El módulo MM se enfoca en la gestión de inventarios y compras. Ayuda a las empresas a controlar sus niveles de stock, gestionar proveedores, realizar pedidos y garantizar que los materiales necesarios estén disponibles en el momento adecuado.
- Módulo de Gestión de Producción (PP - Production Planning): Este módulo se utiliza para planificar y controlar la producción. Ayuda a optimizar la programación de la producción, gestionar las órdenes de trabajo, controlar la calidad y la capacidad de producción.
- Módulo de Gestión de Relaciones con Clientes (CRM - Customer Relationship Management): El módulo CRM se centra en la gestión de las relaciones con los clientes para rastrear la información, administrar ventas y servicios, y mejorar la interacción con los clientes para aumentar la satisfacción y las ventas.
- Módulo de Gestión de Recursos Humanos (HCM - Success Factors): Este módulo se encarga de la gestión de recursos humanos, incluyendo la administración de empleados, nómina, capacitación, desarrollo de carreras y gestión del desempeño por lo que facilita la toma de decisiones relacionadas con la fuerza laboral de la empresa.¹

¹ ¿Qué es SAP y para qué sirve? (2022, 8 agosto). Inesdi. <https://www.inesdi.com/blog/que-es-sap-y-para-que-sirve/>

De esta manera, SAP es una herramienta de gran valor para las organizaciones que buscan mejorar su eficiencia, calidad de servicios y competitividad. Este sistema logra tales objetivos al reducir costos y acelerar los tiempos de respuesta. La adopción de sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP), como SAP, es respaldada por expertos y analistas debido a los beneficios que ofrecen al integrar todos los procesos en un único sistema, como se detalla en el siguiente artículo:

Según el artículo "Implementation of ERP System in Small and Medium-sized Enterprises" del Dr. R. K. Shevgaonkar:

"Los sistemas ERP pueden reportar importantes beneficios a las PYMEs, sobre todo en términos de reducción de costes, aumento de la flexibilidad, mejora de la calidad y del servicio al cliente, y aceleración de los tiempos de respuesta. SAP, al ser uno de los sistemas ERP líderes del mercado, puede aportar estos beneficios a las PYMEs que lo implanten."

Casos exitosos

Además del respaldo de expertos, empresas exitosas también han demostrado los beneficios de la implementación de esta herramienta en sus operaciones. SAP ha destacado ejemplos de éxito en su plataforma oficial a través de la sección "Historias de Clientes", donde se detalla cómo esta solución ha tenido un impacto positivo en organizaciones de renombre, como Bosch, Johnson & Johnson y Nestlé:

1. **Bosch:** Como empresa proveedora de la industria automotriz, Bosch ha implementado el sistema SAP con el objetivo de elevar la calidad de su servicio al cliente y potenciar sus ventas. A través de esta iniciativa, la empresa ha logrado establecer una plataforma integral para satisfacer las necesidades de sus clientes, promoviendo la sincronización de sus procesos internos, incrementando sus ventas y fortaleciendo sus vínculos con los clientes.

SAP. (s.f.). *“Bosch Automotive Aftermarket continúa utilizando SAP Service Cloud para perfeccionar y mejorar constantemente la experiencia de sus clientes. La mayor visibilidad de los clientes ayuda a la organización a ofrecer productos de servicios y ventas específicos.*

La compañía también ha programado una actualización de su software ERP con un cambio de SAP ERP a SAP S/4HANA en un futuro próximo.”²

Además, a través de su página oficial, Bosch da a conocer que la organización está utilizando servidores IBM Power para ejecutar sistemas SAP de misión crítica, es decir, servidores IBM están proporcionando la infraestructura necesaria para ejecutar y mantener el software SAP, lo que permite a miles de empleados de Bosch en todo el mundo acceder y utilizar estas aplicaciones empresariales de manera efectiva. La elección de servidores IBM Power ultraeficientes y de alto rendimiento puede contribuir a mejorar la capacidad de la organización para utilizar SAP de manera eficiente y, al mismo tiempo, impulsar su capacidad de innovación en la gestión de procesos empresariales (Bosch, 2022).

2. **Johnson & Johnson:** Esta compañía de cuidado personal ha implementado el sistema SAP ARIBA con el objetivo de mejorar la gestión de su cadena de suministro. De esta manera, integra los procesos de todas sus áreas y departamentos para almacenar de forma unificada toda la información de sus datos. SAP explica este caso de éxito a través de su página oficial mediante una entrevista realizada a DeCandia, expresidente de esta solución. En la entrevista, DeCandia expone cómo esta plataforma brinda los beneficios esperados, permitiendo integrar a más de 130.000 empleados y logrando conectar al 80% de la compañía a través de esta herramienta. Además, ha logrado procesar más de 250.000 órdenes de compra en la plataforma, lo que ha permitido transformar a una empresa con 130 años de trayectoria a través de la innovación" (DeCandia, 2018)³
3. **Nestlé:** Esta empresa de la industria alimentaria ha adoptado esta herramienta como parte de sus esfuerzos para mejorar la previsión y la planificación de sus procesos. Gracias a la implementación de SAP, el equipo de planificación de la demanda de Nestlé ha logrado crear una visión integral y unificada de la demanda en toda la organización a través de la nube, fortaleciendo la capacidad de Nestlé para tomar decisiones más acertadas y responder de manera ágil a las variaciones en la demanda

² *Bosch Automotive Aftermarket: Delivering outstanding customer support and winning new business with connected service processes.* (s. f.). SAP.

³ Campbell, S. (2023, 23 agosto). *SAP Ariba and Johnson & Johnson's future includes new technology, better health for everyone.* SAP News Center.

así como favorecer la agilización de sus procesos. La página oficial de SAP explica el caso de éxito de la siguiente manera:

“Todas las soluciones en la nube de Nestlé están integradas y alimentan sus herramientas de análisis, lo que permite a 275.000 empleados en todo el mundo tener un único punto de entrada a todas las aplicaciones de SAP. Este es un gran cambio de juego, ya que reduce el tiempo y el esfuerzo para administrar los sistemas de TI.

Con la ayuda de Servicios y soporte de SAP , incluidos los servicios SAP MaxAttention y el grupo SAP Solution Delivery Center, Nestlé cerró nueve centros de datos y más de 10.000 servidores. Esto permitió a la empresa migrar miles de aplicaciones, 300 instancias de software SAP y un total de 1200 terabytes de datos a la nube. A pesar del tamaño y la complejidad del proyecto, se entregó a tiempo, dentro del presupuesto y sin interrupciones en el negocio.” (SAP, s.f.)⁴

Gráfica 1

Historia de éxito | Nestlé y SAP



Explore el viaje de Nestlé con SAP

Con ventas de más de mil millones de productos al día, Nestlé SA es una de las empresas de alimentos y bebidas más grandes del mundo. Y con más de 2000 marcas en 188 países, las operaciones de la empresa son tan grandes como complejas. La trayectoria de Nestlé con SAP comenzó hace 20 años cuando estandarizó sus sistemas ERP globales. Hoy en día, las soluciones en la nube de SAP ayudan a respaldar la digitalización de todo, desde análisis avanzados, experiencia del cliente, seguimiento de la sostenibilidad hasta gestión de la fuerza laboral y el talento.



275.000

Los empleados de todo el mundo tienen un único punto de entrada a todas las aplicaciones de SAP.

99,97%

Mayor disponibilidad del sistema con una infraestructura de TI global simplificada.

1.200+

Terabytes de datos trasladados a la nube.

fuelle: SAP Customer Stories

Por otro lado, se han presentado diversos casos de éxito a través de sus principales partners como lo es Velneo, una empresa de software con sede en Portugal y uno de los principales socios de SAP a nivel mundial. Velneo se encarga de la venta, implementación y soporte de la

⁴ SAP and Nestlé success Story | *Customer reviews and testimonials*. (s. f.). SAP.

suite completa de SAP y destaca la importancia de SAP a nivel global en su sitio web. Además, presenta casos de éxito en los que la implementación de SAP ha impulsado el desarrollo de algunas de las empresas más grandes del mundo. Entre estos casos de éxito se encuentran:

Sesderma: Sesderma es el principal fabricante de productos de cosmética en España, con presencia en más de 80 países, especialmente en América Latina. La empresa ha implementado un sistema integral que abarca desde la producción hasta la gestión de recursos humanos y pedidos de sus comerciales. Este sistema se ha desarrollado utilizando la plataforma Velneo y se sincroniza eficazmente con aplicaciones contables basadas en SAP.

Glencore Asturiana de Zinc: Glencore Asturiana de Zinc S.A. es una empresa perteneciente al grupo Glencore International AG, con sede en Suiza, que se dedica a la compraventa y producción de materias primas y alimentos a nivel global. La gestión y contabilidad de la empresa están centralizadas en SAP, mientras que las soluciones de control de calidad, listas de empaque y gestión de producción se han desarrollado utilizando la versátil plataforma Velneo.

Estos casos de éxito demuestran cómo SAP ha beneficiado a empresas de diferentes sectores y tamaños al mejorar la eficiencia, la calidad de los servicios y la competitividad en el mercado global.

Innovación constante y transformación tecnológica

No obstante, además de estos notables casos de éxito de esta herramienta, SAP se esfuerza continuamente por mantener su liderazgo en el desarrollo de software para la automatización de procesos organizacionales (SAP, 2023). De esta manera, la multinacional se mantiene a la vanguardia actualizándose constantemente con las últimas tendencias del mercado, con el propósito de garantizar y mejorar la calidad de sus servicios, así como de preservar la eficacia que cada una de sus soluciones y sub-módulos aporta a todas las compañías. En este contexto, SAP ha emprendido la estratégica integración de la inteligencia artificial en sus módulos, respondiendo al actual paradigma del auge tecnológico; así lo ha manifestado por medio de su página oficial en su newsletter titulado “*SAP Announces New Generative AI Assistant Joule*”. Su propósito es orientar a sus desarrolladores de software actuales hacia la

adopción de esta tendencia disruptiva que impulsa una revolución en los procesos tecnológicos y empresariales. Con este enfoque, SAP persigue la transformación de su fuerza laboral en desarrolladores altamente competentes, expertos en el dominio de tecnologías avanzadas; es así que para materializar esta visión, SAP ha concebido la iniciativa AI Foundation, la cual promoverá la capacitación de su personal y brindará las herramientas necesarias para que emprendan el desarrollo de esta vanguardista propuesta de IA Generativa a través de extensiones y modelos de datos que están moldeando profundamente los procesos organizacionales.

En paralelo, SAP introduce su último logro: el asistente inteligente Joule. Este innovador recurso se erige como una solución de vanguardia para simplificar la generación de códigos y la validación de datos, proporcionando información esencial para el desarrollo de módulos almacenando de manera exhaustiva todos los datos que alberga el amplio sistema informático de SAP.

Ahora bien, considerando la sólida presencia de SAP y dejando de lado su trayectoria, como se mencionó anteriormente, es importante destacar que su modelo de comercialización se basa en la colaboración con partners o socios comerciales que se encargan de la venta, implementación y soporte de los módulos. Un ejemplo de una empresa que se dedica a esto es HR Solutions. A continuación, se profundizará en esta empresa y sus servicios.

HR Solutions S.A.S

Figura 2

HR Solutions



HR Solutions se especializa en optimizar procesos organizacionales en el ámbito de recursos humanos mediante la implementación de avanzados softwares desarrollados por SAP. Estas soluciones efectivas y eficientes ayudan a las empresas a gestionar sus recursos humanos de manera más efectiva.

Fuente: HR Solutions | página web oficial

La empresa se dedica a identificar y satisfacer las necesidades de sus clientes potenciales, ofreciéndoles una completa suite de módulos personalizables que les permiten alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente.

Estudio de la empresa

Antecedentes

HR Solutions fue fundada en 2001 por Carlos Ríos, CEO de la compañía. Su motivación para establecer esta empresa se originó en su extenso conocimiento y experiencia en el sector de recursos humanos, adquiridos durante su larga trayectoria de trabajo en colaboración con SAP en Alemania. Este valioso bagaje lo llevó a Colombia con una innovadora idea respaldada por SAP, que brindó su apoyo para impulsar la empresa siendo el primer partner que esta compañía adquirió en Colombia para la comercialización de sus módulos.

Debido al crecimiento exponencial que alcanzó HR Solutions, en 2002 obtuvo la certificación a nivel mundial expedida por SAP, lo que galardonó a la compañía como partner gold y aumentó su reconocimiento. Esta certificación también le otorgó múltiples beneficios, como el acceso gratuito a todos los módulos, fortaleciendo así su capacidad para ofrecer soluciones integrales y de alta calidad a sus clientes

Misión:

Incrementar la productividad y el éxito de su negocio, mientras mejoramos el compromiso del empleado creando valor para el negocio y diferenciación estratégica con el mercado. Creemos que el uso de la tecnología potencializa el talento y hace referencia en su organización.

Visión

Teniendo en cuenta que HR Solutions no cuenta con una visión establecida, durante la práctica se ha identificado su ambición de destacar como líder en soluciones de gestión de recursos humanos basadas en SAP SuccessFactors en toda Sudamérica impulsando la transformación digital de las empresas en la región, fortaleciendo su capital humano para lograr un éxito sostenible en la economía global.

Valores corporativos

1. Excelencia
2. Innovación
3. Responsabilidad social
4. Colaboración al cliente

Ventaja competitiva

La extensa trayectoria de HR en el sector le ha brindado una amplia gama de ventajas competitivas como socio de SAP en comparación con sus competidores como se presenta a continuación:

- Experiencia en SAP: Siendo partner gold de SAP desde 2002, la empresa tiene un conocimiento profundo de las soluciones de recursos humanos y puede ofrecer una experiencia especializada en la implementación y personalización de estos sistemas.
- Equipo altamente capacitado: HR Solutions dispone de un equipo altamente capacitado en ingeniería y programación, certificado en soluciones SAP HR. Los consultores de la empresa completan un período de prueba de un año como semilleros antes de ascender a expertos, garantizando así la excelencia en las implementaciones.
- Enfoque en HCM: HR Solutions se destaca en el mercado local gracias a su enfoque exclusivo en los módulos Success Factors (RRHH) de SAP. Esta especialización profunda les permite comprender a fondo las necesidades específicas de los clientes en áreas como la gestión de talento, nómina y administración de personal, lo que resulta en soluciones más precisas y adaptadas a las necesidades individuales de cada cliente. Además, lo que diferencia a HR Solutions es que no solo implementa estos módulos, sino que también ofrece un soporte completo, lo que simplifica enormemente la gestión para los clientes al proporcionarles todos los servicios relacionados con recursos humanos a través de un único socio.
- Red de Clientes Satisfechos: HR Solutions cuenta con una base sólida de clientes satisfechos y referencias exitosas que demuestra la capacidad de la empresa para brindar resultados efectivos.

- Reputación y Marca: los reconocimientos obtenidos han permitido posicionar a HR como un proveedor confiable y de alta calidad en soluciones de recursos humanos basadas en SAP, tales como su certificación Partner Gold, Recognized Expertise, Excellence Recognition y su más reciente premio: The Best Tech Projects en Ecuador.

Posicionamiento y experiencia

Desde 2002, HR Solutions ha mantenido una asociación de nivel Gold con SAP, siendo el primer socio de esta multinacional en Colombia. Esta posición la sitúa en una posición privilegiada para proporcionar soluciones avanzadas que permiten a las organizaciones optimizar sus operaciones, reducir costos y alcanzar niveles superiores de eficacia en la gestión de su capital humano. El compromiso fundamental es brindar a los clientes las herramientas y la experiencia necesarias para administrar de manera eficiente su capital humano, lo que, a su vez, contribuye al éxito sostenible de sus negocios al impulsar la transformación digital en el ámbito de los recursos humanos, aprovechando la tecnología de vanguardia desarrollada por SAP.

La siguiente imagen ilustra el reconocimiento y la posición que HR Solutions ha alcanzado en sus 19 años de experiencia, destacándose como uno de los socios estratégicos clave de SAP:

Gráfica 2

Alcance de HR Solutions



Fuente: Hr Solutions. (2023, 20 febrero). HR Solutions - Te acompañamos en todos los procesos de RRHH.

Como se puede apreciar en la gráfica, además de tener una cobertura en más de 9 países de América Latina, actualmente está presente en el mercado ecuatoriano y aspira a expandir sus operaciones en Sudamérica los próximos años.

Recopilación de información

Cada socio de SAP se especializa en módulos específicos o incluso en toda la suite de SAP con el fin de garantizar una implementación precisa y eficaz. Por su parte, HR Solutions se especializa en un solo módulo: el área de Gestión de Recursos Humanos (HCM) a través del módulo Success Factors. La empresa se dedica a implementar dicho módulo y proporcionar todo el soporte necesario a sus clientes a través de su equipo de ingenieros, los cuales se mantienen en constante formación para mejorar la experiencia de los usuarios. En este contexto, el principal servicio de HR Solutions se enfoca en las tecnologías

especializadas para la gestión de recursos humanos, y a continuación se detallan los servicios ofrecidos:

Gráfica 3

Servicios









Fuente: Hr Solutions. (2023, 20 febrero). HR Solutions - Te acompañamos en todos los procesos de RRHH.

Análisis de la competencia

Considerando la extensa presencia global de SAP, se ha observado la continua incorporación de nuevos socios que brindan servicios de implementación y asistencia en los diferentes módulos. Es así, que se procede a analizar a los principales competidores de HR Solutions. Para este análisis, se tomarán en cuenta varios factores, entre ellos: la duración de su actividad en el mercado, la cantidad de clientes que han adquirido, los países en los que tienen presencia, el número de consultores que proporcionan servicios de soporte, los tipos de servicios que ofrecen y las diferencias clave entre su enfoque de gestión y el de HR Solutions.

Tabla 1

Análisis de la competencia

| Empresa | Años | Clientes | Países | Consultores | Servicios | Qué hacen diferente | Partners |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------|----------|--------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 40 | 700 | 39 | 3.000 total 1.100 SFSF | <ol style="list-style-type: none"> 1. SAP SuccessFactors 2. Transformación 3. Data & Analytics 4. Cloud 5. Servicios para pymes 6. ERP 7. Cybersecurity 8. Technology Management 9. Customer Experience 10. Employee Experience 11. Mesa de ayuda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Data & Analytics 2. Seidor Academy 3. Agile performance SAP SuccessFactors 4. Gestión y desarrollo de talento | <ul style="list-style-type: none"> • SAP • Workforce • Microsoft • IBM • Adobe |
|  | 35 | 950 | 48 | 2.700 total +800 SFSF | <ol style="list-style-type: none"> 1. SAP SuccessFactors 2. SAP Finanzas 3. SAP Gestión desempeño empresarial 4. Control, Riesgo y cumplimiento 5. Qualtrics 6. Seguridad y salud en el trabajo 7. Mesa de ayuda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Soluciones despliegue ágil para ECP 2. SAP Executive HR Reporting 3. SAP SuccessFactor People Analytics | <ul style="list-style-type: none"> • SAP • Workforce |
|  | 29 | | 140 | 2.600 total 50 SFSF | <ol style="list-style-type: none"> 1. SAP SuccessFactors 2. Consultoría de negocio 3. Ciberseguridad 4. Finanzas 5. Gestión de activos 6. Cadena de suministro | <ol style="list-style-type: none"> 1. Smart workspace | <ul style="list-style-type: none"> • SAP • Microsoft • IBM • Cisco • HP |
|  | 4 | 56 | 4 | 22 | <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación SFSF 2. Mesa de ayuda SFSF 3. Aseguramiento de la calidad 4. Migración | <ol style="list-style-type: none"> 1. Fast Factors 2. HR + 3. nBCareful 4. LMSimplified 5. OfficeMix 6. CloudViewer: 7. Presentation Card | <ul style="list-style-type: none"> • SAP |
|  | 15 | 160 | 8 | 300 total | <ol style="list-style-type: none"> 1. Consultoría de negocio 2. Almacenamiento en la nube 3. SAP Success Factors 4. Finanzas 5. Mercadeo & Ventas 6. Logística y distribución 7. Abastecimiento y compras 8. SAP Analytics 9. Mesa de ayuda | Smart Packages | <ul style="list-style-type: none"> • SAP • Google cloud • IBM • Comerzzia • ON base |
|  | 18 | 45 | 2 | 80 | <ol style="list-style-type: none"> 1. SAP SuccessFactors 2. Seguridad y salud en el trabajo 3. iHR portal autogestión 4. Consultoría en gestión del cambio 5. Mesa de ayuda | <ol style="list-style-type: none"> 1. Consultoría en gestión del cambio | <ul style="list-style-type: none"> • SAP • Workforce |

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de la página web oficial de la empresa de cada competidor.

Como se puede apreciar en la tabla 1, existen notables diferencias en la implementación de los módulos entre diferentes partners. En este contexto, nuestro principal competidor en el mercado es EPIUSE.; ya que tanto HR Solutions como EPIUSE ofrecen una amplia gama de

servicios de recursos humanos (SSFF) que abordan diversas necesidades empresariales. Sin embargo, EPIUSE se destaca por su considerable ventaja en términos de clientes atendidos y personal altamente capacitado para llevar a cabo estas implementaciones.

En segundo lugar, el partner MQA, el cual también ofrece servicios de módulos similares a los nuestros, y al igual que EPIUSE, cuenta con un alcance significativamente mayor en el mercado. Sin embargo, además de implementar el módulo SuccessFactors, MQA se destaca por su capacidad para implementar otros módulos de SAP, lo que amplía aún más su alcance y su capacidad para atender a una variedad de necesidades empresariales lo que traduce en una base de clientes más amplia y en la capacidad de abordar proyectos más complejos y diversificados.

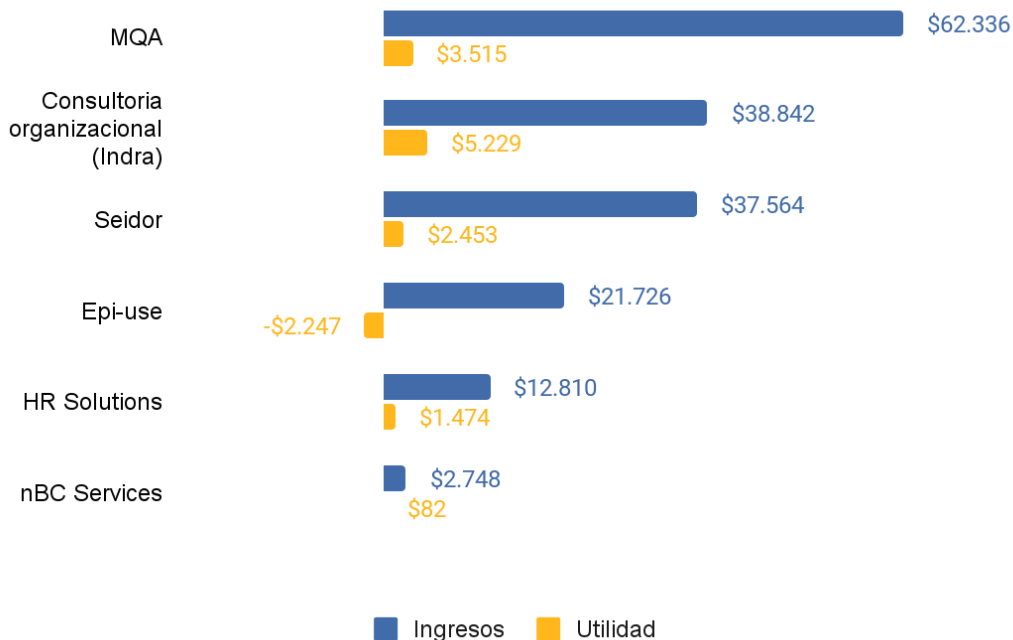
Gráfica 4

Análisis de ingresos

Ranking por ingreso y Utilidad

(Cifras en COP Millones)

Cifras 2021



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software EMIS.

Con el fin de analizar la información proporcionada en las tablas de los datos que se han podido recopilar y permitir una comparación del rendimiento de las empresas en el año 2021,

se tomaron en consideración los datos relacionados con los ingresos, la utilidad, el número de clientes y la cantidad de consultores. A partir de estos datos, se procedió a calcular los siguientes ratios: la relación entre la utilidad y los ingresos, la utilidad por cliente y la utilidad por consultor.

Ratio Utilidad/Ingresos: Porcentaje de la utilidad en el total de ingresos de la empresa

$$\frac{\textit{Utilidad de la empresa}}{\textit{Ingresos de la empresa}}$$

Ratio Utilidad/Clientes: Aporte que tuvo cada uno de los clientes en la utilidad de la empresa

$$\frac{\textit{Utilidad de la empresa}}{\textit{Numero de clientes}}$$

Ratio Utilidad/Consultores: Aporte que tuvo cada consultor en la utilidad de la empresa

$$\frac{\textit{Utilidad de la empresa}}{\textit{Numero de consultores}}$$

Los resultados obtenidos se detallan a continuación:

Tabla 2

Análisis ingresos y utilidades de la competencia

| MQA | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$62.336 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | \$3.515 | 5,64% | \$ 21,97 | \$ 11,72 |
| Clientes | 160 | | | |
| Consultores | 300 | | | |

| INDRA | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$38.842 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | \$5.229 | 13,46% | -- | \$ 2,01 |
| Clientes | N/A | | | |
| Consultores | 2600 | | | |

| SEIDOR | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$37.564 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | \$2.453 | 6,53% | \$ 3,50 | \$ 0,82 |
| Clientes | 700 | | | |
| Consultores | 3000 | | | |

| EPI-USE | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$21.726 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | -\$2.247 | -10,34% | -\$ 2,37 | -\$ 0,83 |
| Clientes | 950 | | | |
| Consultores | 2700 | | | |

| HR | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$12.810 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | \$1.474 | 11,51% | \$ 32,76 | \$ 18,43 |
| Clientes | 45 | | | |
| Consultores | 80 | | | |

| nBc | COP Millones | | | |
|-------------|-----------------|----------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| Ingresos | \$2.748 | Ratio Utilidad/Ingresos | Ratio Utilidad/Clientes | Ratio Utilidad/Consultores |
| Utilidad | \$82 | 2,98% | \$ 1,46 | \$ 3,73 |
| Clientes | 56 | | | |
| Consultores | 22 | | | |

fuelle: Elaboración propia, datos obtenidos del software EMIS

Al analizar los niveles de ingresos y márgenes de utilidad, se destaca que MQA lidera en términos de ingresos, representando un porcentaje significativamente mayor que HR Solutions. Sin embargo, cuando se examina la utilidad, se observa que la diferencia entre ambas no es tan pronunciada, a pesar de que los ingresos de MQA son superiores a los de HR Solutions. De esta manera, es posible analizar que la empresa MQA cuenta con un equipo de 300 consultores y atiende a una base de 160 clientes. Durante el último período, la empresa generó ingresos por un total de 62,336.000 COP , logrando utilidades por un monto de 3,515.000 COP.

Comparando HR con su principal competidor, EPI-USE, se puede concluir que HR demuestra una gestión más efectiva de sus recursos humanos, lo que se traduce en una mayor rentabilidad. En el año 2021, EPI-USE experimentó pérdidas a pesar de tener 20 veces más clientes que HR. Además, el ratio de utilidad por cliente de EPI-USE fue de -2.370.000, mientras que HR alcanzó un impresionante ratio de utilidad por cliente de 32.760. 000. Asimismo, cada consultor de EPI-USE generó pérdidas de ochocientos treinta mil pesos, mientras que cada consultor de HR aportó una ganancia de 18.430.000. Estos datos indican claramente que HR supera a EPI-USE en la eficiencia de gestión y rentabilidad de sus operaciones.

Situación actual

En la actualidad, HR Solutions se encuentra en una posición privilegiada y ha obtenido múltiples certificaciones que son el resultado de la excelencia en sus operaciones, las cuales han impulsado su reconocimiento en el mercado. Un ejemplo destacado es el certificado "Recognized Expertise" otorgado por SAP debido a la efectividad de su módulo más destacado: Success Factors.

Además de los reconocimientos directos de SAP, HR Solutions ha sido galardonada con varios premios y distinciones en los países donde opera. Estos incluyen el "Partner Excellence 2022 for Delivery Excellence" en Colombia, y el prestigioso "Premio The Best Tech Projects" en Ecuador.

Diagnóstico

Gráfica 5

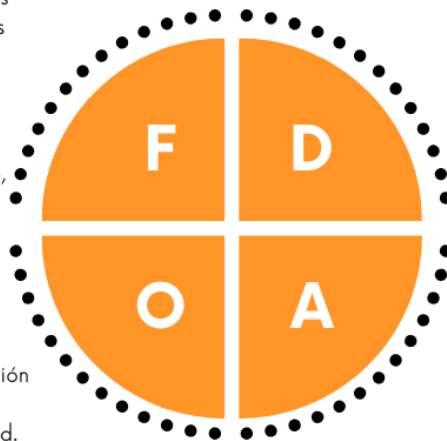
Matriz DOFA

FORTALEZAS

- Posición privilegiada como partner gold de SAP desde 2002.
- Reconocimientos y premios otorgados por SAP y en los países donde opera.
- Desarrolla una completa suite de SAP (SuccessFactors) que incluye gestión del talento, centralización de datos y nómina.

OPORTUNIDADES

- Reconocimiento y reputación sólida como proveedor confiable y de alta calidad.
- Valiosa posición Gold que representa una sólida oportunidad para su expansión a nivel internacional.
- Red de clientes satisfechos y referencias exitosas.



DEBILIDADES

- Enfoque en un solo módulo (HCM) limita la diversificación de servicios en un mercado global.
- Ingresos más bajos en comparación con competidores directos.
- Menos clientes atendidos en comparación con competidores directos.

AMENAZAS

- Competencia en constante crecimiento en el mercado de implementación de módulos SAP.
- Competidores con mayores ingresos y clientes atendidos.
- Cambios en la demanda del mercado de recursos humanos..

Tabla 3

Matriz MEFE

| | Criterio | Puntuación (1-5) | Ponderación | Promedio |
|----------|---------------------|-------------------------|--------------------|-----------------|
| Amenazas | Factores económicos | 3 | 0.10 | 0.30 |
| | Competencia | 3 | 0.10 | 0.30 |

| | | | | |
|---------------|------------------------|---|------|------|
| | Cambios regulatorios | 3 | 0.05 | 0.15 |
| Oportunidades | Demanda del mercado | 5 | 0.20 | 1.00 |
| | Alianzas estratégicas | 4 | 0.10 | 0.40 |
| | Tendencias del mercado | 4 | 0.15 | 0.60 |
| | Tecnología | 4 | 0.10 | 0.40 |
| | Total | | 1.00 | 2.95 |

Tabla 4

Matriz MEFI

| | Criterio | Puntuación (1-5) | Ponderación | Promedio |
|---------------|--------------------|---------------------|-------------|----------|
| Oportunidades | Experiencia en SAP | 5 | 0.15 | 0.75 |
| | Calidad del equipo | 4 | 0.15 | 0.60 |

| | | | | |
|----------|------------------------|---|------|------|
| | Cultura organizacional | 4 | 0.15 | 0.60 |
| | Servicio al cliente | 4 | 0.15 | 0.60 |
| Amenazas | Eficiencia operativa | 3 | 0.20 | 0.60 |
| | Recursos financieros | 3 | 0.10 | 0.30 |
| | Innovación | 3 | 0.10 | 0.30 |
| | Total | | 1.00 | 3.75 |

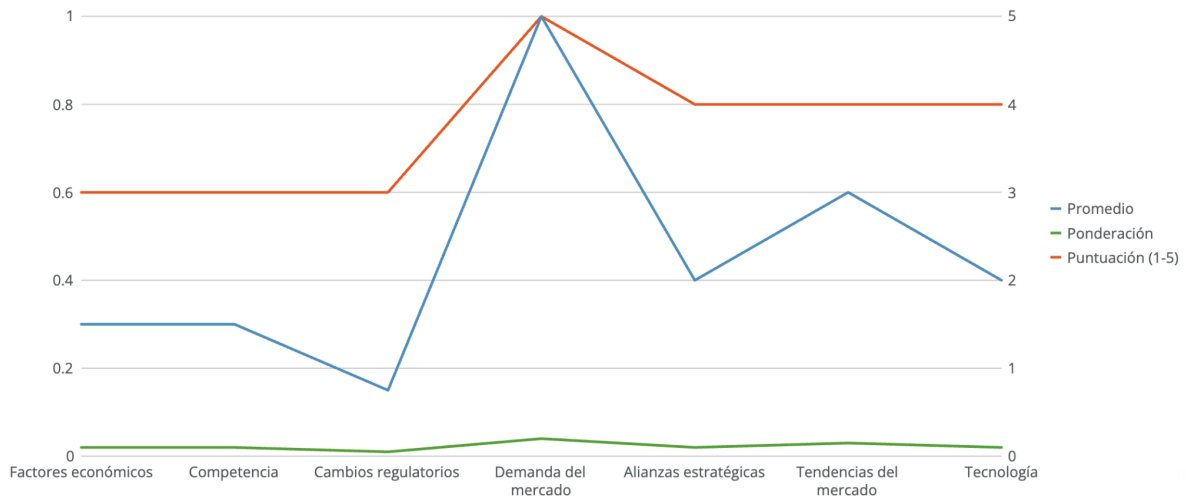
Aunque las tablas proporcionan información de manera precisa, resulta fundamental generar un gráfico que facilite un análisis dinámico del estado de cada criterio. Esto permitirá visualizar de manera efectiva el posicionamiento de la empresa tanto en criterios externos como internos, como se expone a continuación:

Gráfica 6

Línea de tendencia en criterios externos | Matriz MEFE

Matriz MEFE

7 Criterios



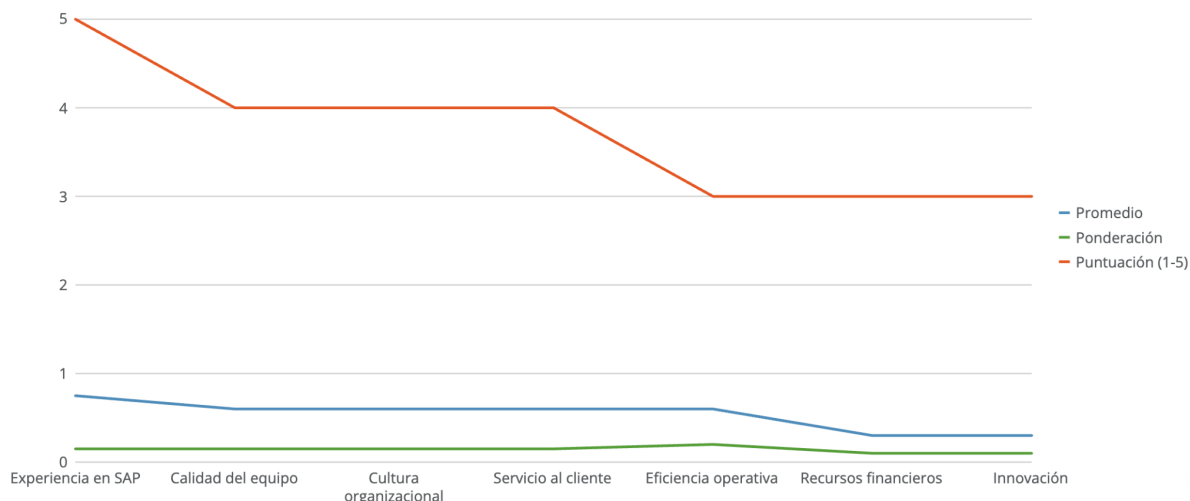
Considerando el gráfico anterior, se observa que la empresa HR Solutions mantiene una posición constante en los aspectos externos (tomando la línea promedio como tendencia principal). No obstante, se destaca una tendencia significativa hacia la categoría "demanda del mercado", la cual se presenta como una oportunidad clave para la empresa en el ámbito externo. Es importante señalar que, en comparación con las demás categorías, tanto las amenazas como las oportunidades muestran una diferencia considerable.

Gráfica 7

Línea de tendencia en criterios internos | Matriz MEFI

Matriz MEFI

7 Criterios



En el ámbito interno, se observan cifras significativamente más bajas en los siete criterios establecidos para ambas categorías (oportunidades y amenazas), lo que resulta en un posicionamiento menos favorable debido a la falta de eficiencia interna.

Considerando lo expuesto, es crucial adoptar estrategias innovadoras que fortalezcan el reconocimiento de la marca y simplifiquen la atracción de clientes de manera más eficiente, cuyo propósito sea impulsar el posicionamiento interno y destacar de manera destacada en el mercado, optimizando al máximo los logros obtenidos en las evaluaciones externas.

Plan de mejora

Dada la información expuesta, el presente plan de mejora tiene como finalidad reestructurar las estrategias actualmente implementadas, las cuales no están funcionando de manera adecuada. El enfoque principal de esta reestructuración se centra en la necesidad de conseguir más clientes y mejorar las estrategias de captación para lograr un mayor ROI.

Considerando los datos obtenidos del ROI en los últimos eventos, es importante destacar que, dependiendo del evento y la inversión realizada, se pueden observar resultados significativamente diferentes. En el caso del último evento de Justo a Tiempo realizado en Medellín, en el cual se invirtieron \$6000, el costo por lead alcanza los \$1500. Esto representa el doble del valor esperado, lo que resulta en un costo total por lead de \$3000 y un ROI que no se ajusta a las expectativas basadas en los datos previos de ROI de eventos similares.

Gráfica 8

Resumen Ejecutivo | Evento Justo a Tiempo



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de los resultados del evento Justo a Tiempo

Por lo tanto, este análisis sugiere la necesidad de llevar a cabo un análisis detallado para identificar las razones detrás de este alto costo por lead con el fin de mejorar el retorno de la inversión en eventos posteriores y asegurarse de que las estrategias de captación sean más efectivas para atraer a nuevos clientes.

Para lograr este objetivo, se planea la implementación de estrategias innovadoras que aborden tanto la captación de nuevos clientes como la fidelización de los clientes existentes. Además, se pondrá énfasis en mejorar la calidad de los servicios ofrecidos con el fin de optimizar la experiencia del cliente, de este modo, a través de la ejecución efectiva de estas estrategias, se aspira no solo a aumentar la cuota de mercado, sino también a fortalecer la posición de la empresa como líder en la industria y a construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes.

Objetivo general

Incrementar la base de clientes de HR Solutions mediante el diseño e implementación de estrategias efectivas de adquisición, enfocadas en potenciar el crecimiento y liderazgo de la empresa.

Objetivos específicos

1. Mejorar la calidad y actualización de la base de datos mediante alianzas estratégicas fortaleciendo la efectividad de las estrategias de adquisición.
2. Optimizar la segmentación de mercado para asignar los recursos de manera más eficiente garantizando que las estrategias se enfoquen en los segmentos de clientes más relevantes y potenciales.
3. Potenciar el proceso de desarrollo de ventas a través de herramientas de información y marketing para incrementar su eficacia y resultados.

Propuesta estratégica para impulsar la adquisición de clientes:

1. Alianzas estratégicas para manejo de base de datos

En la actualidad, HR Solutions cuenta con una amplia base de datos que incluye variables críticas para evaluar las oportunidades que cada empresa representa para la organización. Esta valiosa información proviene de EMIS, una plataforma con la que HR cuenta con una licencia de suscripción. Sin embargo, se han experimentado desafíos significativos debido a la falta de actualización periódica de la base de datos por parte de



EMIS, lo que ha conllevado a la pérdida de oportunidades con empresas de alto interés, ya que no disponemos de información actualizada sobre ellas.

Para abordar este problema, se propone establecer una alianza estratégica con el SENA. Dado que el SENA es una entidad gubernamental que posee la mayoría de los registros de empresas colombianas, su información es más precisa, veraz y actualizada en comparación con la de EMIS. Esta alianza representa una valiosa oportunidad que HR Solutions puede aprovechar para mejorar la calidad del manejo de su base de datos y maximizar las posibilidades de éxito en el mercado

2. Segmentación de mercado

En el mundo empresarial actual, la expansión y la adquisición de nuevos clientes son objetivos cruciales para el crecimiento sostenible. Sin embargo, alcanzar esta meta requiere un enfoque estratégico que implica una segmentación precisa del mercado.

En el contexto de HR Solutions, donde se especializan en un módulo de alta gama (SAP Success Factors), se vuelve aún más imperativo realizar una segmentación eficiente. Dado el significativo costo asociado con este producto, es esencial identificar y categorizar las oportunidades empresariales más prometedoras.

La segmentación debe centrarse en identificar empresas que, debido a su tamaño o nivel de ingresos, cuenten con la capacidad financiera para adquirir el módulo SSFF. Este enfoque no solo aumentará las posibilidades de éxito en la adquisición de nuevos clientes, sino que también permitirá una asignación más efectiva de recursos.

Partiendo de esto, HR Solutions dispone de una amplia base de datos que alberga información de más de 400,000 registros de empresas en Colombia y aproximadamente 67,000 registros en Ecuador (datos provenientes de la licencia adquirida con EMIS).

Hasta el momento, el proceso de segmentación se centraba en el análisis de variables como el número de empleados, los ingresos anuales y el porcentaje de EBITDA, lo que permitía

evaluar el tamaño de la empresa, su posición en el mercado y su capacidad para adquirir software de alto valor; de esta modo, teniendo en cuenta estas variables se establecen criterios de segmentación para identificar la oportunidad que representa en el mercado de la siguiente manera:

- Segmento 1: Empresas que han adquirido productos de SAP y cuentan con base instalada
- Segmento 2: Empresas con negocios actuales
- Segmento 3: Mejores oportunidades, nuevos mercados (Tier1, Tier2 y Tier3)

Sin embargo, estas clasificaciones o criterios de segmentación permiten conocer el tamaño de la empresa y su posicionamiento en el mercado, pero, para HR Solutions, esto no proporciona información significativa sobre el grado de relación que cada una de estas empresas ha tenido con SAP.

2.1. Propuesta criterios de segmentación

SAP, con su amplia base de datos, tiene la capacidad de compartir información sobre las empresas que han adquirido alguno de sus productos a sus socios. De esta manera, tenemos la posibilidad de expandir la información que ofrece el segmento 1, subdividiéndolo de tres maneras, como se propone en la información:

- 1. Identificar empresas que aún utilizan el módulo de gestión de talento humano en sus propias instalaciones (on-premise).** Para esto, podemos establecer un criterio de segmentación utilizando las siglas HCM, que hacen referencia a Human Capital Management on-premise. Esta estrategia nos permitirá explorar oportunidades para ofrecerles la misma solución en la nube (cloud), lo que podría atraer a un mayor número de clientes potenciales.
- 2. Identificar empresas que ya tienen el módulo de interés (SSFF) adquirido a través de algún otro partner que sea competencia directa.** En este caso, el criterio de segmentación puede establecerse utilizando las mismas siglas del módulo para identificar estas empresas.

3. **Identificar empresas que ya están familiarizadas con SAP y que han adquirido otros módulos de su suite.** Al conocer que estas empresas ya utilizan estos software, podemos dirigir nuestros esfuerzos de manera precisa para ofrecerles también el módulo de gestión de talento humano, representando una nueva oportunidad de negocio que podemos aprovechar con éxito.

Estas tres subdivisiones permiten un enfoque estratégico y específico en la segmentación del Segmento 1, lo que facilitará la identificación de oportunidades y la optimización de esfuerzos de venta.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, HR Solutions señala sus clientes actuales en el segmento 2 con el fin de identificarlos de manera más eficiente y llevar a cabo un seguimiento apropiado de las transacciones comerciales realizadas.

Y finalmente, la Segmentación 3, que representa las nuevas y más prometedoras oportunidades HR Solutions las clasificaba como **Tier 1**, que incluye a las empresas más grandes, reconocidas y con un presupuesto significativo para adquirir software; y **Tier 2**, que comprende las segundas mejores oportunidades, ya que se trata de empresas en crecimiento.

Sin embargo, en el caso del segmento 3, también es posible aprovechar las subcategorías que SAP ha definido para identificar posibles empresas dentro de ese segmento, siendo estas: Industry Led y Mid Market

1. **Industry Led:** SAP denomina de esta forma a las empresas que lideran en sus sectores y tienen un gran potencial.
2. **Mid Market:** Esta denominación comprende las segundas mejores oportunidades, ya que se trata de empresas en crecimiento siendo atractivas para nuestro enfoque comercial.

2.1.1. Detalle de la propuesta de segmentación

Para llevar a cabo esta iniciativa, se propone la implementación de una nueva columna de segmentación en las bases de datos que permita una identificación más eficiente de las empresas de interés. La segmentación se realizará utilizando la información previamente recopilada y se estructurará de la siguiente manera para el mercado colombiano:

Tabla 5

Propuesta de Segmentación | Colombia

| SEGMENTOS COLOMBIA | | | | | |
|--------------------|-----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--|
| Segmento | Categoría | Segmento | Criterios | Siglas | |
| Segmento 1 | IB SAP | Todos los IB SAP | | | |
| | | HCM | HCM on-premise | COL_SE1_HCM | |
| | | SSFF | Clientes de la competencia | COL_SE1_SSFF | |
| | | SAP | Otros productos de la suite | COL_SE1_SAP | |
| Segmento 2 | IB HR | Todos los IB HR | | | |
| | | SEG 2 | Clientes actuales | COL_SE2 | |
| Segmento 3 | NNN | Todos los Tier NNN | | | |
| | | Tier 1 | High potencial para SAP INDUSTRY LED | COL_SE3_TIER1 | |
| | | Tier 2 | > 200 empleados > 10M USD Ingresos > 20M USD EBITDA MID MARKET | COL_SE3_TIER2 | |
| | | Tier 3 | > 200 empleados > 10M USD Ingresos > 5M y > 20M USD EBITDA MID MARKET | COL_SE3_TIER3 | |

Fuente: elaboración propia, presentada y aprobada por SAP y HR Solutions

Asimismo, en el caso de Ecuador, donde HR también tiene presencia, se plantea implementar estos criterios de segmentación, ayudando a identificar las mejores oportunidades en este país, y permitiendo llegar de manera oportuna fomentando el crecimiento en el extranjero.

Tabla 6

Propuesta de Segmentación | Ecuador

| SEGMENTOS ECUADOR | | | | | |
|-------------------|-----------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--|
| Segmento | Categoría | Segmento | Criterios | Siglas | |
| Segmento 1 | IB SAP | Todos los IB SAP | | | |
| | | HCM | HCM on-premise | ECU_SE1_HCM | |
| | | SSFF | Clientes de la competencia | ECU_SE1_SSFF | |
| | | SAP | Otros productos de la suite | COL_SE1_SAP | |
| Segmento 2 | IB HR | Todos los IB HR | | | |
| | | SEG 2 | Clientes actuales | ECU_SE2 | |
| Segmento 3 | NNN | Todos los Tier NNN | | | |
| | | Tier 1 | High potencial para SAP INDUSTRY LED | ECU_SE3_TIER1 | |
| | | Tier 2 | > 200 empleados > 10M USD Ingresos > 20M USD EBITDA MID MARKET | ECU_SE3_TIER2 | |
| | | Tier 3 | > 200 empleados > 10M USD Ingresos > 5M y > 20M USD EBITDA MID MARKET | ECU_SE3_TIER3 | |

Fuente: Elaboración propia, presentada y aprobada por SAP y HR Solutions

2.2. Propuesta clasificación por bundles

Como se ha mencionado anteriormente, SAP es una plataforma integral que alberga una amplia gama de módulos diseñados para optimizar y simplificar la gestión empresarial en diversas áreas. HR Solutions, por su parte, se especializa exclusivamente en el módulo Success Factors.

El módulo Success Factors de SAP se destaca por su capacidad para revolucionar la gestión de recursos humanos. Permite a las empresas automatizar procesos clave, agilizar la toma de

decisiones y mejorar la retención del talento. Esta solución se convierte en un aliado estratégico para las organizaciones que buscan alcanzar el máximo rendimiento de su capital humano.

SuccessFactors ofrece una serie de características avanzadas que abarcan desde la gestión del desempeño y la planificación de la sucesión hasta el análisis de datos en tiempo real, lo que permite a las empresas tomar decisiones informadas y estratégicas en cuanto a la administración de su personal.

Actualmente, el módulo SSFF se compone de la siguiente manera:

- **Performance & Goals (Desempeño y Objetivos):** Este módulo se centra en la gestión del desempeño y la definición de objetivos de los empleados.
- **Succession & Development (Sucesión y Desarrollo):** Ayuda a identificar y desarrollar líderes potenciales dentro de la organización.
- **Learning (Aprendizaje):** Ofrece herramientas para la gestión de programas de capacitación y desarrollo de empleados.
- **Employee Central (Administración Central de Empleados):** Permite gestionar datos de empleados, incluyendo información personal y laboral.
- **Time & Attendance (Tiempo y Asistencia):** Facilita la gestión de asistencia, tiempo y ausencias de los empleados.
- **Recruiting (Reclutamiento):** Este módulo ayuda en la publicación de ofertas de trabajo, la gestión de candidatos y las decisiones de contratación.
- **Onboarding (Integración):** Facilita la incorporación de nuevos empleados.
- **Workforce Analytics (Analíticas de la Fuerza Laboral):** Ofrece herramientas para el análisis de datos relacionados con recursos humanos.
- **Compensation (Compensación):** Permite la gestión de la compensación y los beneficios de los empleados.
- **Customer Success (Gestión del Éxito del Cliente):** Ayuda en la gestión de las relaciones con los clientes y el éxito del cliente.
- **Time Off (Gestión de Tiempo Libre):** Facilita la gestión de licencias, vacaciones y políticas de tiempo libre.
- **Platform (Plataforma):** Permite la personalización y extensión de SuccessFactors a través del desarrollo de aplicaciones y la integración con otras soluciones empresariales.

Por este motivo, dada la amplitud que presenta un solo módulo, es evidente la necesidad de desarrollar “bundles” que posibiliten la agrupación de estos módulos, con el fin de lograr una clasificación más eficiente en la segmentación del mercado con el fin de ofrecer una gama de opciones más organizada y adaptada a las necesidades específicas.

Por ello se presenta la agrupación de la siguiente manera:

Gráfica 9

Clasificación por bundles



Fuente: Elaboración propia con registros almacenados de HR Solutions

Como se puede observar en el gráfico, la intención detrás de la creación de estos cinco bundles es reunir de manera efectiva todos los submódulos que forman parte del extenso módulo Success Factors de SAP. Esta estrategia busca simplificar la información, lo que a su vez facilita su comprensión por parte del cliente destacando los beneficios que estos productos representan para su organización.

2.3. Propuesta clasificación de las cuentas foco

Dada la amplia capacidad de HR Solutions para clasificar a las empresas como posibles oportunidades, es fundamental llevar a cabo un análisis estratégico que permita establecer un conjunto mínimo de cuentas como punto de partida para nuestra estrategia de expansión. Este enfoque inicial tiene como objetivo no solo identificar y priorizar las oportunidades más prometedoras, sino también establecer una base sólida para un crecimiento gradual y sostenible.

De esta manera, al observar un panorama más general, es posible determinar el número de registros por ciudad en Colombia, identificar a qué segmento pertenece y conocer la industria a la que están relacionados, proporcionando información clave para evaluar cuáles segmentos son más beneficiosos para HR Solutions y cuáles ciudades requieren un enfoque más intenso.

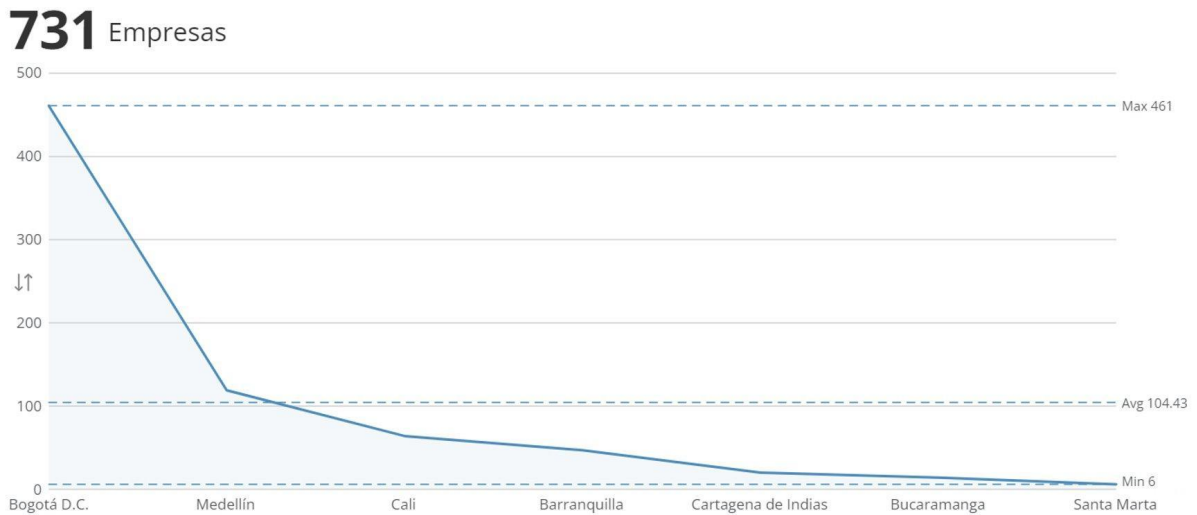
2.2. Propuesta de clasificación

En primer lugar, es crucial reconocer que la capacidad de HR Solutions para clasificar empresas brinda una ventaja competitiva importante. Sin embargo, esta ventaja sólo se materializa plenamente cuando se acompaña de una estrategia sólida. En lugar de intentar abordar todas las oportunidades de manera indiscriminada, debemos ser selectivos y enfocarnos en un conjunto reducido pero estratégico de cuentas.

Partiendo de esto, la propuesta se centra en realizar un análisis exhaustivo de todos los registros almacenados, comenzando con una visión general y avanzando hacia un enfoque más específico, con el objetivo de identificar un conjunto reducido pero altamente beneficioso de cuentas potenciales. En este contexto, se sugiere iniciar el análisis evaluando la cantidad de registros disponibles por ciudad, con el propósito de determinar en qué ciudades se requiere un enfoque más intensivo, basándonos en el número de cuentas alojadas en cada una de la siguiente manera:

Gráfica 10

Nº Empresas por ciudad



Fuente: Elaboración propia con registros almacenados de HR Solutions

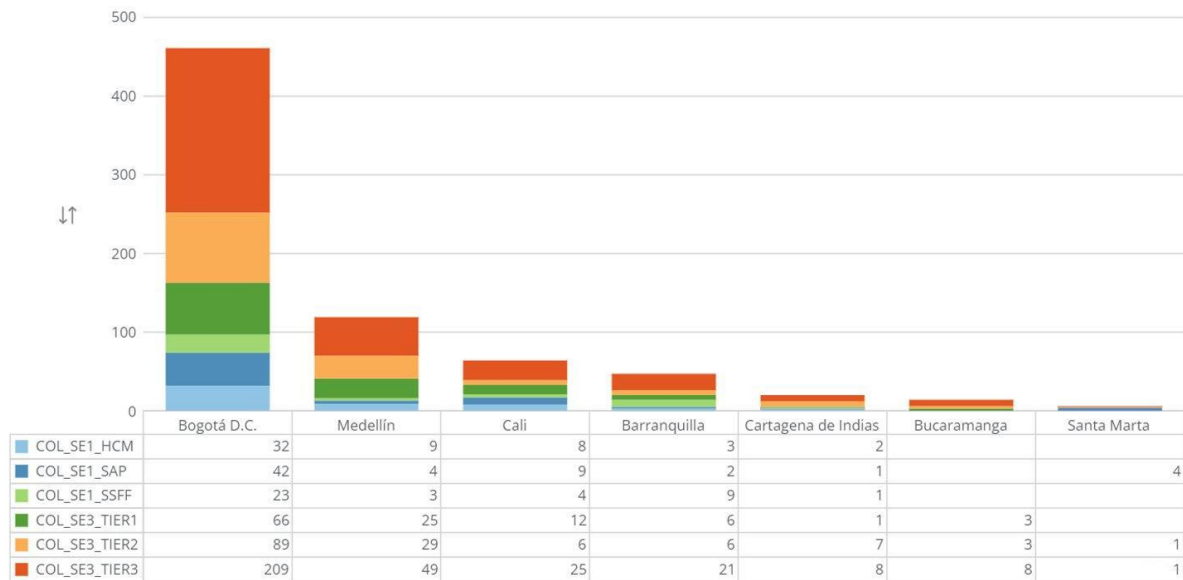
Este enfoque inicial nos permite asignar los recursos de manera más efectiva, ya que al centrarse en un grupo selecto de empresas, es posible dedicar tiempo y esfuerzo a comprender profundamente sus necesidades, desafíos y oportunidades. Esto, a su vez, permite personalizar las soluciones y estrategias de venta de manera más precisa, lo que aumenta la probabilidad de éxito.

Además, con base en los criterios de segmentación previamente mencionados, se presenta dicha propuesta con el objetivo de categorizar las empresas registradas por su ubicación geográfica, permitiendo así desarrollar estrategias efectivas dirigidas al segmento que se desea atraer como se observa en la imagen:

Gráfica 11

Segmentos por ciudad

731 Empresas



Fuente: Elaboración propia con registros almacenados de HR Solutions

Como se puede apreciar en la imagen, se asignan los criterios de segmentación correspondientes a las empresas en función de las variables que las componen y los datos proporcionados por SAP. Esto permite determinar la cantidad de empresas disponibles en cada segmento para cada ciudad.

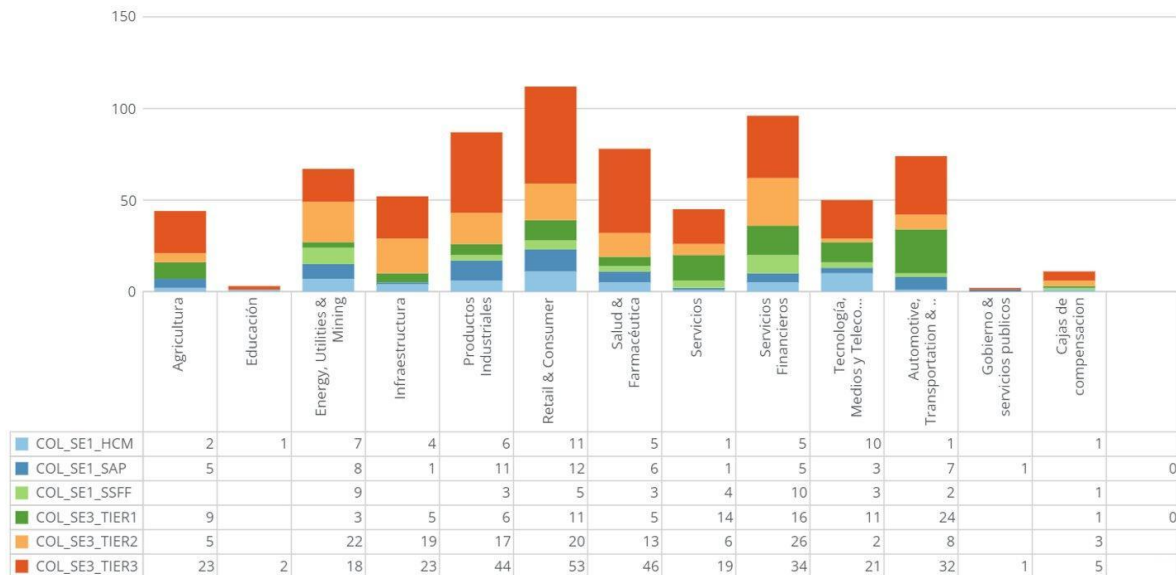
Es importante destacar que este estudio de mercado se llevó a cabo con una cuidadosa selección de los criterios de segmentación, orientándose hacia las mejores oportunidades para HR Solutions, por ende, en este proceso, no se incluyen las empresas de menor tamaño ya que esta estrategia nos permite mantener un mejor enfoque en las oportunidades más sólidas y rentables, optimizando así los recursos y esfuerzos.

Por otro lado, es fundamental considerar el número de segmentos en los que se cuentan con registros en cada industria, ya que esto permitirá determinar qué industria muestra un mayor interés en la adquisición de productos de SAP en el caso del segmento 1, o cuál industria alberga un mayor número de empresas que representan las mejores oportunidades como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfica 12

Agrupación de industrias por segmento

731 Empresas



Fuente: Elaboración propia con registros almacenados de HR Solutions

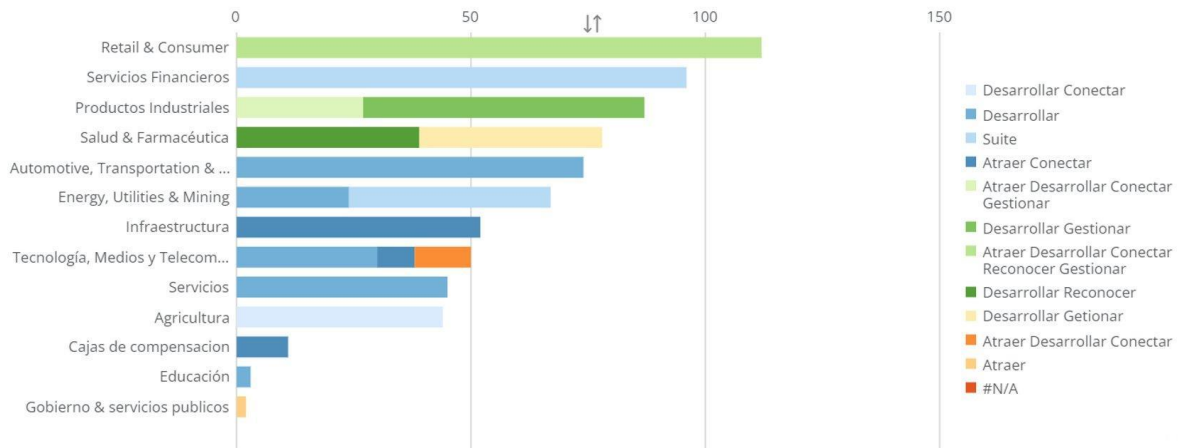
A través del gráfico presentado, se puede observar de manera clara la distribución de empresas por industria, lo que posibilita la identificación precisa de cuál industria alberga el mayor número de registros. Esta distribución brinda la oportunidad de enfocarse en un grupo selecto y significativo de empresas, permitiendo un análisis más detallado de las tendencias y características específicas de dicho sector con el fin de tomar decisiones más estratégicas, y, nuevamente, al centrarse en un número reducido de empresas dentro de la industria predominante, se optimizan los recursos y esfuerzos, maximizando así la eficiencia del enfoque y la precisión de las acciones a emprender.

La clasificación en bundles, en el contexto propuesto, permite una mejor comprensión de cómo se distribuyen las empresas en diferentes sectores industriales. Al agrupar módulos afines en bundles, se simplifica la visualización y el análisis de esta distribución. La siguiente imagen proporciona una representación gráfica de la cantidad de empresas que se han asignado a cada bundle y muestra a qué industrias pertenecen.

Gráfica 13

Agrupación de bundles por industrias

731 Empresas



Fuente: Elaboración propia con registros almacenados de HR Solutions

Este enfoque es valioso porque, en lugar de simplemente listar empresas individualmente, se organizan de manera significativa según sus similitudes y afinidades. Esto facilita la identificación de tendencias, patrones y oportunidades en el mercado, así como la identificación de áreas de concentración o dispersión en las diferentes industrias.

3. Desarrollo de ventas

Una estrategia de desarrollo de ventas efectiva facilita la conversión de prospectos en leads calificados, los cuales, a través de procesos de negociación, tienen el potencial de convertirse en clientes.



HR Solutions actualmente maneja diversas herramientas que le permiten desarrollar este proceso de manera eficaz; sin embargo, posee licencias adquiridas de plataformas en las que tan solo se aprovecha un 5% de todo lo que el programa ofrece; entre estas: Lusha.

Considerando que la principal actividad en el desarrollo de ventas implica obtener información de

prospectos para establecer un primer contacto efectivo, “Lusha” presenta la ventaja de proporcionar una extensión que simplifica la recopilación de información de contacto de cada miembro de LinkedIn. Esto, a su vez, facilita el proceso de establecimiento de contacto entre ambas partes por lo cual permite una prospección eficiente.

Teniendo en cuenta el análisis realizado durante la práctica; en HR, la función de Lusha se ha limitado únicamente a la obtención de información de contactos “C-Level” identificados en LinkedIn (siendo ellos los decisores de compra de nuevos programas) con un enfoque principal en cargos de áreas de talento humano, operaciones y tecnología. Pero, a pesar de su funcionamiento óptimo, no se han alcanzado resultados satisfactorios. Por tanto, es necesario identificar cómo aprovechar al máximo esta herramienta con el objetivo de aumentar el porcentaje de leads de manera efectiva.

Por ello, se ha explorado a profundidad la plataforma y se ha analizado diversas ventajas que presenta la plataforma y cómo es posible aprovechar la licencia adquirida.

3.1. Propuesta de segmentación de contactos

Lusha ofrece todo un panel de categorización vinculado con LinkedIn que por medio de filtros permite obtener toda la información necesaria centralizada en una misma plataforma.

De tal modo, es posible desarrollar tácticas como:

3.1.1. Emplear la segmentación de la plataforma utilizando filtros por compañía

Teniendo en cuenta la segmentación de mercado propuesta, la cual permite identificar empresas de interés, Lusha permite obtener la información de dichas empresas de manera condensada como se muestra a continuación:

Gráfica 14

Filtros por compañía

The screenshot displays the Lusha search interface. On the left, a sidebar contains filters for 'Nombre de empresa', 'Ubicación', 'Industria', 'Plantilla de empleados', 'Ganancia', 'Tecnología', 'Año de fundación', and 'Intención'. The 'Nombre de empresa' filter is active, showing 'Muebles Jamar'. The main area shows a search result for 'Muebles Jamar' with details: 'Barranquilla, Co...', 'Fabricación de ...', '1.001 - 5.0...', and '250 millon...'. Below this, a detailed view of the company is shown, including 'Información de la compañía', 'Detalles de la compañía', and 'Especialidades'.

| Nombre de empresa | Ubicación de la se | Industria | Empleados | Ganancia |
|-------------------|---------------------|--------------------|----------------|---------------|
| Muebles Jamar | Barranquilla, Co... | Fabricación de ... | 1.001 - 5.0... | 250 millon... |

Información de la compañía
Somos una empresa colombiana que desde hace 65 años está haciendo familias felices, gracias al compromiso de cada uno de nuestros 1.300 colaboradores, al entendimiento del mercado.

Detalles de la compañía
Barranquilla, Colombia
Fabricación de muebles y artículos para el hogs...
Plantilla de 1.001 a 5.000 empleados
250 millones de dólares - 500 millones de dólares de ingresos
Fundada en 1951
NAICS: 337

Especialidades
Respaldo crédito Decoración Muebles Para El Hogar
colchones Accesibilidad Diseño

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

Así, una vez que hemos identificado la empresa a través de la segmentación de mercado, podemos utilizar Lusha para acceder a los detalles de la compañía, lo cual permite evaluar si representa una oportunidad valiosa.

3.1.2. Tomar la información proporcionada por la plataforma para indagar los contactos encontrados.

Teniendo en cuenta que la plataforma con solo buscar el nombre de la compañía permite obtener información sobre los contactos actualmente asociados a dicha empresa, es posible navegar por la plataforma y tomar la información proporcionada con el fin de facilitar la gestión.

Gráfica 15

Rastreo de prospectos aplicando filtro por compañía

The screenshot displays the Lusha web application interface for prospect tracking. The top navigation bar includes the Lusha logo, search bar, and user profile. The main content area is divided into a left sidebar with filters and a central table of contacts. The 'Nombre de empresa' filter is active, showing 'Muebles Jamar'. The table lists several contacts, all associated with 'Muebles Jamar' in the 'Nombre de empresa' column. The table columns are: Nombre de contacto, Título profesional, Nombre de empresa, and Industria. The contacts listed are: Luis Enrique Castro (Gerente de Tecnol...), Jeisson Hurtado (Iral Gerente de M...), Ana Milena Pugliese (Director de Conte...), Javier Pinto Gonzales (Director de Innova...), Octavio Buelvas (Gerente de Intellig...), Jenny Cabrera (Jefe de Marketing...), and Reinaldo Gomez (Asesor de Riesgos...). Each contact row includes a checkbox, a phone icon, an email icon, and a 'Mostrar detalles' button. The bottom of the interface shows a pagination bar with '1' selected and 'ir a la pagina'.

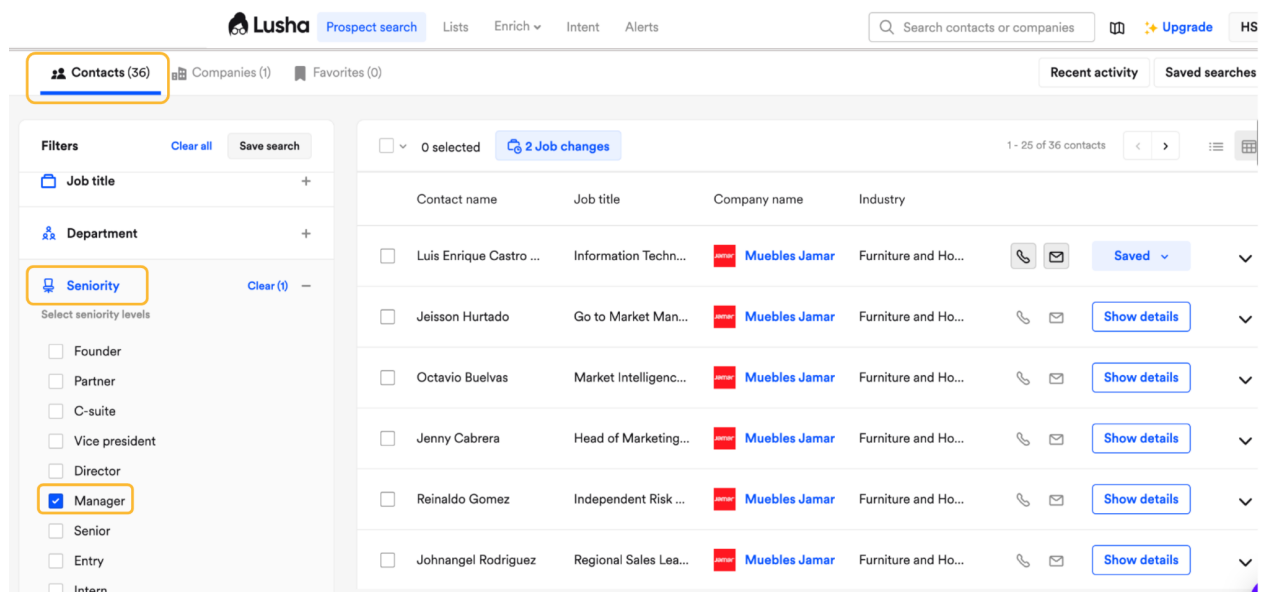
Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

3.1.3. Aplicar filtros a contactos tomando en cuenta los cargos de interés

En HR Solutions, se enfoca en el contacto con personas de cargos altos, aquellos que toman decisiones cruciales en las empresas, como la adquisición de los módulos de SAP, que son software de alto valor. Asimismo, se concentra en áreas relacionadas con los módulos ofrecidos, como recursos humanos, tecnologías y operaciones. También se involucra con las áreas financieras, que tienen la responsabilidad de autorizar o no el presupuesto para la adquisición de estos nuevos programas.

Gráfica 16

Selección de contactos aplicando filtros por cargo



Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

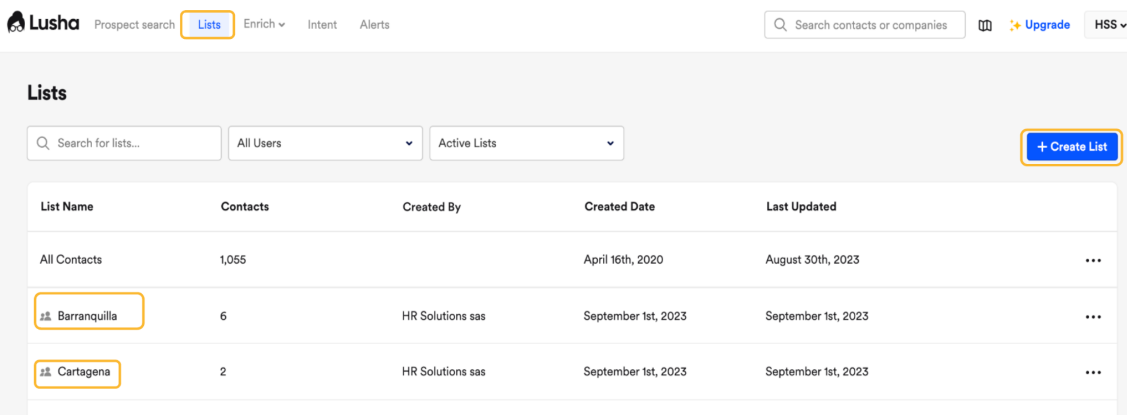
Como se evidencia en la imagen, a través de Lusha, es posible aplicar filtros adecuados para obtener información de estos contactos, con la ventaja adicional de que Lusha respeta las normativas de protección de datos (habeas data).

3.1.4. Creación de listas por ciudad para segmentar prospectos.

HR Solutions también ha experimentado dificultades en la recopilación de información de los diversos contactos y las ciudades a las que pertenecen, especialmente en eventos que se llevan a cabo en distintas ubicaciones. Esto se debe a la gran cantidad de datos que maneja la empresa. Por tanto, a través de esta plataforma, es posible generar listas para segmentar los prospectos identificados, lo que facilita la organización y gestión de esta información. En la siguiente gráfica se desarrollaron listas de prueba para presentar cómo se organiza la información:

Gráfica 17

Segmentación por listas



The screenshot shows the Lusha 'Lists' management interface. At the top, there are navigation tabs for 'Prospect search', 'Lists', 'Enrich', 'Intent', and 'Alerts'. A search bar for 'Search contacts or companies' is on the right. Below the navigation, there are filters for 'All Users' and 'Active Lists', and a '+ Create List' button. The main content is a table with the following columns: List Name, Contacts, Created By, Created Date, and Last Updated.

| List Name | Contacts | Created By | Created Date | Last Updated |
|--------------|----------|------------------|---------------------|---------------------|
| All Contacts | 1,055 | | April 16th, 2020 | August 30th, 2023 |
| Barranquilla | 6 | HR Solutions sas | September 1st, 2023 | September 1st, 2023 |
| Cartagena | 2 | HR Solutions sas | September 1st, 2023 | September 1st, 2023 |

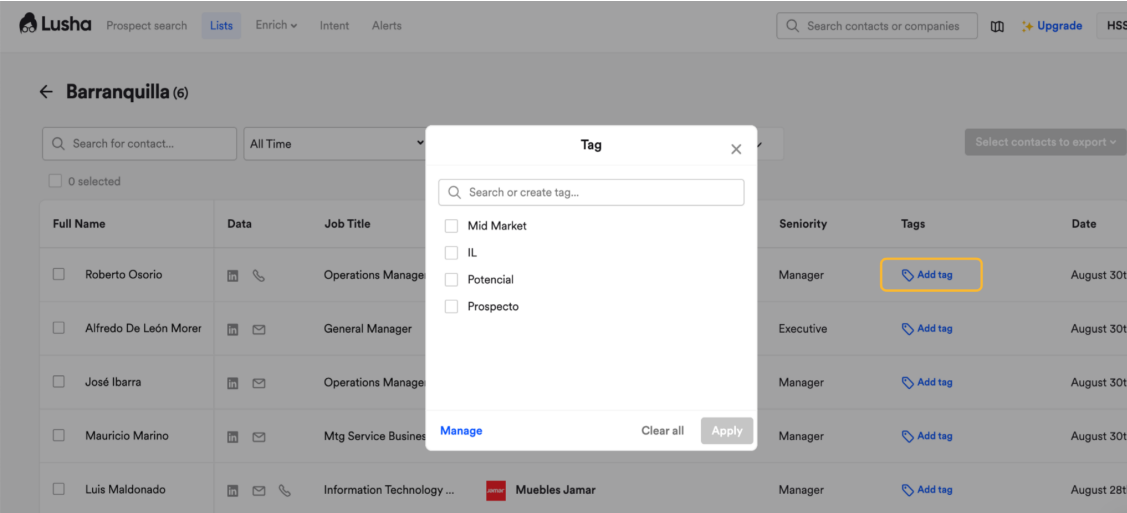
Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

3.1.5. Empleo de tags y filtros destacados para categorizar el estado del prospecto teniendo en cuenta la prioridad IL y Mid Market

Así mismo, en las listas con los contactos segmentados es posible añadir tags o etiquetas para identificarlos fácilmente como la etapa de venta en la que se venta y a que tipo de industria pertenece según la segmentación propuesta:

Gráfica 18

Segmentación de contactos por empleo de TAGS



The screenshot shows the Lusha interface for a specific list named 'Barranquilla (6)'. A 'Tag' modal is open, allowing users to add tags to contacts. The modal lists four tag options: 'Mid Market', 'IL', 'Potencial', and 'Prospecto'. The background shows a table of contacts with columns for 'Full Name', 'Data', 'Job Title', 'Seniority', 'Tags', and 'Date'. The 'Tags' column contains 'Add tag' buttons for each contact.

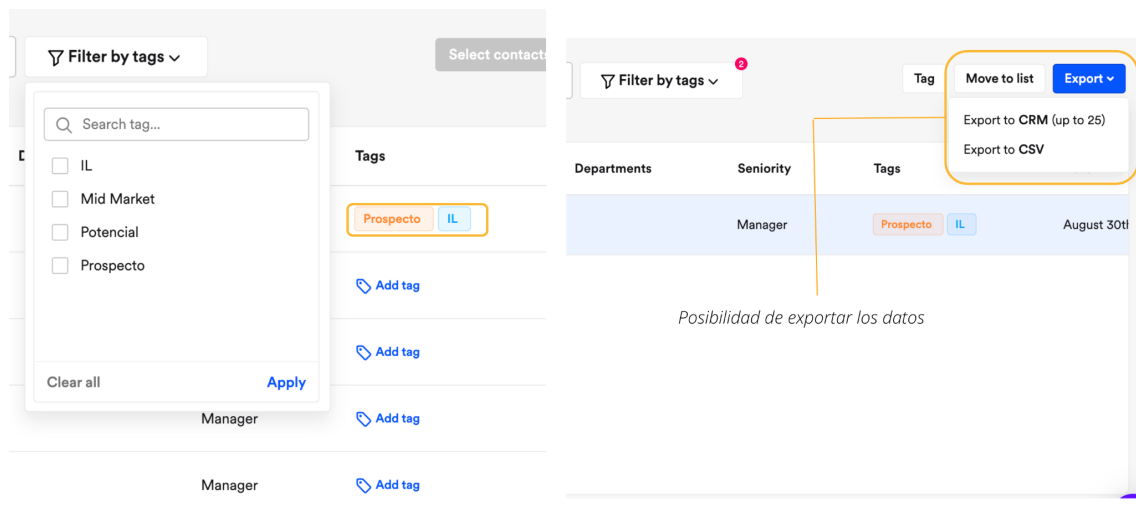
| Full Name | Data | Job Title | Seniority | Tags | Date |
|-----------------------|------|----------------------------|-----------|---------|-------------|
| Roberto Osorio | | Operations Manage | Manager | Add tag | August 30th |
| Alfredo De León Morer | | General Manager | Executive | Add tag | August 30th |
| José Ibarra | | Operations Manage | Manager | Add tag | August 30th |
| Mauricio Marino | | Mtg Service Busines | Manager | Add tag | August 30th |
| Luis Maldonado | | Information Technology ... | Manager | Add tag | August 28th |

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

Por otro lado, existe la ventaja adicional de que todos los datos almacenados en la plataforma pueden ser exportados a través de Excel, con el propósito de establecer una base maestra de contactos que albergue integralmente toda la información, permitiendo mantener una copia segura de todos los datos recopilados.

Gráfica 19

Exportación de datos



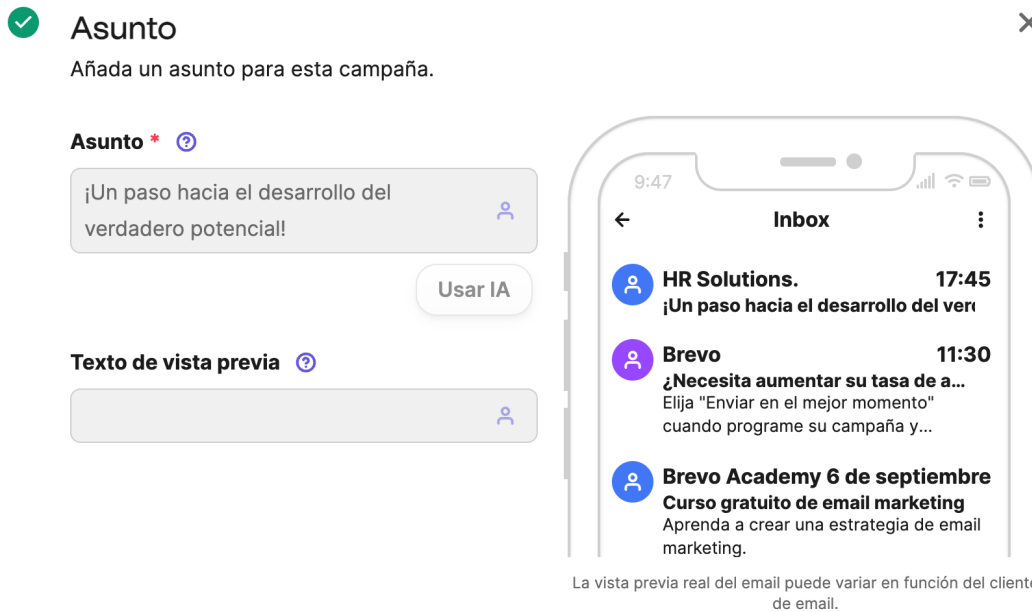
Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de Lusha

4. InBound Marketing

Las empresas necesitan llevar a cabo una segmentación de mercado para identificar a las empresas de su interés. Pero, una vez identificadas, deben desarrollar estrategias de marketing efectivas para llegar a ellas de manera oportuna y satisfacer sus necesidades. Esto puede implicar la identificación de necesidades existentes o la generación de demanda a través de técnicas de venta, con el objetivo de convertirlas en clientes.

Gráfica 20

Email marketing por medio de Brevo



Fuente: vista previa extraída de la plataforma Brevo.

HR Solutions utiliza sus redes sociales para atraer la atención de sus clientes mediante contenido visual atractivo, principalmente en forma de fotos y videos con frases llamativas. Sin embargo, este tipo de contenido puede no ser relevante para algunas empresas. Además, la empresa envía contenido de email marketing de manera masiva utilizando licencias adquiridas de plataformas como **Brevo**. Este contenido suele centrarse en promocionar sus softwares y en invitar a empresas a participar en eventos. Sin embargo, para aquellas empresas que no están familiarizadas con HR Solutions, estas campañas pueden pasar desapercibidas. Si bien es cierto, generar estrategias de marketing llamativas es de crucial importancia para impulsar el reconocimiento de cualquier empresa y así mismo, su posicionamiento, por lo que puede ser un aspecto a mejorar en la empresa.

Dado que HR Solutions se ha centrado principalmente en contenido promocional, es importante explorar tácticas que permitan a la empresa mantenerse en el radar de manera más auténtica. En este sentido, se propone:

4.1. Propuesta de Mailing

En la actualidad, la empresa HR dispone de plataformas interactivas que proporcionan información actualizada sobre el estado de cada área. En particular, en el área de mercadeo, HR cuenta con una herramienta "Dashboard de Toques". Este tablero interactivo se encuentra integrado con informes directos desde Brevo, lo que facilita un seguimiento detallado del estado de las campañas de marketing enviadas. Además de mostrar el estado general de las campañas, este dashboard proporciona datos específicos sobre la cantidad de aperturas y clics en las diversas landing pages o call to action (CTA) implementados. Además, una característica destacada de esta herramienta es su capacidad para clasificar cada campaña según los módulos de interés. Esto significa que se puede identificar si, por ejemplo, el Director de una empresa específica abrió una campaña relacionada con la gestión del tiempo y, además, hizo clic en el CTA para programar una reunión utilizando Calendly, permitiendo un análisis detallado de la interacción de los receptores con las campañas de marketing.

Tabla 7

Dashboard de toques

Detalle toques

| Compañía | Nombre Completo | Cargo | Area | Nombre de la campaña | Objetivo | Merge status | Tipo de toque |
|----------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-------------|---------------|---------------|
| 1. Abbott Laboratories De Colombia Sas | Carolina Uribe | Gerente de Talento Humano | Recursos Humanos | Cata de vinos | Informativo | EMAIL_OPENED | Email |
| 2. Abbott Laboratories De Colombia Sas | Carolina Uribe | Gerente de Talento Humano | Recursos Humanos | HR test | Informativo | EMAIL_OPENED | Email |
| 3. Jiro S.A. | Katherine Polania Talaga | Coordinadora De Oficina Regional | Contabilidad y Finanzas | Agradecimientos ACRIP | Informativo | EMAIL_OPENED | Email |
| 4. Solla S.A. | MARIA TERESA GONZALEZ GARVAJAL | Directora De Formación Y Desarrollo | Recursos Humanos | Justo a tiempo | Informativo | EMAIL_OPENED | Email |
| 5. Postobon S.A. | Jaime Henao Henao | Tecnología | Tecnología | Evento ASUG - SAP | Informativo | EMAIL_CLICKED | Email |

1 - 100 / 1199 < >

fuelle: Dashboard de toques HR Solutions

Sin embargo, se ha observado que el porcentaje de apertura de estos correos no supera el 40%. Por lo tanto, es esencial analizar qué factores pueden estar interfiriendo y evitando que los destinatarios presten la atención esperada.

Por lo tanto, la táctica mailing busca crear contenido atractivo y auténtico dependiendo del mapa de calor de intereses con el propósito de establecer conexiones más sutiles. Esta táctica

no se enfoca en promocionar ningún módulo o producto en un primer acercamiento, sino que se centra en proporcionar material educativo y boletines informativos con la finalidad de conocer los intereses de los destinatarios y comprender las problemáticas que enfrentan en sus respectivas áreas organizacionales.

Gráfica 21

Propuesta de mailing a través de filtros por interés



fuelle: Elaboración propia extraída de Dashboard de Toques de HR Solutions

A través de un seguimiento de estos correos, se busca, en última instancia, presentar la suite SSFF, destacando sus ventajas y cómo puede aliviar las dificultades que experimentan las diferentes áreas, manteniendo la finalidad de permanecer en el radar y aumentar el reconocimiento de la empresa.

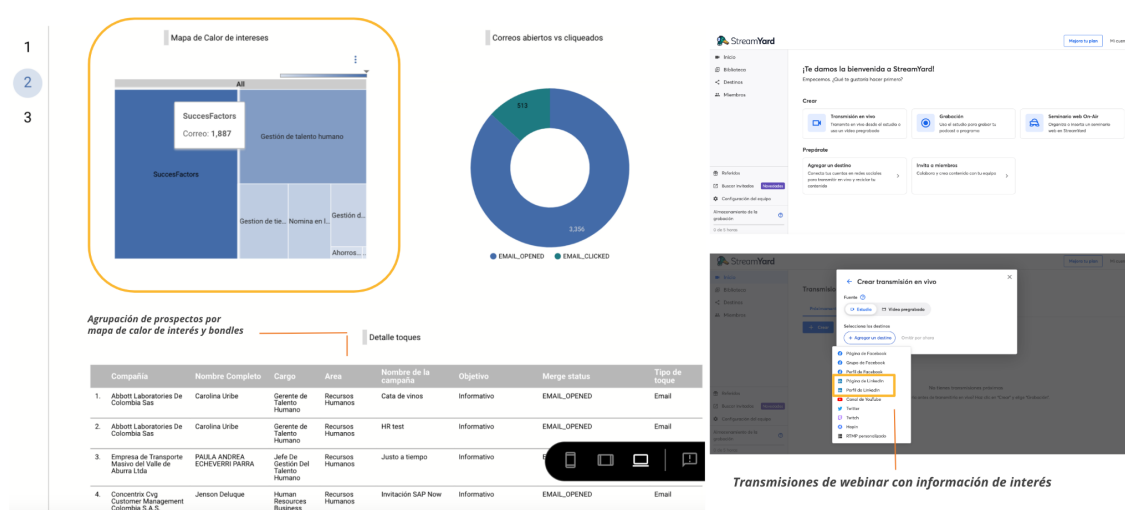
4.1.1. Creación de webinar personalizados por información de interés

De igual manera, considerando la información recopilada a través del dashboard, esta táctica tiene la intención de mantener una presencia constante con la creación de webinars personalizados. Para lograr esto, se pretende agrupar a los contactos con base en el mapa de calor de intereses. De esta manera, se diseñará un webinar para cada módulo específico y se

invitará a las personas que han demostrado interés en ese módulo, según el informe proporcionado por Brevo.

Gráfica 22

Propuesta de webinar empleando filtros de interés



Fuente: Elaboración propia | datos extraídos de Dashboard de toques de HR Solutions y plataforma StreamYard

4.1.2. Impulsar ventanas de módulo en página web

Gráfica 23

Soluciones SAP Success Factors



The screenshot shows the top navigation bar of the HR Solutions website. The menu items are: Inicio, Nuestras Soluciones, Soluciones SAP SuccessFactors (highlighted), HR - News, Nosotros, and Contáctanos. On the right, there are social media icons for Facebook, LinkedIn, YouTube, and Instagram. Below the navigation bar is a light gray banner with the text: "Puedes generar un mayor compromiso por parte de tus empleados, a través de una mejora significativa en la experiencia que les brindas a ellos en tu compañía." Below this banner is a large image of a group of people in a meeting. To the right of the image is the heading "A través de Employee Central" and a sub-heading: "podrás lograr la automatización de procesos de Talento Humano para transformar la experiencia de tu fuerza laboral con el objetivo de lograr mejores y más rápidos resultados." A green WhatsApp icon is visible in the bottom right corner of the image area.

Fuente: página web HR Solutions

Actualmente HR Solutions dispone de su página web oficial, la cual está completamente estructurada y ofrece información de interés general. Además, presenta información concisa sobre cada uno de los módulos disponibles. Sin embargo, se ha observado que la información proporcionada sobre estos módulos no profundiza lo suficiente en los beneficios que aportan. Por lo tanto, puede ser una oportunidad para mejorar este proceso mediante la reestructuración de la información de los módulos, de modo que se brinde un contenido informativo más completo y detallado que destaque sus ventajas de manera más precisa.

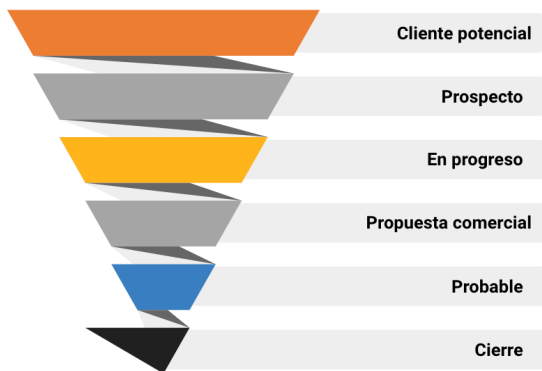
5. Funnel de ventas

Un funnel de ventas bien definido es una herramienta esencial para segmentar de manera efectiva y comprender en qué etapa de la negociación se encuentra la empresa ya que este modelo visualiza el proceso de conversión de clientes potenciales en clientes reales. Cada etapa del embudo representa un paso en el recorrido del cliente, desde el primer contacto hasta la conversión final. Estas etapas suelen variar según la industria y el tipo de producto o servicio que se ofrezca, pero generalmente incluyen la concienciación, el interés, la consideración y la acción.

HR Solutions ha estado trabajando en estrecha colaboración entre su área de mercadeo y su área comercial para lograr la adquisición de clientes a través de estrategias de marketing y,

posteriormente, para su análisis y transferencia al equipo de ventas. Sin embargo, es importante destacar que este proceso requiere mejoras, ya que en ocasiones no se logra identificar con precisión el momento exacto en el que se debe hacer la transición de esta responsabilidad al equipo de ventas.

Por ello se propone la implementación de un modelo de embudo que permita mejorar dicho proceso evitando vacíos o confusiones en el momento de la negociación, como se muestra a continuación:



El embudo tiene como objetivo asignar responsabilidades a cada área, considerando el proceso previamente desarrollado por la empresa, pero mejorando la organización de las responsabilidades en el proceso.

De esta manera, el área de mercadeo tiene la responsabilidad principal de adquirir clientes potenciales y convertirlos en prospectos, estableciendo así el primer contacto. Luego de esto, la responsabilidad se traslada al área comercial, que se encarga de presentar la propuesta, ofrecer una demostración adecuada de las funcionalidades del software (DEMO) y gestionar todo el proceso de negociación hasta su cierre.

6. Herramientas de Centralización de información

Las herramientas de centralización de información, más conocidas como Software CRM, permiten a las empresas almacenar de manera eficiente todos los datos relacionados con sus clientes, información vital de la empresa, detalles de los contactos y el seguimiento del proceso de ventas. Esto posibilita un seguimiento efectivo del rendimiento empresarial y la creación de un registro detallado que incluye el aumento de oportunidades de negocio, el número de ventas realizadas y el valor que cada cliente representa. En consecuencia, resulta fundamental para las compañías orientadas al sector comercial emplear un sistema que permita gestionar de manera integral su amplio volumen de información, evitando así pérdidas o desequilibrios financieros

En la actualidad, HR Solutions almacena su información en una herramienta llamada "datacrm", la cual, a pesar de permitir el registro de todos los datos mencionados anteriormente, no ha demostrado un rendimiento eficaz en el almacenamiento de información debido a sus limitaciones. Además, es importante destacar que HR Solutions utiliza una licencia gratuita para esta plataforma. Por lo tanto, es necesario abordar varios desafíos que la empresa enfrenta, tales como:

- Altos flujos de datos.
- Información fragmentada y difícil de visualizar.
- Falta de enfoque en los negocios clave.
- Herramientas desintegradas.

Para superar estos desafíos, se propone la implementación de una estrategia que incluye la búsqueda y adopción de un software CRM que ofrezca todos los beneficios necesarios para la empresa. Aunque existen varios softwares completos y reconocidos por su eficacia en el almacenamiento de procesos, después de una exhaustiva investigación, se sugiere considerar la implementación de "Hubspot" de acuerdo a las ventajas que representa en el análisis realizado como se muestra a continuación:

Tabla 8

Herramientas de Centralización de Información CRM

| Items | HubSpot | RD STATION | Clientify |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------|------------|
| Optimización, métricas y programación de post en redes sociales. | ✓ | ✓ | ✓ |
| Workflows, plantillas, métricas y automatización de emails. | ✓ | ✓ | ✗ |
| Métricas, mapas de calor, seguimiento de usuarios, creación de landing pages y optimización SEO de la página web. | ✓ | ✓ | ✗ |
| CRM, reportería, automatizaciones, hojas de vida de los prospectos y responsive. | ✓ | ✗ | ✓ |
| Calificación | 5 | 4.5 | 4.1 |

Fuente: Elaboración propia con información extraída de cada plataforma

De esta manera, al considerar que esta plataforma ofrece una amplia gama de beneficios, comenzando desde la etapa de prospección y generación de demanda. Cubre aspectos como la búsqueda de empresas, el perfil de los empleados que la componen, el cargo que desempeñan, y organiza toda esta información de manera efectiva a través de listas. ***Esta estrategia no solo evita la necesidad de usar múltiples herramientas, como LUSHA, sino que también centraliza toda la información en un sistema único.***

Adicionalmente, esta plataforma ofrece una experiencia visual atractiva al presentar la información mediante gráficos dinámicos. Esto permite a los usuarios visualizar datos extensos de una manera más accesible y atractiva, lo que mejora la comprensión y la toma de decisiones.

7. KPI'S

Para evaluar la efectividad y los resultados de la implementación de estas estrategias junto con sus tácticas respectivas, es esencial tener en cuenta diversos Indicadores Clave de Rendimiento KPIs. Cada estrategia propuesta estará respaldada por un conjunto específico de KPIs que se alinearán con los objetivos y metas establecidos de la siguiente manera:

Estrategia 1

1. Alianzas estratégicas

Con el fin de medir la eficacia de la alianza al observar la proporción de registros actualizados en comparación con el total de la base de datos.

$$KPI = \frac{\text{Número de registros actualizados}}{\text{Total de registros en BD}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|----------------------------------------------------------|---------|
| Aumentar la proporción de registros actualizados al 75%. | 6 meses |

Estrategia 2

2. Segmentación de mercado

- 2.1. Porcentaje de compañías segmentadas: Cantidad de compañías segmentadas utilizando filtros de la plataforma en relación con el total de compañías en la base de datos

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de empresas segmentadas}}{\text{Total de empresas en BD}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Segmentar al menos el 50% de las compañías en la base de datos para Colombia y Ecuador | 4 meses |

Estrategia 3

3. Segmentación de contactos

- 3.1. Tasa de conversión de contactos: Indagar número de contactos encontrados con número de oportunidades alcanzadas

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de conversiones en oportunidades}}{\text{Total de contactos}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|
| Incrementar la tasa de conversión de contactos a oportunidades en un 15% | 3 meses |

Estrategia 4

4. InBound Marketing

4.1. Mailing

4.1.1. Tasa de apertura email: determinar número de aperturas de email

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de correos abiertos}}{\text{Número total de correos enviados}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|----------------------------------------|---------|
| Aumentar la tasa de apertura en un 10% | 2 meses |

4.1.2. Tasa de clics: número de clics obtenidos en campañas de email marketing

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de correos abiertos}}{\text{Número total de correos enviados}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|------------------------------------|---------|
| Aumentar la tasa de clics en un 8% | 2 meses |

4.2. Webinar

4.2.1. Tasa de asistencia al webinar: determinar la efectividad de la estrategia y la relevancia del contenido que se está proporcionando

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de asistentes al webinar}}{\text{Número de inscritos al webinar}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|---------------------------------------------|---------|
| Incrementar la tasa de asistencia en un 15% | 3 meses |

4.3. Página Web

- 4.3.1. Conversión de leads desde página web: calcular las interacciones con las ventanas de módulo para medir participación, retención de usuarios o conversiones desde sitio web

$$\text{KPI} = \frac{\text{Número de oportunidades generadas desde página web}}{\text{Número de clics en ventanas de módulo}} \times 100$$

| Meta | Plazo |
|---------------------------------------------------------------------------|---------|
| Lograr un aumento del 25% en las oportunidades generadas desde página web | 4 meses |

Recomendaciones

Con base en el sólido plan de mejora propuesto para HR Solutions y su enfoque estratégico para impulsar el crecimiento y la captación de clientes, se pueden formular recomendaciones específicas para optimizar aún más la implementación y asegurar el éxito continuo de la empresa:

1. Monitoreo Continuo de Resultados:
 - Establecer un sistema de seguimiento y evaluación regular para medir el progreso en la implementación del plan de mejora mediante el uso de los diferentes indicadores clave.
2. Fomentar la Innovación Continua:
 - Desarrollar un sistema dinámico para adoptar nuevas tecnologías y seguir las tendencias emergentes en la gestión del talento humano.
3. Formación y Desarrollo del Personal:

- Promover un entorno de aprendizaje constante, impulsando la capacidad de adaptación a los cambios en el entorno empresarial permitiendo mantenerse a la vanguardia de las nuevas tecnologías relacionadas con la gestión del talento humano.

4. Evaluación Periódica del Plan de mejora:

- Adaptar proactivamente el plan a las dinámicas cambiantes del mercado y las oportunidades emergentes, garantizando su relevancia y efectividad a largo plazo.

Conclusión

Finalmente, el plan de mejora propuesto para HR Solutions constituye un enfoque estratégico y proactivo para impulsar el crecimiento y la sostenibilidad en el sector altamente competitivo de las soluciones de software. Este proyecto, concebido a partir de la aplicación práctica de conocimientos obtenidos durante el programa de Negocios Internacionales en la Universidad Santo Tomás, se ha enfocado en integrar estas perspectivas en la dinámica de HR Solutions, una empresa líder en soluciones de software especializada en la gestión del talento humano y tecnología.

El plan propuesto no solo refuerza la posición actual de HR Solutions, sino que también establece los cimientos para un crecimiento sostenible mediante la innovación y la ampliación de la base de clientes. El compromiso con la excelencia y la adaptación estratégica a los cambios emergentes consolidan a HR Solutions como un referente en el sector, listo para afrontar con éxito los desafíos del dinámico panorama empresarial actual y así mantenerse a la vanguardia en este competitivo entorno.

Referencias

Campana, N. (2022). SAP y los módulos SAP: ¿Qué debes saber? Freelancer Blog.

<https://www.freelancermap.com/blog/es/sap-y-modulos-sap/>

Campbell, S. (2023, 23 agosto). *SAP Ariba and Johnson & Johnson's future includes new technology, better health for everyone.* SAP News Center.

<https://news.sap.com/2018/02/sap-ariba-and-johnson-johnsons-future-includes-new-technology-better-health-for-everyone/>

De Innovación, S. B. (s. f.). *SAP News Center Latinoamérica.* SAP News Center Latinoamérica. <https://news.sap.com/latinamerica/>

EMIS. (s.f) *Emerging Markets Research, Data and News* <https://www.emis.com/>

EPI-USE (s.f) *About us* <https://epiuse.lat/about-us/>

Haenlein, M. and Kaplan, A. (2018). *A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis.* *In International Journal of Business Information Systems*, 18(2), 101-123.

Hr Solutions. (2023). *HR Solutions - nosotros.* <https://hrsolutions.com.co/nosotros/>

IBM (s.f) *Bosch* <https://www.ibm.com/es-es/case-studies/bosch>

Inesdi (2022) *¿Qué es SAP y para qué sirve?* <https://www.inesdi.com/blog/que-es-sap-y-para-que-sirve/>

McAfee, A. (2017). *Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future.*

McKeen, J. (2012). *IT strategy: Issues and practices* (4th ed.). Wiley.

MQA Suramérica (s.f) *Quiénes somos* <https://mqa-bc.com/acerca/>

NESTLE HISTORIA La implantación de un ERP
<https://studylib.es/doc/703890/nestle-historia-%E2%80%99Cla-implantaci%C3%B3n-de-un-erp-cambiando-la-m...>

Palacios, K. (2023, 3 noviembre). *SAP transforma a todos los desarrolladores en creadores de IA generativa en SAP TechED 2023*
<https://www.america-retail.com/innovacion/sap-transforma-a-todos-los-desarrolladores-en-creadores-de-ia-generativa-en-sap-teched-2023/>

SAP (s.f) *¿Qué es SAP? | Historia y sistemas empresariales que definen a SAP.*
<https://www.sap.com/latinamerica/index.html>

SAP (s.f) *Bosch Automotive Aftermarket: Brindar un excelente soporte al cliente y ganar nuevos negocios con procesos de servicio conectados.*
<https://www.sap.com/latinamerica/asset/dynamic/2023/06/ce35e749-797e-0010-bca6-c68f7e60039b.html>

SAP (s.f) *Información de la empresa* <https://www.sap.com/latinamerica/about/company.html>

SAP. (2023, 26 septiembre). *SAP announces new generative AI Assistant Joule.* SAP News Center. <https://news.sap.com/2023/09/joule-new-generative-ai-assistant/>

SAP (s.f) *SAP and Nestlé success Story | Customer reviews and testimonials.*
<https://www.sap.com/about/customer-stories/nestle.html>

SAP (s.f) *SAP Customer Reviews & Stories | Software & Technology Solutions.*
<https://www.sap.com/about/customer-stories.html>

SAP. (2022, marzo 30). *Los mejores ingenieros en Sistemas Avanzados de Planificación de SAP.* Obtenido de
<https://jobs.sap.com/es-mx/lo-que-nos-distingue/ingenieria-advance-planning/>

SAP (s.f) *Supercharge Development with Generative AI | SAP TechED News Guide.*
<https://www.sap.com/events/teched/news-guide/ai.html>

Shevgaonkar, R. K. (2005). *Implementation of ERP System in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs).* *International Journal of Computer Applications in Technology,*
<https://www.cirworld.org/Volume5/Issue5/2005>.

Velneo. (s. f.). Casos de éxito. <https://www.velneo.com/casos-de-exito>

Wisadmin. (2020, 4 marzo). *GRC: Case study: How Johnson & Johnson deployed SAP access Control to advance its corporate risk and compliance imperatives.*
<https://sapinsider.org/grc-case-study-how-johnson-johnson-deployed-sap-access-control-to-a-dvance-its-corporate-risk-and-compliance-imperatives/>