

PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE SABOREÉ ROSARIO

NASUTI, TOMÁS AGUSTÍN; QUISPE, ROCÍO; SILVA, NICOLÁS

Universidad Nacional de Rosario. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística, Licenciatura en Administración; Facultad de Ciencias Exactas, Ingeniería y Agrimensura, Tecnicatura en Inteligencia Artificial

tomynasuti02@gmail.com

Resumen

Este artículo presenta una propuesta de transformación digital para Saboreé Rosario, microempresa local dedicada a la elaboración artesanal de alfajores, conitos, espumitas de limón y budines. El trabajo parte de un diagnóstico de la organización, su contexto competitivo, sus segmentos de clientes y sus principales procesos, para identificar oportunidades de digitalización. Se propone un modelo gradual que combina comercio electrónico, WhatsApp Business, herramientas de gestión, sistemas de relación con clientes, analítica y digitalización de los procesos administrativos, productivos y comerciales. El plan se estructura en objetivos de corto, mediano y largo plazo, acompañados por resultados clave e indicadores de desempeño que permiten realizar seguimiento. Asimismo, se analizan riesgos vinculados con la inversión inicial, la capacitación, la resistencia al cambio, las fallas técnicas y la seguridad de la información. La propuesta busca ampliar el alcance comercial, mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la fidelización y facilitar la toma de decisiones basada en información, preservando al mismo tiempo la identidad artesanal de la empresa. En este sentido, la transformación digital se plantea como un proceso progresivo de integración entre tradición e innovación.

Palabras clave: Transformación digital; Pymes; Comercio electrónico.

Abstract

This article presents a digital transformation proposal for Saboreé Rosario, a local small business devoted to the artisanal production of alfajores and other confectionery products. The study begins with an organizational and competitive diagnosis and identifies opportunities for digitalization in commercial, administrative and production processes. A gradual model is proposed, combining e-commerce, WhatsApp Business, management tools, customer relationship systems, analytics and digital process management. The plan is organized into short-, medium- and long-term objectives and includes key results and performance indicators for monitoring implementation. The main risks associated with the process are also considered, including initial investment, training needs, resistance to change, technical failures and information security. The proposal seeks to expand the company's commercial reach, improve operational efficiency, strengthen customer loyalty and

support data-based decision making while preserving its artisanal identity. Digital transformation is therefore understood as a progressive process that integrates tradition and innovation.

Key words: Digital transformation; small and medium-sized enterprises; e-commerce.

Introducción

El presente informe desarrollará una consultoría enmarcada en el Programa de Transformación Digital de la Municipalidad de Rosario, destinada a acompañar a la empresa Saboreé Rosario en su proceso de digitalización. El trabajo será realizado por un equipo interdisciplinario de estudiantes de las carreras de Licenciatura en Administración y Tecnicatura en Inteligencia Artificial, combinando perspectivas de gestión empresarial y aplicación tecnológica para generar un diagnóstico integral y propuestas concretas de mejora.

A lo largo del documento se expondrán los análisis estratégicos, los objetivos del plan de digitalización y las acciones previstas para incorporar herramientas tecnológicas en los procesos productivos, comerciales y administrativos de la organización. El propósito central será impulsar una transformación gradual, sostenible y medible, que fortalezca la competitividad de Saboreé sin perder su identidad artesanal ni el vínculo cercano con sus clientes.

Detalles de la empresa

Saboreé Rosario es una microempresa local fundada por Carolina Almaraz, dedicada a la elaboración artesanal de alfajores, conitos, espumitas de limón y budines. El emprendimiento surgió durante la pandemia, en abril de 2020, como una iniciativa casera que posteriormente se consolidó con la apertura de un local propio en Constitución 241, Rosario.

Producción

Actualmente, la producción alcanza aproximadamente 2.000 unidades mensuales, realizadas de forma manual y con especial atención a la calidad de los ingredientes.

Oferta

Elabora alfajores artesanales en múltiples sabores, tanto clásicos como creativos, entre los que destaca el alfajor de ketchup. La venta se realiza de manera presencial en diversos puntos de distribución y mediante despacho de pedidos en línea a todo el país.

Identidad institucional

Misión: Llenar de alegría el corazón y despertar sonrisas en cada uno de los clientes, creando momentos únicos de felicidad en cada bocado.

Visión: Ser reconocidos como la marca de alfajores artesanales favorita en Rosario y en todo el país.

Valores: Amor – Dulzura – Alegría – Pasión – Tradición.

Esta identidad institucional refleja una orientación emocional y artesanal, donde el producto busca representar algo más que un bien alimenticio: un momento de disfrute y conexión con lo local.

Estructura organizativa

La empresa mantiene una estructura reducida y flexible, adecuada a su escala actual de producción.

Está compuesta por dos empleadas permanentes en el área de producción, un *community manager* freelance encargado de la comunicación digital y un servicio contable tercerizado a un profesional externo.

Además, se contratan de manera puntual *influencers*, columnistas gastronómicos y generadores de contenido para acciones de difusión.

Esta estructura ágil permite adaptarse a las variaciones de demanda y mantener bajos costos fijos, aunque representa una limitación en términos de capacidad operativa y concentración de tareas.

La gestión depende fuertemente de la fundadora, lo que genera una necesidad futura de delegar funciones y documentar procesos para sostener el crecimiento.

Marco teórico y precisiones conceptuales

La transformación digital constituye un proceso de incorporación de herramientas tecnológicas en los procesos de una organización para mejorar su capacidad operativa, comercial y administrativa. En el caso de una microempresa, la digitalización debe plantearse de manera gradual y compatible con sus recursos, su estructura y su identidad. El presente trabajo se inscribe en el Programa de Transformación Digital de la Municipalidad de Rosario (Municipalidad de Rosario, 2025).

La digitalización de procesos también requiere considerar estándares de gestión y criterios de evaluación. En este sentido, las especificaciones UNE 0060 y UNE 0061 ofrecen referencias vinculadas con la gestión de la digitalización y con la evaluación de sus requisitos (AENOR, 2018, 2019).

En el ámbito comercial, el desarrollo del comercio electrónico constituye un canal relevante para ampliar el alcance de las pequeñas empresas y generar nuevas formas de relación con los consumidores (Instituto Nacional de Estadística y Censos y Cámara Argentina de Comercio Electrónico, 2024).

El mercado de alfajores artesanales en Rosario presenta una tendencia ascendente, impulsada por el interés de los consumidores por productos locales, gourmet y con identidad artesanal.

Este fenómeno responde a un cambio cultural que prioriza la calidad, la trazabilidad y el valor de lo hecho a mano.

Además, las redes sociales y los *marketplaces* locales se convirtieron en canales de visibilidad y venta accesibles para emprendimientos pequeños.

No obstante, el contexto económico también presenta desafíos: incremento en los costos de materias primas (harinas, chocolates, empaques), inflación y variabilidad en el consumo.

Existen exigencias normativas crecientes en materia de higiene y manipulación alimentaria, lo que obliga a mantener estándares estrictos para la comercialización.

Principales clientes

El público objetivo de Saboreé Rosario se divide en tres segmentos principales:

1. Consumidores finales, en una relación de empresa a consumidor (B2C): Buscan calidad, sabor y presentación; realizan compras para consumo propio o para regalo. Este segmento es sensible a las tendencias en redes sociales y valora la estética del producto y su historia.
2. Clientes de ferias y eventos: Adquieren productos por impulso y valoran la experiencia sensorial de la degustación, la atención personalizada y las promociones inmediatas.
3. Clientes empresariales, en una relación de empresa a empresa (B2B) (bares, cafeterías y hoteles): Solicitan volúmenes mayores, presentación uniforme y constancia en las entregas. Este segmento requiere relaciones de confianza, cumplimiento logístico y calidad constante.

El consumidor promedio busca productos con historia, identidad local y calidad percibida. Por eso, el *marketing* emocional y la digitalización de la comunicación son claves para sostener la competitividad y fidelizar al cliente.

Cada segmento requiere estrategias comerciales y comunicacionales adaptadas, lo que refuerza la necesidad de contar con herramientas digitales que permitan una gestión diferenciada y segmentada.

Principales competidores

La competencia se compone de tres grandes grupos: Empresas industriales, marcas artesanales gourmet y pequeños productores feriales.

Competidor A: Alfajores Tradición

- Estrategia: Posicionamiento en precio/volumen y presencia en kioscos.
- Diferenciación: Formatos clásicos, distribución masiva.

Competidor B: La Casa Artesanal

- Estrategia: Enfoque gourmet y *packaging* premium.
- Diferenciación: Sabores innovadores y venta en tiendas especializadas.

Competidor C — Emprendimientos feriales

- Estrategia: Contacto directo con cliente, precios competitivos en ferias.
- Diferenciación: Relación cercana, degustaciones en el punto de venta.

Evolución del mercado

Se espera que el segmento de productos artesanales y gourmet continúe en expansión, impulsado por consumidores que priorizan calidad, trazabilidad y experiencia.

Posibles tendencias:

Crecimiento del canal *online* y venta directa por redes y *e-commerce*.

Mayor demanda de opciones saludables o dietéticas, incluyendo opciones libres de gluten y veganas.

Personalización y packs para regalo como servicio diferencial.

Alianzas con el sector de hoteles, restaurantes y cafeterías (HORECA) para escalar ventas.

Competencia por precios y promoción digital, por lo que el branding y fidelización serán claves.

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Fortalezas:

Producción artesanal y calidad reconocida.

Variedad de sabores diferenciados.

Cercanía con el cliente y flexibilidad en la operación.

Debilidades:

Capacidad productiva limitada.

Escasa automatización de procesos.

Dependencia del conocimiento de la fundadora.

Oportunidades:

Crecimiento del consumo de productos locales y artesanales.

Expansión del comercio digital en Argentina.

Posibilidad de alianzas con bares, cafeterías y tiendas gourmet.

Amenazas:

Competencia de marcas con mayor poder de *marketing*.

Aumentos de costos en insumos.

Riesgo de saturación del mercado artesanal.

El análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) permite identificar que las fortalezas y oportunidades se potencian mediante la digitalización, la cual puede transformar debilidades estructurales en ventajas competitivas sostenibles.

Capacidad de negociación con proveedores

El poder de negociación es reducido debido al bajo volumen de compras.

Para mejorar, se recomienda agrupar pedidos con otros productores, negociar contratos semestrales que aseguren precios estables y mantener pagos puntuales.

También se sugiere diversificar proveedores para reducir la dependencia de pocos actores, asegurando la continuidad de la producción ante imprevistos.

Capacidad de negociación con clientes

El poder de negociación es mayor con consumidores finales, que valoran la marca y la experiencia y menor con clientes empresariales B2B, que suelen exigir precios, descuentos y condiciones preferenciales.

Para equilibrar esta relación, se sugiere implementar programas de fidelización, descuentos por suscripción y ofertas exclusivas por volumen o recurrencia de compra.

Recomendaciones estratégicas

- Gestionar proveedores mediante contratos de mediano plazo para estabilidad de precios.
- Incorporar capacitación interna en herramientas digitales.

- Fortalecer la presencia digital mediante *e-commerce* y WhatsApp Business con catálogo interactivo.
- Diversificar clientes empresariales B2B con acuerdos de exclusividad local.
- Optimizar la producción mediante inversión en equipamiento clave.
- Reforzar la identidad de marca con *storytelling* artesanal.
- Digitalizar tareas repetitivas para liberar tiempo operativo y mejorar eficiencia.

Objetivos y encuadre metodológico

El trabajo se desarrolla bajo un enfoque de consultoría aplicada, a partir del diagnóstico de la organización, el análisis de su contexto, la identificación de procesos susceptibles de digitalización y la formulación de un plan de acción. La propuesta organiza las acciones en horizontes temporales y establece resultados clave e indicadores para facilitar el seguimiento de su implementación.

El objetivo general será impulsar la transformación digital de Saboreé Rosario para consolidarse como marca líder en el segmento artesanal local, a través de la incorporación de herramientas digitales en sus procesos productivos, comerciales y administrativos.

Objetivos a corto plazo (6 a 12 meses)

Optimizar la presencia digital de la marca y establecer canales de venta directa mediante medios digitales.

Objetivos y resultados clave (OKR):

- Se implementará una estrategia digital integral que incluirá calendario de contenidos, campañas segmentadas y seguimiento analítico.
- Se habilitará un canal de pedidos por WhatsApp Business con catálogo digital.
- Se capacitará al personal en el uso de herramientas digitales básicas.

Indicadores clave de desempeño (KPI):

- Crecimiento mensual de seguidores (%)
→ $((\text{Seguidores actuales} - \text{Seguidores anteriores}) / \text{Seguidores anteriores}) \times 100$
- Tasa de conversión en redes sociales (%)
→ $(\text{Ventas derivadas de redes} / \text{Consultas recibidas}) \times 100$
- Porcentaje de ventas digitales (%)
→ $(\text{Ventas online} / \text{Ventas totales}) \times 100$

- Cantidad de pedidos gestionados por WhatsApp

Variables utilizadas: Número de seguidores, consultas, ventas digitales y total de ventas.

Planificación de infraestructura tecnológica:

Necesidades: Plataforma de comercio electrónico, sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) y hardware para logística.

Diagnóstico de disponibilidad: La empresa no cuenta actualmente con *software* de gestión ni infraestructura para venta *online* automatizada.

Adquisiciones requeridas: Se deberá contratar la suscripción mensual a plataformas de software como servicio (SaaS) para el e-commerce (ej. Tiendanube) y el sistema ERP (ej. Contabilium o Xubio). A nivel hardware, será necesaria la compra de una impresora de etiquetas térmica o láser para agilizar el despacho de pedidos de la tienda online y, opcionalmente, una tablet o PC dedicada exclusivamente al punto de venta para no depender de equipos personales.

Objetivos a mediano plazo (1 a 2 años)

Desarrollar una infraestructura digital sólida que permita la gestión integral de ventas, clientes y operaciones internas.

Objetivos y resultados clave (OKR):

- Se implementará un *e-commerce* propio y se participará en *marketplaces* gastronómicos (PedidosYa).
- Se creará una base de datos de clientes mediante un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) para gestionar la fidelización.
- Se digitalizarán los procesos de control de stock y contabilidad mediante software ERP o sistema para pequeñas y medianas empresas.

Indicadores clave de desempeño (KPI):

- Porcentaje de ventas realizadas *online* (%)
→ $(\text{Ventas online} / \text{Ventas totales}) \times 100$
- Número de clientes registrados en el sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM)
- Tasa de recompra (%)
→ $(\text{Clientes que repiten compra} / \text{Total clientes}) \times 100$
- Tasa de errores en inventario (%)
→ $(\text{Errores detectados} / \text{Movimientos totales de stock}) \times 100$

Variables utilizadas: Ventas *online*, clientes registrados, frecuencia de recompra, errores de stock, tiempos administrativos.

Planificación de infraestructura tecnológica:

Necesidades: Plataforma de comercio electrónico, sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) y hardware para logística.

Diagnóstico de disponibilidad: La empresa no cuenta actualmente con *software* de gestión ni infraestructura para venta *online* automatizada.

Adquisiciones requeridas: Se deberá contratar la suscripción mensual a plataformas de software como servicio (SaaS) para el e-commerce (ej. Tiendanube) y el sistema ERP (ej. Contabilium o Xubio). A nivel hardware, será necesaria la compra de una impresora de etiquetas térmica o láser para agilizar el despacho de pedidos de la tienda online y, opcionalmente, una tablet o PC dedicada exclusivamente al punto de venta para no depender de equipos personales.

Objetivos a largo plazo (3 a 5 años)

Incrementar la facturación anual en un 50% consolidando la expansión digital y fortaleciendo los canales empresariales B2B.

Objetivos y resultados clave (OKR):

- Se logrará que el 40% de las ventas totales provenga de canales digitales.
- Se implementará un modelo de suscripción mensual de productos.
- Se establecerán alianzas estables con al menos 10 cafeterías o bares locales.

Indicadores clave de desempeño (KPI):

- Porcentaje de ventas digitales sobre el total (%)
→ $(\text{Ventas digitales} / \text{Ventas totales}) \times 100$
- Tasa de crecimiento de facturación anual (%)
→ $((\text{Facturación actual} - \text{Facturación anterior}) / \text{Facturación anterior}) \times 100$
- Número de acuerdos empresariales B2B activos
- Tasa de clientes suscriptos activos (%)
→ $(\text{Suscriptores activos} / \text{Total de clientes}) \times 100$

Variables utilizadas: Facturación anual, volumen de ventas, alianzas empresariales B2B, cantidad de suscriptores y ventas digitales.

Planificación de infraestructura tecnológica:

Necesidades: Herramientas de inteligencia de negocios (BI) e integraciones avanzadas mediante interfaces de programación de aplicaciones (API).

Diagnóstico de disponibilidad: La infraestructura base estará montada sobre lo adquirido en el mediano plazo.

Adquisiciones requeridas: No se prevé compra de hardware pesado. La inversión se centrará en adquirir licencias o realizar "upgrades" (actualizaciones de plan) del software existente para acceder a funcionalidades avanzadas de analítica y automatización. Se evaluará la contratación de horas de consultoría técnica para desarrollar integraciones personalizadas entre el ERP y los sistemas de los clientes empresariales B2B si el volumen lo justifica.

Resultados

Modelo de negocio digital

Saboreé Rosario evolucionará hacia un modelo híbrido, combinando la atención presencial con la comercialización digital.

Los canales incluirán el local físico, un *e-commerce* institucional, *marketplaces* gastronómicos y WhatsApp Business para atención personalizada.

Los ingresos provendrán de tres fuentes principales: ventas minoristas (packs y regalos), ventas empresariales B2B a bares y comercios, y suscripciones mensuales de productos seleccionados.

El *marketing* digital reemplazará gran parte de la promoción tradicional, priorizando contenido audiovisual y *storytelling*.

Las herramientas de analítica permitirán evaluar la eficacia de cada campaña y ajustar las estrategias en tiempo real.

La propuesta de valor de Saboree Rosario se resumirá en el concepto:

“Llevar la tradición artesanal a tu casa, con sabores únicos y pedidos fáciles desde cualquier lugar del país.”

Este enfoque buscará diferenciarse por la innovación en sabores, la experiencia personalizada de compra, la trazabilidad del producto y la comodidad del canal digital, reforzando así la confianza y satisfacción del cliente final.

Target digital

El *target* digital de Saboree Rosario estará conformado por tres segmentos principales:

Consumidores finales (B2C): Jóvenes y adultos de entre 18 y 45 años, con hábitos digitales consolidados, usuarios activos de redes sociales y familiarizados con las compras *online*. Este rango etario será seleccionado porque representa al grupo con mayor adopción del comercio electrónico en Argentina, según diversos estudios de consumo digital, y porque combinaría el interés por productos artesanales y experiencias gourmet con una alta predisposición a realizar compras por medios digitales. Además, dentro de este grupo se encuentran tanto quienes compran para consumo propio como quienes adquieren productos para regalo o detalle personalizado, un hábito muy frecuente del segmento.

Cientes institucionales (B2B): Bares, cafeterías, hoteles y restaurantes de Rosario y otras ciudades que buscarán proveedores locales confiables, con productos diferenciados y entregas regulares. Este segmento será la clave para ampliar el alcance comercial, fortalecer la presencia de marca en puntos de venta estratégicos y generar acuerdos de distribución estables.

Cientes por suscripción (B2C Premium): Consumidores que valorarán la exclusividad y la conveniencia, interesados en recibir mensualmente cajas de alfajores y productos gourmet seleccionados. Este público estaría compuesto por adultos jóvenes y profesionales que priorizan la calidad, la comodidad del servicio y la posibilidad de descubrir nuevos sabores.

En conjunto, estos segmentos reflejarán un público objetivo coherente con la propuesta de valor de Saboree: combinar tradición artesanal con innovación digital, ofreciendo productos de calidad a través de canales modernos, accesibles y adaptados a los hábitos de consumo actuales.

Procesos clave a digitalizar

Los principales procesos a digitalizar serán ventas y atención al cliente, *marketing* y comunicación, gestión administrativa y contable, producción y fidelización.

Esto permitirá mejorar la trazabilidad, reducir errores y disponer de información para la toma de decisiones.

Ventas y atención al cliente:

Se implementará un sistema de gestión de pedidos a través de WhatsApp Business, con un catálogo digital integrado al *e-commerce*.

Esto permitirá centralizar las consultas, automatizar respuestas frecuentes y derivar las órdenes directamente al sistema de ventas *online*. De esta manera, se optimizará trazabilidad de los pedidos y se garantizará una atención más rápida y personalizada.

Marketing y comunicación:

La estrategia digital se gestionará mediante plataformas de redes sociales (Instagram, Facebook y Google Ads) utilizando herramientas de analítica y segmentación de audiencias. Esto permitirá

medir el impacto de las campañas, optimizar el presupuesto publicitario y fortalecer la presencia de marca en el entorno digital.

Gestión administrativa y contable:

Se digitalizarán los procesos de control de stock y facturación mediante un *software* de gestión (ERP o sistema PyME) que automatizará el registro de compras, ventas y movimientos de inventario.

La integración contable se realizará a través de la sincronización del sistema de facturación con el software del contador, permitiendo que las operaciones se exporten automáticamente en formato compatible (por ejemplo, mediante archivos XML (Extensible Markup Language) o conexión API). Esto reducirá la carga manual de información, evitará errores en los registros, facilitará la conciliación mensual y brindará información contable para la toma de decisiones y un adecuado control de la gestión.

Producción y control de calidad:

Se implementará un registro digital de recetas, lotes y fechas de vencimiento, accesible desde dispositivos internos, para garantizar la trazabilidad y control sanitario de los productos. Esto permitirá mantener un historial actualizado de cada producción y mejorar la consistencia de calidad.

Fidelización y atención postventa:

A través de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) se almacenará el historial de compras, preferencias y frecuencia de consumo de cada cliente. Con esta información se podrán crear promociones personalizadas, programas de fidelización y campañas de remarketing automatizadas, fortaleciendo la relación con el consumidor.

Riesgos y oportunidades en el proceso de digitalización

Riesgos:

- Resistencia al cambio: Podría presentarse una falta de adaptación por parte del personal o una percepción de amenaza ante la incorporación de nuevas tecnologías. Será esencial acompañar el proceso con capacitación continua y comunicación interna clara sobre los beneficios esperados.
- Inversión inicial: La adquisición de *software*, equipos y servicios tecnológicos demandará una inversión significativa. Sin una adecuada planificación, esto podría afectar la liquidez o postergar otras prioridades del negocio.
- Brechas de capacitación: El personal podría no contar con las habilidades necesarias para operar las nuevas herramientas digitales. Este riesgo se mitigará mediante programas de formación práctica y tutorías iniciales.

- Posibles fallas técnicas: La implementación de plataformas digitales conlleva riesgos de errores técnicos, caídas de sistema o incompatibilidad entre herramientas. Será clave seleccionar proveedores confiables y disponer de soporte técnico permanente.
- Ciberseguridad y protección de datos: La exposición digital incrementará el riesgo de accesos no autorizados o pérdida de información sensible. La adopción de protocolos de seguridad y copias de respaldo reducirán la incertidumbre.

Oportunidades:

- Expansión digital: La digitalización permitirá ampliar el mercado más allá del ámbito local, alcanzando nuevos clientes mediante el comercio electrónico y la promoción digital segmentada.
- Fidelización a través de atención personalizada: A través de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) se podrá conocer mejor a los clientes, diseñar campañas personalizadas y fortalecer la relación de largo plazo mediante beneficios exclusivos o suscripciones.
- Reducción de costos administrativos: La automatización de tareas contables, de stock y atención al cliente reducirá tiempos y errores, mejorando la eficiencia y la rentabilidad.
- Control en tiempo real. La incorporación de sistemas integrados permitirá monitorear ventas, stock y desempeño en tiempo real, brindando información precisa para decisiones estratégicas.
- Innovación y diferenciación: La adopción de herramientas digitales y nuevas formas de comercialización reforzará el valor de marca, combinando tradición artesanal con innovación tecnológica.

El proceso de digitalización exigirá un acompañamiento progresivo, combinando capacitación, planificación e inversión escalonada.

Implementación, seguimiento y control (ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar [PHVA])

- Planificar: Se definirán los objetivos estratégicos de la digitalización, los responsables de cada acción, los recursos necesarios y un cronograma de ejecución. Además, se establecerán los indicadores (KPI y OKR) para evaluar el grado de cumplimiento en cada etapa.
- Hacer: Se ejecutarán las acciones planificadas en fases progresivas, priorizando aquellas de mayor impacto inmediato (por ejemplo, la creación de la tienda *online* y la implementación del CRM). Paralelamente, se desarrollará un programa de capacitación interna que garantice la correcta adopción de las nuevas herramientas digitales.
- Verificar: Se evaluarán periódicamente los avances mediante los indicadores definidos. Los resultados se registrarán en informes de control, permitiendo comparar los logros alcanzados

con los objetivos propuestos. También se analizará la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa de los procesos digitalizados.

- **Actuar:** Con base en los resultados obtenidos, se realizarán los ajustes necesarios, incorporando innovaciones o corrigiendo desvíos. Este paso garantizará la sostenibilidad del proceso de transformación y la mejora continua del desempeño organizacional.

El uso del ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) permitirá una gestión ordenada y orientada a resultados, fomentando la cultura de innovación y asegurando la continuidad del proceso de digitalización a largo plazo.

Conclusiones

La transformación digital de Saboreé Rosario representará una oportunidad estratégica única para consolidar su crecimiento y profesionalizar su gestión.

El proceso propuesto permitirá mejorar la eficiencia operativa, ampliar los canales de venta y fortalecer el vínculo con los clientes, sin perder la esencia artesanal que distingue a la marca.

A través de la digitalización progresiva, en producción, administración y comercialización, la empresa podrá optimizar recursos, tomar decisiones basadas en datos y adaptarse con agilidad a las dinámicas del mercado actual.

Del mismo modo, la capacitación del personal y la incorporación de herramientas digitales fomentarán una cultura de aprendizaje continuo e innovación.

El plan integrará tradición e innovación, mostrando que la tecnología no reemplaza la identidad de una pyme, sino que la potencia.

En un horizonte de mediano y largo plazo, Saboreé podrá posicionarse como referente regional en el segmento de alfajores artesanales digitalizados, combinando su valor emocional con una gestión moderna, eficiente y sustentable.

Referencias Bibliográficas

AENOR. (2018). Especificación UNE 0060. Industria 4.0. Sistema de gestión para la digitalización. Requisitos.

AENOR. (2019). Especificación UNE 0061. Industria 4.0. Criterios para la evaluación de requisitos.

Instituto Nacional de Estadística y Censos & Cámara Argentina de Comercio Electrónico. (2024). Informe sobre comercio electrónico en Argentina.

Municipalidad de Rosario. (2025). Programa de Transformación Digital.