

Trabajo Final de Grado para el título de Licenciado en Administración de Empresas

Planificación Estratégica para A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.



Universidad Siglo 21

Morena, Luciano Ezequiel

DNI: 39881581

Legajo: ADM05018

Tutor: Rinero Sofía

Córdoba, Argentina

Año: 2020

## Agradecimientos

Teniendo en cuenta las dudas, desafíos y altibajos que se produjeron en los últimos meses, quiero agradecer a la profesora tutora Sofía Rinero, que a pesar de todas sus actividades y cambios en su rutina, siempre encontraba un momento para responder cada consulta y realizar videos con variedad de profesores para poder hacer que lo que conlleva una tesis sea una presentación más que realizar y quitar todos esos miedos e incertidumbres que tanto genera esta instancia. Quiero dejar nombrado a cada una de las personas que también tomaron tiempo para ayudarnos, estos son: Vanesa Millón, Daniel Callejas, Carlos Vittar, Carla Grasso, Edgar Pérez Laforte, Natalia Esther Bazán y Luciana Mudry. Natalia y Luciana en especial, ya que respondieron preguntas concentras que les realice con mucha predisposición. Sin dejar de lado a la Universidad Siglo 21 por brindar múltiples herramientas y conocimientos de la mano de los profesionales de la educación para poder desarrollar este trabajo.

Y por sobre todo, agradecer a mi familia, amigos y pareja que siempre me apoyaron y motivaron a llevar a cabo mi carrera, a pesar de haber cambiado mi rumbo.

## Resumen

En el siguiente reporte sobre el distribuidor mayorista A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. se presenta un plan estratégico innovando a la empresa a través de la implementación de nuevas tecnologías, en este caso, un software de gestión de almacenamiento, encaminando a la empresa a desarrollar logística 4.0. Este proyecto permitirá cumplir con el objetivo de mejorar su organización interna, agilizar procesos y reducir tiempos de operaciones. De esta forma, aumentar la satisfacción del cliente y mejorar el rendimiento y beneficios de Redolfi S.R.L. así como también lograr un crecimiento en el volumen de ventas y cantidad de clientes. Además, a partir de la implementación de tecnología de localización de la mercadería que ofrece la empresa proveedora del software de gestión, conseguir agilizar el proceso de recepción y ubicación de productos. Todo esto, con el gran aporte de los nuevos depósitos y negocios realizados por la empresa.

Palabras claves: software, logística 4.0, mejorar, aumentar, beneficios.

## Abstract

In the following report about the wholesale distributor A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. a strategic plan is presented innovating the company through the implementation of new technologies, in this case, a storage management software leading the company to develop 4.0 logistics. This project will allow the company to fulfill its objective about improving internal organization, speeding up processes and reducing operation times. Thus, increasing customer satisfaction and improving the performance and benefits of Redolfi S.R.L. as well as achieving a significant growth in sales volume and number of customers, and also internal professionalism. In addition, by implementing new technology to locate the merchandise, which is offered by the management software provider, it will be able to speed up the process of receiving and locating products. All this, with the great contribution of the new warehouses and businesses made by the company.

Keywords: software, improve, increase, benefits, 4.0 logistics.

## Índice

Agradecimientos	2
Resumen	3
Abstract	3
Índice	4
Índice de Ilustraciones	7
Índice de tablas	7
Introducción	8
Análisis de Situación	10
Macro Entorno (PESTEL)	10
Factor Político, Económico y Legal.	10
Factor Social.	11
Factor Tecnológico.	12
Factor Ecológico.	12
Micro entorno (5 fuerzas de Porter)	13
Competidores Potenciales.	13
Competidores actuales.	13
Poder de negociación de los compradores.	14
Poder de negociación de los proveedores.	14
Productos sustitutos.	15

	5
Análisis del mercado de consumo	15
Análisis Interno (Cadena de valor)	17
Actividad de soporte.	17
Actividades primarias.	19
Marco Teórico	21
Planificación estratégica	21
Aplicaciones actuales	23
Estrategia central de reporte de caso	24
Diagnóstico y discusión	24
Plan de implementación	26
Introducción general a la propuesta	26
Objetivo general	27
Objetivos específicos	27
Alcance	28
Plan de acción	29
Plan de acción 1. Para objetivos 1 y 2.	29
Plan de acción 2. Objetivo 3.	30
Diagrama de Gantt	32
Presupuesto	34
Retorno sobre la inversión (ROI)	34
VAN y TIR	35

	6
Conclusiones	36
Recomendaciones	37
Bibliografía	38
Anexo	42
Anexo A: Honorarios Administrador	42
Anexo B: Precio software de gestión	42
Anexo C: Tablets para software	42
Anexo D: Pago de horas extras por capacitación (valor hora de trabajo)	43
Anexo E: Plan de acción de marketing digital	44
Anexo F: Curso de aplicaciones de Google	44
Anexo G: Beneficio por empezar a utilizar Google Ads	45
Anexo H: Posicionamiento SEO	45
Anexo I: Google AdWords, Pay Per Click	45

## Índice de Ilustraciones

Figura 1 Banco Santander S.A. (2019). Indicadores de crecimiento, pasados y estimación futura . Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>  
111

Figura 2 Banco Interamericano de Desarrollo ("BID"). (2020). La evolucion del trabajo. Recuperado de: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/> 12

Figura 3 La Voz del Interior. (2020). Qué cambios en la población mostrará el Censo 2020 para Córdoba. <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/que-cambios-en-poblacion-mostrara-censo-2020-para-cordoba> 17

Figura 4 Cadena de valor. Elaboración propia. 21

Figura 5 Modelo de la planeación estratégica. Elaboración propia. 22

Figura 6: Diagrama de Gantt. Plan de acción 1. Elaboración propia. 32

Figura 7: Diagrama de Gantt. Plan de acción 2. Elaboración propia. 32

Figura 8: Diagrama de Gantt. Plan de acción 1 y 2. Fuente: Elaboración propia. 32

Figura 9: Presupuesto general. Fuente: Elaboración propia. 33

## Índice de tablas

Tabla 1 Plan de acción 1. Objetivos 1 y 2. 29

Tabla 1 Plan de acción 1. Objetivos 1 y 2. 30

Tabla 2 Plan de acción 2. Objetivo 3 31

Tabla 3 Ingresos y egresos anuales. 35

Tabla 4 Flujo de efectivo neto 35

## Introducción

En el presente reporte, se llevará a cabo un análisis de la Empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. A la cual se le presentará una planificación estratégica, esta es una estrategia de diferenciación enfocada en innovación tecnológica que ira de la mano con la penetración de mercado, será la implementación de sistemas informáticos, control de inventario, control de gestión, sistema contable, estadísticas, tablero de comando y un sistema de ubicación de productos con códigos de barra, lo que se puede resumir en un sistema de gestión empresarial o ERP (Sistema de planificación de recursos). Le permitirá desarrollar un crecimiento de las ventas, mejora en su sistema logístico con la implementación de logística 4.0, un mejoramiento, agilización y organización interna, en cuanto a sus áreas, sus operaciones y entregas. Todo esto mejorara la rentabilidad de la empresa, así como su organización e imagen.

Redolfi S.R.L. se encuentra en la localidad de James Craik de la provincia de Córdoba, Argentina. Con sus 50 años de experiencia en el sector de productos alimenticios se encarga de distribuir y comercializar a través de sus cadenas de salones de ventas mayoristas, además es proveedor de los autoservicios ubicados en diferentes ciudades de la provincia, tales como San Francisco, Río Tercero y Río cuarto. Hoy en día además de los productos alimenticios, amplió la cartera con otra variedad de artículos, como: cigarrillos; artículos de limpieza; perfumería; entre otras cosas, a variadas ciudades y provincias vecinas. Lo que significa una gran diversificación, tanto de productos como de clientes. Es por ello que se implementa la estrategia nombrada, al haber una gran cantidad de productos y clientes, será una mejor forma de organizarse mejorar el servicio y así ampliar aún más la cartera de clientes y aumentar las ventas.

La empresa está centrada en el crecimiento continuo y en la ampliación de la cartera de clientes, sin dejar de lado la satisfacción del mismo y los precios competitivos, los cuales son rasgos que los diferencia y les da una ventaja competitiva. Por eso, a fines de este año ya dispondrán de un nuevo depósito para poder almacenar más mercadería y afrontar pedidos de mayor envergadura o nuevos clientes, generando economías de escala, lo cual ya es una fortaleza de Redolfi.



A su vez, el nuevo depósito tiene un doble objetivo, la disminuir roturas y robos. Este nuevo proyecto, más allá de la situación en la que se encuentra el país, la economía y las posibilidades de crecimiento de las empresas, generara mayor rentabilidad para Redolfi.

Hoy en día, y desde el 2007, la sociedad está conformada por José Redolfi con un 85% de la sociedad y el 15 % restante distribuido de manera igualitaria entre los tres hijos (Pablo, Lucas e Ignacio). Cuentan con una flota de 73 vehículos, 132 empleados y como se sabe después de conocer un poco de la historia fueron expandiéndose y creando múltiples unidades de negocios.

La planificación estrategia planteada para implementar en Redolfi S.R.L tiene antecedentes en una gran empresa, como los es Zara y WalMart. Esta última, es un ejemplo de cadena de suministro eficiente, fue una de las primeras en optimízala. Utiliza una tecnología innovadora para la identificación y rastreo de mercadería, la cual es la etiqueta de identificación de radiofrecuencia, lo cual es un código numérico o código de barra para el rastreo de mercadería. Esto, a su vez, permite llevar un control total de stock, solucionando cualquier problema que pueda surgir, así como evitar aumento de costos por retrasos o pérdidas. (Navarro, 2015)

Otro antecedente, en este caso es exclusivamente implementación de un sistema de gestión de almacenes, es Industrias Ceresita S.A. es una empresa chilena líder en el rubro de las pinturas. La empresa planteo la necesidad de comenzar con este proyecto en sus centros de distribución para mejorar significativamente la logística y organización de su almacén en los siguientes niveles: eficiencia, costos, servicio al cliente, competitividad del negocio y velocidad de crecimiento de negocio. Los resultados operativos obtenidos generaron positivos como: mayor control de la operación, trazabilidad en la operación, visibilidad, área de servicio al cliente. Para Ceresita el proyecto fue el primer paso a mejorar radicalmente su operación con mejor manejo de inventario en tiempo real, control de operaciones y disminución en los errores de despacho. (ELogistica, 2010)

## Análisis de Situación

### *Macro Entorno (PESTEL)*

**Factor Político, Económico y Legal.** Argentina y el mundo transita una situación de gran envergadura y que está afectando a las empresas en múltiples sentidos. El gobierno de la Nación dispuso una serie de medidas para las empresas que afectan a la economía de las mismas. Estos son la prohibición de despidos sin justa causa por 60 días. Para adoptar medidas y asegurar a los trabajadores que esta situación no les hará perder sus empleos. Esto trae aparejado grandes repercusiones económicas para las empresas. Por eso, se creó un fondo de garantías para las MiPyMEs (micro, pequeñas y medianas empresas), que les facilita el acceso al financiamiento público y privado. En virtud de la emergencia, es difícil el pago y la mantención de todos los trabajadores en sus puestos, por eso es que el Gobierno creó un Fondo de Afectación Especifica con 30 mil millones de pesos, que transferirá al Fondo de Garantías Argentino. Cuyo objetivo el pago de préstamos para capital de trabajo, pago de sueldos, cobertura de cheques, entre otras cosas. (Presidencia de la Nación, Argentina.gob.ar, 2020)

Puesto que las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional con motivos del COVID-19 han repercutido tanto en la vida social de las personas como en su economía, así como también en las PyMEs, restringiendo muchas actividades realizadas por los sujetos alcanzados por el Régimen de Regularización de Deudas de la Ley N°27.541, Decreto 361/2020, Artículo 1, extenderá el plazo de pago de deudas hasta el 30 de Junio del 2020. (Presidencia de la Nación, Boletín oficial de la Republica Argentina, 2020)

Sumado a todo esto, en el marco de la crisis económica financiera atravesada en la industria a causa de la pandemia, el Banco Central brindara incentivos a entidades financieras en miras de que puedan incrementar los préstamos a las MiPyMEs para poder afrontar al pago de sueldos de los empleados y no deudas. A su vez, se suma en las mismas condiciones, créditos que las entidades lanzaron el 19 de marzo del corriente año a una tasa fija menor al 24% anual para hacer frente a capitales de trabajo. (Presidencia de la Nación, Argentina.gob.ar, 2020)

Otra cuestión que necesitan y se está discutiendo, es que a las MiPyMEs se les suspenda el pago de impuestos, o por lo menos parcialmente, que haya una elección entre aquellos que se debitan y aquellos que pueden quedar en suspenso, y una asistencia de crédito o mecanismo como el Repro (Programa de Recuperación Productiva), para afrontar gastos. (Radonjic, 2020)

Dentro de todo, la situación actual a la industria alimenticia no afecta en gran medida puesto que es una de los sectores, sumado al farmacéutico y de higiene, que no pueden dejar su actividad.

La próxima imagen es un panorama de la situación tanto actual, como pasada y futura del país, a modo de mostrar la situación y como se puede encarar los próximos años en cuanto a indicadores económicos.

Indicadores de crecimiento	2017	2018	2019 (e)	2020 (e)	2021 (e)
PIB (miles de millones de USD)	642,93e	519,49e	445,47	443,25	481,84
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	2,7e	-2,5e	-3,1	-1,3	1,4
PIB per cápita (USD)	14.588e	11.658e	9.888	9.731	10.462
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-7,0	-4,4e	-2,3	-0,7	-1,2
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	57,1	86,1e	93,3	80,8	76,4
Tasa de inflación (%)	25,7	34,3e	54,4	51,0	32,3
Tasa de paro (% de la población activa)	8,4e	9,2e	10,6	10,1	10,1
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-31,60	-27,48e	-5,36	1,13	-0,12
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-4,9	-5,3e	-1,2	0,3	-0,0

Fuente: IMF – World Economic Outlook Database, Últimos datos disponibles

Figura 1: Indicadores de crecimiento, pasados y estimación futura. Fuente: Banco Santander S.A 2019

**Factor Social.** En marco del aspecto social, la pandemia y las nuevas tendencias, fit, veganas/vegetarianas y el cuidado de la salud, ha provocado un gran cambio en la forma de consumo y costumbres de la sociedad.

En cuanto a la pandemia, traerá concientización, desigualdad económica, intensificación del estigma a las personas de una cultura; raza y etnia diferente. También provocara cambios y una transformación más arraigada en lo que respecta a la fusión de la actividad laboral moderna, que es el home office. (Gaytan, 2020)

Otro aspecto a resaltar son las nuevas tendencias de alimentación, tanto el menor consumo de harinas como el aumento de personas que optan por la alimentación vegetariana o veganas. Estas tendencias son consistentes con el nuevo patrón de consumo y que las empresas cada vez se interesan más en competir con productos saludables y naturales. De esta forma amplían su cartera de productos por marcas posicionadas como naturales. . Lo que le dará a su vez una imagen más comprometida con el medioambiente y elevará su reputación e imagen. (Bello Olivares & Lozano Meade, 2019)

**Factor Tecnológico.** Hoy en día, estamos viviendo en la era de la informática, o lo que también se llama la “4ta Revolución Industrial”. Las tecnologías de la comunicación, el internet de las cosas y el tráfico de datos, contemplan una sociedad y una era digital, conocidas como telecomunicaciones. Que permite junto con la nube y el big data no parar la economía por completo. Permite, a su vez, no frenar el sistema educativo mediante tele clases y un variado abanico de posibilidades para continuar con la enseñanza dinámica. Por último, mantiene el contacto entre familiares en diferentes partes del mundo así como el de empleados con las empresas. (Miranda, 2020)



Figura 2: La evolución del teletrabajo. Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo ("BID"), 2020

**Factor Ecológico.** El planeta, se toma un respiro de tanta contaminación, deforestación, caza, pesca, comercio de animales exóticos, entre otras cosas. Las cuales son la que abren las puertas a la propagación de virus y enfermedades. (Tena, 2020)

La aparición del coronavirus, provocó un efecto mariposa en todos los continentes, esto comenzó por motivos nombrados anteriormente, como: comercio de animales, deforestación y cambio climático, entre otros. Los que producen un contacto directo entre humanos y animales exóticos. Ya no existe prácticamente una barrera de otro tipo de animales que separe a los humanos de estos animales silvestres y es así como se producen mayores infecciones, la modificación o el evadir ciertas cuestiones de la cadena alimenticia provoca en humanos estar en contacto con animales que provocan graves consecuencias en humanos, cosa que no es así

en animales que se encuentran entre animales exóticos y los humanos. (Redacción Médica, 2020)

Relacionando el aspecto ecológico con las PyMEs, hoy, y desde hace unos años que la empresas prestan mucha atención al rol en la sociedad, la implementación de políticas de RSE y el desarrollo sostenible para seguir siendo competitivas en lo que demanda gran parte de la sociedad actual. (Manochi Sofia, 2019)

### *Micro entorno (5 fuerzas de Porter)*

**Competidores Potenciales.** Tanto la industria alimenticia como la distribución mayorista presentan un alto nivel de competencia y al mismo tiempo las barreras de entradas son altas para posibles nuevas competencias. La industria alimenticia se encuentra plagada de competidores en funcionamiento, lo que deriva a tener a favor economías de escala y una ventaja en la estructura de costos, siendo esto una fortaleza. A su vez es un impedimento para el ingreso de las nuevas competencias, puesto que sería muy difícil estar a la altura y mantenerse en el mercado. Vale agregar que, el emprender e iniciar un negocio en las circunstancias y posibilidades que presenta la economía actual es dificultoso, y considerando que los sectores alimenticios y de logística requieren grandes gastos de iniciación, se complica aún más el nuevo ingreso de competidores. Dentro de la industria no hay lealtad a la marca ni altos costos de cambio para los clientes, lo que se traduce en un bajo poder de negociación de los proveedores, tema que se hablara más avanzado el análisis.

**Competidores actuales.** Dentro de la industria hay una variada competencia. Se encuentran los grandes competidores como los son mayoristas con salones comerciales, empresas con preventistas y entrega a domicilio y existen así mismo competidores pequeños en cada zona. Como se dijo anteriormente la industria presenta poca lealtad a la marca y bajos costos de cambio por parte de los clientes, haciendo fundamental diferenciarse y crear ventajas competitivas en otras áreas además de las de economía de escala o estructura de bajos costos, como diferenciación de productos y una cartera amplia, tiempos de entrega, financiación, etc.

La competencia actual es:

- a) Los mayoristas con salones comerciales por cada zona son los siguientes:
  - En Río Tercero: Luconi Hnos.

- En Río Cuarto: Grasano, Monje y Top (Súper Imperio), Baralle y Nueva Era.
  - En San Francisco: Dutto Hnos.
  - En Córdoba: Maxi consumo, Yaguar, Roberto Basualdo S. R. L., Tarquino, Macro y Diarco.
- Diferentes zonas de la provincia: A.J & J.A Redolfi S.R.L.
- b) Empresas con preventistas y entrega a domicilio:
- Los principales competidores en la zona son Rosental y Micropack. Estas son dos grandes empresas mayoristas situadas en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe.
- c) Y pequeños competidores:
- En Río tercero: Luconi Hnos.
  - En Río Cuarto: Baralle, Moran, Pirani y Rinaudo.
  - En San Francisco: Dutto y Vensall Hnos.

**Poder de negociación de los compradores.** Los clientes en general en este sector son: mayoristas, supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías.

Por un lado el comprador no tiene poder de negociación en lo que respecta a precios y financiamiento, además de no cuentan con tiempo ni medios suficientes para obtener la mercadería. Por otra parte, los compradores tienen fuerza de negociación por la alta competencia, que prestan beneficios, prestaciones y productos similares y permite hacer un cambio de proveedor sin ningún problema, debido a los bajos costos de cambio y la alta oferta.

**Poder de negociación de los proveedores.** Los proveedores son grandes empresas que a su vez tienen sus propios competidores y sus productos sustitutos, esto provoca que no tengan mucho poder de negociación. Es posible cambiar de un proveedor a otro y también presentaran grandes oportunidades y podrá satisfacer las necesidades. Es una industria muy demandada, por lo que los pedidos a tratar son grandes y que afectan la rentabilidad de la empresa, quitándole fuerza de negociación a los proveedores. Sumado a esto, sería difícil realizar una integración vertical hacia adelante o hacia atrás, ya que llevaría a un gran costo y desarrollo.

**Productos sustitutos.** En lo que respecta al sector logístico no se encuentra un producto sustituto que reemplace la función que este cumple, a pesar de la amenaza de que empresas grandes desarrollen su propia red logística y de distribución. También se puede desarrollar un E-Commerce por parte de las empresas proveedoras, aunque esto no afectaría y no podría ser un producto sustituto. Fuera de la amenaza, podría ser una fortaleza u oportunidad que permitiría una mayor agilidad y organización ya que toda la información se encontraría en un único sistema, solo en el caso que los proveedores no usen esta herramienta para saltar un proceso de la cadena de intermediarios, lo que perjudicaría al sector.

En el sector alimenticio, en cambio, si hay variedad de productos sustitutos para elegir y buscar las mejores financiaciones, calidad, beneficios, precios, etc.

#### *Análisis del mercado de consumo*

Redolfi se encarga de distribuir y comercializar a través de sus cadenas de salones de ventas mayoristas, además es proveedor de los autoservicios ubicados en diferentes ciudades de la provincia brindando un servicio de distribución de alimentos a mayoristas, minoristas, etc. Esto lleva a procesar la información y llegar al siguiente análisis.

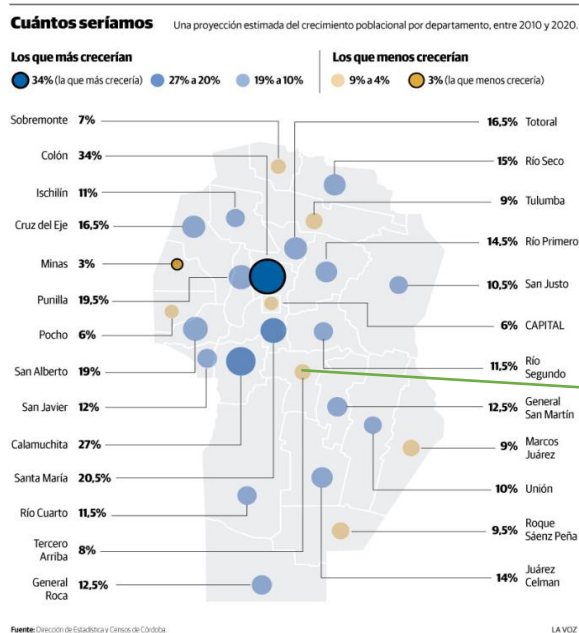
El comportamiento del consumidor está influenciado por diferentes factores y el rol de las personas en la sociedad, estos factores son: culturales, sociales, psicológicos, personales. El conocer y mantenerse informado de los constantes cambios de las costumbres de la sociedad otorga una ventaja competitiva. Las personas, en lo que respecta a la industria alimenticia, realizan un proceso y tienen un comportamiento de compra en donde tienen mucha diferencia de marcas y se da una compra en donde se busca la variedad. (Kotler & Keller, 2012)

Hoy en día se usa como parte esencial de la investigación y análisis del mercado la inteligencia social, que significa el estudiar en cierta forma a las personas, sus comportamientos y costumbre, en este caso, frente a la alimentación y consumo. La inteligencia en el uso de las redes y el marketing será una herramienta importante para monitorizar el mercado y medir share of voice. Esto permite a la industria estar atenta y al día frente a cambios rápidos y a los cuales es susceptible de tendencias y lo que espera la sociedad y sus consumidores. (Smith, 2016)

También, hace muchos años que el consumo en mayoristas se han hecho costumbre para ahorrar, esto es casi en un 30% respecto de otros lugares de consumo. Esta ganancia en participación se da por periodos de crisis e inflación y la caída del poder de compra. Y no discrimina a nadie, atrae a gente desde los niveles económicos más bajos hasta prácticamente los más altos. Llegando por lo menos a los niveles de clase media; media-alta. A esto se le suma nuevas formas de pago, ampliación de cartera de productos y agilidad en los procesos lo que atrae más gente aún. Los competidores, ante la situación, comenzaron a hacer alianzas corporativas con bancos, telefonías, entre otros, para ofrecer descuentos y así estar a la altura y poder competir. (Lippo, 2017)

Para detallar un poco, según datos del INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), en el censo realizado en 2010, la población en Córdoba es de aproximadamente 3.308.876, y un 49.44% (1.636.081) de esa población se encuentra económicamente activa, de los cuales 1.540.207 están ocupados. (INDEC, 2010). Para ampliar y obtener conclusiones de esta información, la población tuvo y se estima que seguirá teniendo un aumento de población, el cual del año 2001 al 2010 fue de un 12% y los departamentos con mayor crecimiento y visión de expansión fueron Colon (constituido por lo que se conoce por las Sierras Chicas), Calamuchita y Santa María. (Colautti, 2019). Siendo estos departamentos ubicados al Norte de la Provincia otorga una ventaja competitiva y de expansión, ya que Redolfi tiene conexión a través de la Ruta 9 con el Norte de la Provincia y del País.





James Craik (Ubicación de Redolfi S.R.L)

Figura 3: Qué cambios en la población mostrará el Censo 2020 para Córdoba. Fuente: La Voz del Interior, 2020

### *Análisis Interno (Cadena de valor)*

#### Actividad de soporte.

**Infraestructura de la empresa.** La empresa actualmente cuenta con un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de James Craik, desde donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. En unos meses se abrirá un nuevo depósito y permitirá almacenar una mayor cantidad de mercadería y así poder cubrir mejor y más rápido la demanda de los clientes, elevando y cumpliendo con la satisfacción.

El margen de marcación o mark up que aplica A. J. & J. A. Redolfi S. R. L oscila entre un 10 % y un 30 %, dependiendo del producto y del volumen de compras al proveedor. Gracias a este volumen, se puede conseguir un margen superior, ya que se alcanzan los descuentos que le otorga el proveedor.

**Administración de recursos humanos.** Actualmente, no tienen un área de Recursos Humanos para el manejo de 132 empleados; solo desde administración se liquidan sueldos. La empresa no cuenta con un proceso de selección de empleados, solo se reciben curriculums y

cuando hace falta personal, los responsables del área lo evalúan y se da la contratación siempre con consentimiento del Gerente. En los casos de puestos de alta responsabilidad se hacen avisos específicos. Así como no cuenta con proceso de selección tampoco tiene un procesos de inducción, lo que genera margen de error los primeros meses por el hecho de que el empleado nuevo aprende trabajando.

De acuerdo a la cultura organizacional de Redolfi, ellos ascienden a aquellos empleados de mayor confianza y antigüedad, poseen baja rotación lo que es una gran ventaja. Y los salarios se rigen por el convenio colectivo de los empleados de comercio.

**Desarrollo de tecnología.** La empresa desarrolla una ventaja competitiva y una diferenciación con un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios muy competitivos, esto es así por su gran variedad en el surtido de productos. Genera un diferenciación en cuanto a tiempos de entrega acotados, financiamientos, asesoramiento comercial y como fue nombrado, el mix de productos. A su vez, están conectados con Google My Business y algunas redes sociales para poder estar atentos a todos los potenciales clientes que ingresen y poder ofrecer su producto. Apoyándose siempre fuertemente en sus valores.

La empresa no cuenta con un software contable específico, de manera que todo se maneja por planillas de Excel. Tampoco cuenta con un sistema de costeo. A su vez, si bien prepara balances, no se realiza una registración diaria ni automática conforme se van realizando las operaciones. El contador pide todas las facturas y se encarga de realizar las registraciones contables, principalmente para dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales. Con el sistema que si cuenta es con un sistema que le permite saber cuánta mercadería comprar de acuerdo a lo que hay en el inventario y así prevenir tanto un quiebre de stock como un sobrestockeo.

Si cuentan con un sistema para medir niveles de stock para un control de la demanda, pero no con un sistema de gestión de ventas.

**Abastecimiento.** Los pedidos al centro de distribución se realizan a través de Internet. La empresa posee un sistema informático que determina la cantidad de mercadería que se deberá comprar de acuerdo a productos que hayan quedado de la última compra, la demanda esperada y el stock anual calculado. El encargado de realizar las compras cambiara el estimativo teniendo en cuenta ofertas por parte de los proveedores y también está la posibilidad

de modificar stock mínimo que mantener si se produjo el quiebre de stock en alguna línea de producto. La gestión de pedidos va a ser una tarea muy importante, en cierta medida se puede medir la variación en la demanda y así no tener quiebres de inventario. Y tienen una política de mantención de stock mínimo y realizando la compra de lo necesario a las ventas para que tampoco haya un sobre stockeo.

El proceso de compra cuenta con los siguientes pasos: recepción de la orden de compra de clientes remitida por el departamento de ventas y el presupuesto de compras correspondiente; pedido de cotización a proveedores; comparación de presupuestos y elección; emisión de la orden de compra; recepción; coordinación de entrega.

### Actividades primarias.

**Logística interna.** Al llegar la mercadería a los depósitos, se produce la descarga de la mercadería empaquetada en pallets de: mono y multiproductos. Para esto hay maquinaria especializadas como auto elevadores manuales y mecánicos. Al realizarse la descarga de los camiones, uno de los empleados tiene la tarea de controlar los productos y comparar con la lista de pedidos. La realización de este control no tiene un sistema informatizado como códigos de barra, se hace de forma manual, lo que ralentiza mucho y puede ser una gran oportunidad para abarcar y realizar una mejora para una mejor eficiencia y agilidad en los procesos. En caso de que haya faltantes o que no haya llegado la mercadería correspondiente, o no se haya facturado, se informa al proveedor de ese problema y se envía o soluciona el inconveniente en el próximo pedido. Luego los productos se separan y se ubican cada uno en su respectivo depósito en anaqueles o racks.

**Servucción/Operación.** Ocurre el proceso de servucción, el vendedor recibe el aviso de que está todo terminado para que vaya a controlar que sea acorde a las condiciones del pedido en depósito ordenan el despacho. La recepcionista será quien confeccione el remito que acompañará el envío (es pre-numerado). A su vez, si el trabajo incluía colocación (como sería el caso de las lonas que van en los carteles), puede ser necesario el acompañamiento del personal especializado. La política usada es la de Just In Time. Hay un proceso de cobros que comienza con el encargado de área administrativa enviando las facturas, y recibido los pagos, la mayoría de ellos es por transferencia, en casos de pago de contado se hacen financiamiento del 2% o 3% y una financiación a 30 días. Las ventas se realizan casi sin restricciones. Es decir,

no se exigen volúmenes mínimos de compras, sino solo requisitos tributarios, como ser monotributista o responsable inscripto.

**Logística externa.** Una vez que se tiene todos los productos posicionados en su lugar en el depósito. Se pasa a ver las ordenes de aprovisionamiento de los clientes, si hacen falta productos se hacen pedidos, por el contrario, se busca y se cruza lo que hay en stock con la orden de pedido y una vez verificado por completo que este todo, se realiza el despacho de la mercadería, dependiendo de la distancia y el tamaño de pedido se hacen con diferentes vehículos. Los productos se venden en pack cerrados. Generalmente para empresas que buscan rotación o venta rápida de los productos. Todos los pedidos al centro de distribución se harán por internet o por lo vendedores de Redolfi. Hay una organización por sucursal de que día y hora tienen que hacer los pedidos y que lo deben hacer con 24 horas de anticipación.

**Marketing y ventas.** La empresa no tiene mucho en cuenta la publicidad en masa ni grandes campañas publicitarias, sin dejar de lado que realiza avisos por Facebook y ocasionalmente a otros medios públicos, está atento a las nuevas empresas ingresantes en Google My Business, y se comunica el responsable de ventas con las empresas que quiera vender ya sean nuevas en el mercado u otra que sea de interés para Redolfi, y se concreta una reunión vía electrónica.

Si bien no es una estrategia planificada de publicidad y comunicación la que presenta la empresa, no la deja de lado, realiza las actividades nombradas previamente y apuesta mucho al posicionamiento de la empresa y su trayectoria (por ello, hace algunos años realizaron un rediseño del logo), además de patrocinar eventos, equipos deportivos chicos y radios del pueblo. También publican en las infoguías de Rio Cuarto.

Además es una empresa solidaria y colaboran regularmente con instituciones y en la Fiesta Nacional del Tambo.

Otro dato de interés, que es un gran método publicitario, es que todos sus vehículos se encuentran ploteados e identificados, lo que provoca que nuevos clientes puedan captar su atención y se interesen.

**Servicio post-venta.** Redolfi no posee un marcado servicio de post-venta, si se encarga de hacer un asesoramiento a la hora de instalar un nuevo local brindando toda la información

necesaria y realizando visitas con frecuencia de 15 días para verificar la satisfacción y necesidades. Siendo uno de los valores de la empresa, la orientación hacia el cliente, respetándolo y cuidándolo con compromiso, calidad, resultado y satisfacción.

Actividades de Soporte				
Infraestructura de la empresa	Financiado por diferentes fuente de las cuales Redolfi es propietario: alquiler/venta de terrenos, actividad regular de la empresa, venta de infraestructura y credito.			
	Ubicada en James Craik con 6860m2 de estructura.			
Administración de RRHH	No existe area de RRHH.			
	132 empleados.			
Desarrollo tecnologico	Posee un solo sistema de medición de nivel de stock. No posee sistema contables, ni de gestion, etc.			
Abastecimiento	Pedidos por internet o vendedores.			
Logistica interna	Servucción/Operaciones	Logistica externa	Marketing y Ventas	Post-Venta
Descarga y empaquetamiento de productos.	Satisfacciñon de cliente.	Día y hora establecida de pedido.	Redes sociales.	Asesorami ento en la instalación.
Control con listado de pedidos.	Just in Time.	Venta en pack.	Vendedores y vehiculos ploteados.	
			Posicionamiento y trayectoria.	
			Radio.	
			Fiesta del Tambo	
			Eventos deportivos.	
Actividades Primarias				

Margen

Figura 4: Cadena de Valor. Fuente: elaboración propia.

## Marco Teórico

### Planificación estratégica

En el presente reporte utilizaremos la herramienta de la planeación o planificación estratégica, que como dice (Robbins & Coulter, 2014), es una función administrativa que involucra la definición de objetivos organizacionales, establecimiento y logro de las estrategias y desarrollo de planes para integrar y coordinar actividades laborales. El termino planear lleva a una connotación de planeación formal en donde se plasman objetivos para un tiempo específico y un herramienta de gestión para apoyarse en la toma de decisión teniendo en cuenta los objetivos. Dentro de la planificación estratégica se conocen dos tipos de planeación: estratégica u operativa, la primera es aquella que tienen en cuenta a toda la empresa mediante

objetivos generales y la segunda tiene en cuenta a un área en particular de la organización. (Robbins & Coulter, 2014)

El planear estratégicamente es importante por 3 razones, la más relevante es que permite hacer la diferencia en termino de que tan buen desempeño tiene la empresa, otra razón es que las organizaciones están sometidas a constantes cambios al igual que sus empleados y con los planes estratégicos se puede hacer frente a estas incertidumbres, por último, permite el trabajo en conjunto de todas las partes de la empresa para el logro de objetivos. (Robbins & Coulter, 2014)

La planeación estratégica vincula a la organización con su entorno, considerando sus recursos y capacidades en relación con sus oportunidades y amenazas. La elaboración y definición del plan estratégico, es el resultante de un proceso de tres etapas: Análisis, Formulación e Implementación estratégica. Que contemplan el análisis del entorno y las capacidades de la empresa, elaboración de estrategias funcionales y objetivos que involucran a la organización y definir el modelo de estructura para alcanzar el plan. (Hill, Jones, & Schilling, 2015)

Prestando atención al proceso mediante el que gerentes formulan e implementan estrategias, el modelo formal de la planeación estratégica para la elaboración de las mismas es:



*Figura 5: Modelo de la planeación estratégica. Fuente: elaboración propia.*

La planeación estratégica tiene sus desventajas o debilidades y es que puede fracasar por más bien y viable que sea el plan. Ni los mejores diseños de planes pueden otorgar los resultados deseados si la gerencia no cumple de manera eficaz con la información que dispone o que no comprendan como influyen los sesgos cognitivos en la calidad de decisiones. También puede suceder que los directivos no tengan en cuenta incertidumbres, las cuales dificultan el pronóstico futuro, y que los encargados pierdan el control de las operaciones llevando a una

mala toma de decisiones por entusiasmo en técnicas de planeación. (Hill, Jones, & Schilling, 2015)

### *Aplicaciones actuales*

Hoy en día transitamos por una nueva era, la era de la creatividad y del internet de las cosas, una era marcada por el desarrollo de la tecnología y el conocimiento. La investigación, la innovación y las nuevas ideas son parte fundamental de la planeación estratégica. Se entiende por planeación estratégica, al diseño de estrategias capaz de otorgarle a las empresas la capacidad de adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y satisfacer las necesidades y deseos de los clientes. Dicha planeación, debe estar orientada a la creatividad, innovación y generación de nuevas propuestas y alternativas, generando diferenciación y ventajas competitivas. Las estrategias de negocios de una empresa deben tomarse sobre la base de las necesidades específicas de un grupo meta. Estas se diseñan para poder tener acceso, ganar y mantenerse en los mercados con servicios y productos de calidad. (Fleitman, 2015)

Sumado a las ideas anteriores, se puede agregar que es un plan de acción que opta una empresa para lograr tener éxito y obtener utilidades, teniendo un abanico de opciones. La formulación de la estrategia es el compromiso de la administración de emprender un conjunto particular de acciones. La elección de una estrategia, significa que la administración opta entre diferentes forma de conducirse y competir, para llevar a la empresa en la dirección deseada, fortalecer la posición en el mercado la competitividad, y mejorar el desempeño y la rentabilidad si es posible. Otra forma de ver la estrategia es con competir de manera diferente, hacer lo que los competidores no hacen o lo que no pueden hacer. Las estrategias necesitan un componente distintivo para atraer clientes y generar una ventaja competitiva. (Thompson, Gamble, Margaret A., & Strickland, 2012)

La gestión estratégica fue modificándose con el pasar de los años, ha involucrado además, el avance de la tecnología y lo que demanda el consumidor. Actualmente, es posible encontrar organizaciones centradas en la innovación y el conocimiento, utilizando nuevas técnicas de cooperación y gestión de conocimientos y apuntando a logros como las alianzas estratégicas y las organizaciones virtuales. El auge de la tecnología de información y comunicaciones otorga una nueva perspectiva del mundo incentivando así, el uso de estas tecnologías y metodologías para afrontar la competencia usando como herramienta la planeación estratégica de TI-SI (Tecnología de información y sistemas de información), no

solo para la situación actual sino para una proyección de la misma. (Correa Ospina & Lopez Trujillo, 2007)

### *Estrategia central de reporte de caso*

En el presente reporte se utilizara e implementara una estrategia de diferenciación enfocada en la innovación tecnológica con el fin de modernizar a la organización y que tendrá como resultado una penetración en el mercado al mejorar el servicio prestado.

La estrategia de diferenciación es reconocida por el mercado cuando una empresa ofrece un producto o servicio único en alguno de los atributos que posee. El fin de la estrategia de diferenciación es obtener poder de mercado, pretende que estos obtengan su producto o servicio, el cual es superior que la competencia, o tener más demanda a un mismo precio. Al optar por esta estrategia, una empresa busca con ser única en el sector con una dimensión valorada por clientes y potenciales clientes. (Monge, 2010)

Esta estrategia es la menos empleada y ofrece una oportunidad. Su característica es ofrecer a los clientes productos o servicios con un valor superior en diseño, funcionalidad y servicio. Las empresas deben diferenciarse en la transformación, modificando procesos y replanteándose los aspectos relacionados con el mismo, como son la tecnología, la capacitación de los empleados, los recursos invertidos entre otras cosas. El objetivo es mejorar la capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes, reducir tiempos de entrega etc. (Chirinos Cuadros & Rosado Samaniego, 2016)

El enfoque en innovación tecnológica permite obtener información de forma rápida y poder responder lo antes posible a las necesidades. Por eso, es vital contar con un sistema informático. (Chirinos Cuadros & Rosado Samaniego, 2016)

## **Diagnóstico y discusión**

La planificación estratégica dará pautas a seguir para saber cuál será el mejor camino posible para tomar. A través de los análisis internos y externos se conocen en profundidad fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De este modo, se puede hacer uso de esa información para desarrollar un plan estratégico y decisiones corporativas para lograr una ventaja competitiva de A.J & J.A Redolfi S.R.L sobre sus competidores y cumplir sus objetivos acompañado de una oportunidad de mejora y crecimiento. Para esto se recomienda una



estrategia de diferenciación con enfoque en innovación tecnológica, que traerá aparejado una penetración del mercado.

El análisis realizado demostró la existencia de ciertas fortalezas, como es el mayor espacio para almacenar más mercadería o nueva, gracias al nuevo depósito. Esta fortaleza vino acompañada con la oportunidad ofrecer y abastecer a los clientes con pedidos adicionales de mercadería relacionada con las nuevas tendencias o costumbres veganas, vegetarianas, anti harinas, fit, entre otros de los nuevos hábitos alimenticios populares de la sociedad actual.

Como se mencionó anteriormente, Redolfi S.R.L se encuentra en proceso de expansión o renovación de sus depósitos, lo que permitirá reducir tiempos en los traslados y en el armado de los pedidos por la centralización de los productos en un mismo espacio. Aun así, un posible resultado de este nuevo proyecto es que se genere una desorganización en cuanto a ubicación y almacenaje de la mercadería. La empresa actualmente cuenta con un sistema informático de control de stock, pero el mismo ha quedado obsoleto y no brinda todas las funciones, parámetros y datos que las nuevas tecnologías pueden ofrecer. A su vez no hay un registro diario de las operaciones realizadas, lo que provoca un doble esfuerzo para el área contable y operativa.

El sistema informático que presenta la empresa, a pesar de las desventajas mencionadas anteriormente, brinda información importante como niveles de stock, esto permite que no haya sobrestockeo o quiebres de stock. Así como también brinda información sobre demanda anual, la cual puede ser modificada de acuerdo a las demandas mensuales.

Redolfi, por ser una empresa del sector alimenticio, no se encuentra perjudicada totalmente con la situación actual de la pandemia causada por el virus COVID-19, pudiendo así mantener sus actividades de forma “normal”. La era digital, las nuevas tecnologías, telecomunicaciones y el internet permiten acortar distancias e interacción entre las personas que se encuentran en diferentes puntos geográficos, permitiendo un menor contacto entre clientes y vendedores, sin que exista una disminución en la demanda. Por el momento no se pueden realizar envíos sin una persona que lo haga, pero el hecho de utilizar las nuevas tecnologías reduce los riesgos de exposición y contagio.

La empresa necesita innovar en las tecnologías que utiliza, para poder así mejorar y agilizar los procesos ya existentes. En lugar de hacer registros manuales y que existan fallas,

así como tiempos ociosos de trabajo buscando las operaciones realizadas, se puede implementar una solución informática mediante un software. Este software funciona como aplicación en dispositivos y permitirá a gerentes y vendedores de la empresa hacer registros al instante, lo que repercute en agilización de procesos y revisión de stock.

Esta innovación, generará una diferenciación por parte de la empresa en diferentes aspectos, hace crecer su competitividad y dominio dentro del sector y a su vez eleva las barreras de ingreso para nuevos competidores.

Se sugiere esta estrategia de diferenciación enfocada en innovación tecnológica ya que hoy en día los requerimientos de los clientes, además de precios bajos, es un servicio eficiente, es decir, que sea lo mejor y, a su vez, rápido. El modernizarse tecnológicamente a través de sistema de gestión de almacenamiento permitirá una mejor organización, ubicación y búsqueda de los productos para el rápido armado de los pedidos y conocer el estado del stock para que la empresa se abastezca.

Permitirá también, acortar distancias con los clientes, disminuir tiempos de preparación de pedidos, una mejor organización interna y un salto innovador en la empresa. Esto traerá aparejado una diferenciación en cuanto al servicio prestado para poder aumentar el número de clientes acompañado con una mejor rentabilidad.

## **Plan de implementación**

### *Introducción general a la propuesta*

De acuerdo al análisis y estudio realizado en la empresa Redolfi S.R.L, se sabe que la estrategia planteada por la empresa es de marcar una diferenciación respecto de la competencia con un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y precios competitivos. Siendo esto viable por su amplia cartera de productos, con precios bajos a comparación de los competidores. De acuerdo a esto es que se presentará como propuesta, una estrategia de diferenciación con enfoque en innovación tecnológica, que permitirá mejorar el servicio y brindar un surtido de productos más amplio.

Por un lado en cuanto a la misión, se mantiene la idea principal de la organización. Sumando la idea que abarque la innovación y el salto de nivel que hará la empresa en cuanto a su servicio. “Atender las necesidades de nuestros clientes proporcionando un servicio de

distribución mayorista de calidad y con el menor tiempo de espera por parte del cliente... Realizar esto brindándoles a nuestros empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y aprender nuevos métodos y tecnologías...”.

Por otro lado, la visión de la empresa, la cual de acuerdo a la propuesta realizada no modificara el propósito. El mismo lineamiento se seguirá en relación a los valores, los cuales son compatibles con la estrategia y objetivos a presentar.

### *Objetivo general*

Aumentar la facturación por ventas un 5% para Diciembre de 2023 innovando tecnológicamente e incorporando nuevos clientes.

Con la ayuda del nuevo depósito, lo que facilita el almacenaje de mayor cantidad de mercadería, la implementación de un sistema de gestión de almacenamientos y sistema para localizar rápidamente la mercadería permitirá acelerar procesos y agilizar el armado de los pedidos. Esto hará que la satisfacción de los clientes aumente obteniendo consigo el incremento de ventas en un 5% para Diciembre del 2023, incorporando nuevos clientes.

### *Objetivos específicos*

- Logística/Procesos: Disminuir los tiempos de entrega de Redolfi S.R.L en un 25%, eficientizando procesos para Diciembre de 2023.

Con el uso de nuevas tecnologías sumado a la incorporación del nuevo depósito, se podrá disminuir los tiempos de los procesos de pedidos, búsqueda de los inventarios así como el armado de los pedidos y su posterior envío. Permitiendo disminuir un 25% los tiempos de entrega, se presenta como objetivo esta medida (25%) ya que, no sería factible disminuir los tiempos de proceso y entrega en menos de 18 o 36 horas.

- Recursos Humanos: Capacitar al personal de ventas y operarios en planta un 100% para el aprendizaje de las nuevas tecnologías para Abril de 2021.

La impronta de innovar tecnológicamente en la empresa se debe a que hay obsolescencia en los procesos y en los equipos de trabajo. De este modo capacitando el 100% del personal de ventas y los operarios en planta en estas nuevas tecnologías permitirá que haya una reingeniería tanto en la organización como en todo el equipo de Redolfi S.R.L, así como

agilizar los procesos. La capacitación permitirá aprender rápidamente como se utiliza el software y la aplicación instalada en los dispositivos de la empresa. De esta forma, comenzar a utilizarlo y obtener el mejor rendimiento de lo implementado lo antes posible y sin fallas.

- Marketing y ventas: Incrementar la notoriedad de la empresa un 5% para Diciembre de 2023, mejorar el posicionamiento y renombre de Redolfi mediante un plan de acción de marketing, el cual brindará todos los datos necesarios para tener un seguimiento.

Aumentar la notoriedad de la organización resultará de diversas acciones como el plan de acción de marketing nombrado anteriormente, el cual incluye desde redacción de anuncios y e-mails, pautas publicitarias en diferentes redes sociales, monitoreo y reportes de resultados. También se realizarán acciones con las herramientas de posicionamiento (SEO y SEM). Además empezar a tener presencia en Google My Business, Google Local y Google Analytics. Se opta por un 5% siendo una medida suficiente y razonable para llegar a más clientes potenciales, siendo que, actualmente, no se presentan grandes campañas para lograr dicho objetivo. Otra forma de aumentar la aparición y tener un control será haciendo una campaña de PPC de Google (Pay Per Click) el cual brinda estadísticas de los movimientos dentro de la web así como las personas que se interesaron, lo que permite hacer un remarketing para contactarse y cerrar ventas. Se utilizarán diferentes Kpi's como indicadores para llevar un control de los propuestos, estos indicadores serán, impresiones, alcance, nuevos seguidores en las redes sociales, reconocimiento de marca (brindada por Facebook), Click-Through Rate (CTR), clicks en e-mail y e-mails abiertos y consultas por cualquier medio. Este objetivo tiene como fin que el aumento de la notoriedad, atraerá potenciales clientes que antes por no reconocer la marca no consumía.

### *Alcance*

Lo que se plantea implementar en A.J & J.A Redolfi S.R.L involucra a diversas áreas y sectores de la empresa. Un área a la que afecta directamente es la de logística, teniendo en cuenta la implementación y agilización de procesos, así como la reducción del tiempo en consecuencia de ello. Con una estrecha relación se encuentran los recursos humanos que se verán involucrados al tener que aprender las nuevas tecnologías a aplicar y desarrollar un crecimiento y cambio para prosperar junto con la empresa. Por último, se encuentra el área de

marketing, el cual será alcanzado por diversas acciones relacionadas para lograr nuevas formas de llegar a las personas, así como aumentar el reconocimiento de la empresa.

Otras áreas están involucradas indirectamente. Una de ellas es el área de contabilidad, está sin duda tiene que estar presente en el desarrollo de la planeación, seguimiento e implementación de las acciones y objetivos a cumplir. Además en conjunto con el área administrativa llevan las cuentas de la empresa y toman las decisiones.

En conjunto con lo explicado anteriormente, existirán limitaciones y un cambio paulatino a lo largo de todo el proceso para lograr los objetivos. Estos tienen como fecha estipulada para ser cumplidos a fines del año 2023.

### *Plan de acción*

#### *Plan de acción 1. Para objetivos 1 y 2.*

En lo que respecta a la capacitación del 100% de los empleados, se tomaran grupos de a 10/15 empleados por semana dentro de los 3 meses seleccionados para la capacitación y se coordinara con EGA Futura para que brinden la capacitación sobre el software implementado. Estas horas extras, serán pagadas a los empleados de acuerdo a su escala salarial.

*Tabla 1: Plan de acción 1 - Objetivos 1 y 2.*

Plan de acción 1 – Objetivos 1 y 2 - A.J & J.A Redolfi S.R.L							
Descripción	Tiempo		Recursos				Tercerización
	Inicio	Fin	Humanos		Físicos	Económicos	
			Responsable	Área			
Investigar proveedores de sistemas de gestión de almacenes y localización de mercadería.	1/12/2020	31/12/2020	Contador - Gerente Logística	Contabilidad - Logística	Computadora	Honorarios Administrador \$1.570 (Anexo A)	Administrador
Contratar e implementar la licencia de sistema de gestión de almacenamiento y localización de mercadería.	14/1/2021	15/1/2021	Contador - José Redolfi - EGA Futura	Contabilidad	Computadora, dispositivos móviles	Precio del software de gestión empresarial EGA Futura= USD9.947 (Anexo B)	EGA Futura

Capacitación del 100% del personal de ventas y operarios de planta. (Objetivo 2)	15/1/2021	15/3/2021	Lucas Redolfi	Recursos Humanos	Tablets (provistas por EGA Futura) y dispositivos de la empresa	Tablets (Anexo C) Horas extras de los empleados para su capacitación (Anexo D)	-
Utilización de los nuevos sistemas de gestión de almacenamiento y localización de mercadería en pos de cumplir el objetivo.	15/3/2021	15/12/2023	-	Logística - Ventas	Dispositivos móviles, códigos de barra, computadoras	-	-
Verificar el rendimiento y funcionamiento del sistema.	1/5/2021	15/5/2021	Pablo Redolfi - Contador - Gerentes de ventas y logística	Logística - Ventas - Contabilidad	-	Honorarios de \$3000 al contador y al responsable de área logística y ventas por cada verificación	EGA Futura (dentro del presupuesto por contratar el paquete elegido)
	1/12/2021	15/12/2021					
	1/6/2022	15/6/2022					
	1/12/2022	15/12/2022					
	1/6/2023	15/6/2023					
	1/12/2023	15/12/2023					

Fuente: Elaboración propia 2020.

### Plan de acción 2. Objetivo 3.

Se podrá ver que, estas acciones comienzan con anterioridad a las acciones que llevarán a cabo los objetivos 1 y 2 ya que, el hecho de que la empresa comience a incrementar su notoriedad no es un proceso de un día para el otro. El margen que se puede encontrar en el Anexo F indica que se pueden ver resultados para el posicionamiento web recién a partir del mes 4 o 6 de la realización de la acción. Se tuvo en cuenta el comienzo de las acciones, actividades y adiestramiento en herramientas digitales 4 meses antes para llegar al día de la implementación del software de gestión de almacenamientos, preparados y con una carrera en lo que respecta al cumplimiento del objetivo 3.

Tabla 2: Plan de acción 2 - Objetivo 3

Plan de acción 2 - A.J & J.A Redolfi S.R.L							
Descripción	Tiempo		Recursos			Tercerización	
	Inicio	Fin	Humanos		Físicos		Económicos
			Responsable	Área			
Contratación de empresa para desarrollar un plan de acción de marketing digital.	1/9/2020	15/12/2023	-	Marketing	-	\$15.000 el primero mes para el desarrollo del plan + \$21.900 continuidad (Anexo E)	Índigo
Curso de posicionamiento en SEO, Marketing Digital y Google Ads.	21/7/2020	21/9/2021	Pablo Redolfi	-	Computadora	Precio del curso online perteneciente a la diplomatura de social media = \$7,000 (Anexo F)	Curso de posicionamiento web con Google AdWords y Google Adsense en la Universidad Tecnológica de Córdoba
Darse de alta en Google y utilizar las aplicaciones de Google My Business y Google Local	1/9/2020	15/12/2023	Pablo Redolfi	Marketing	Computadora	Beneficio por alta en Google Ads = \$1600 (Anexo G)	-
Usar las funciones de Google Ads, y Pay Per Click.	1/9/2020	1/7/2023	Pablo Redolfi	Marketing	Computadora	Destinar \$250.000 en Ads y PPC (Anexo H y I)	-

Fuente: Elaboración propia 2020.

Diagrama de Gantt

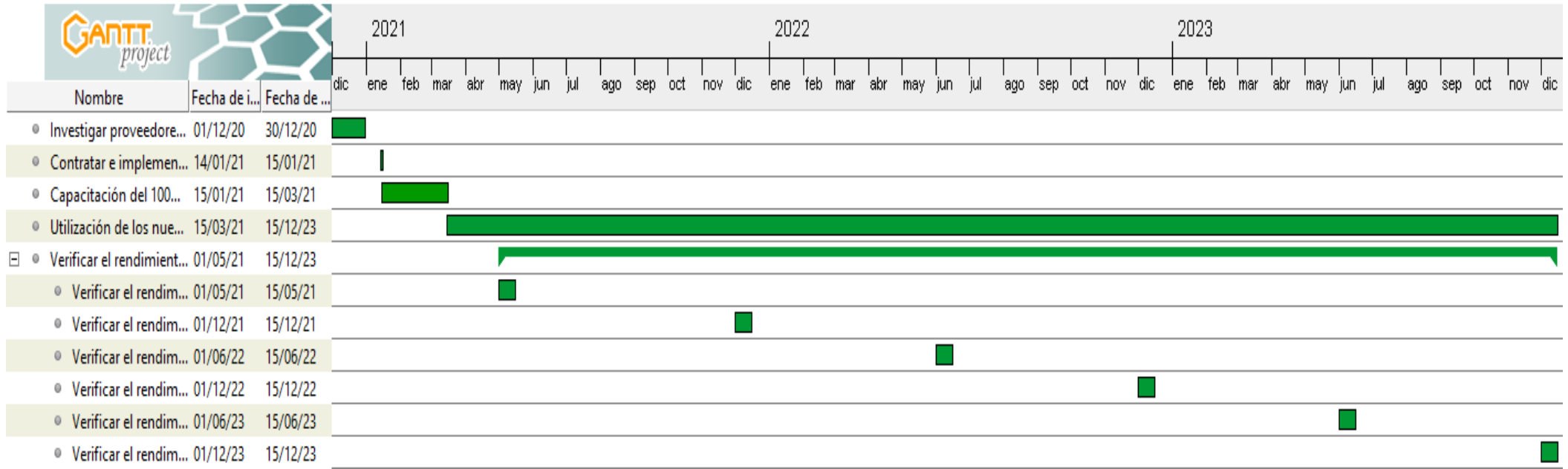


Figura 6: Diagrama de Gantt. Plan de acción 1. Fuente: Elaboración propia.

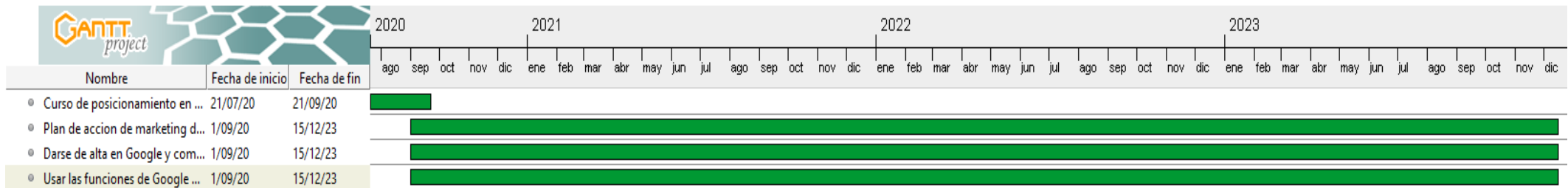


Figura 7: Diagrama de Gantt. Plan de acción 2. Fuente: Elaboración propia.



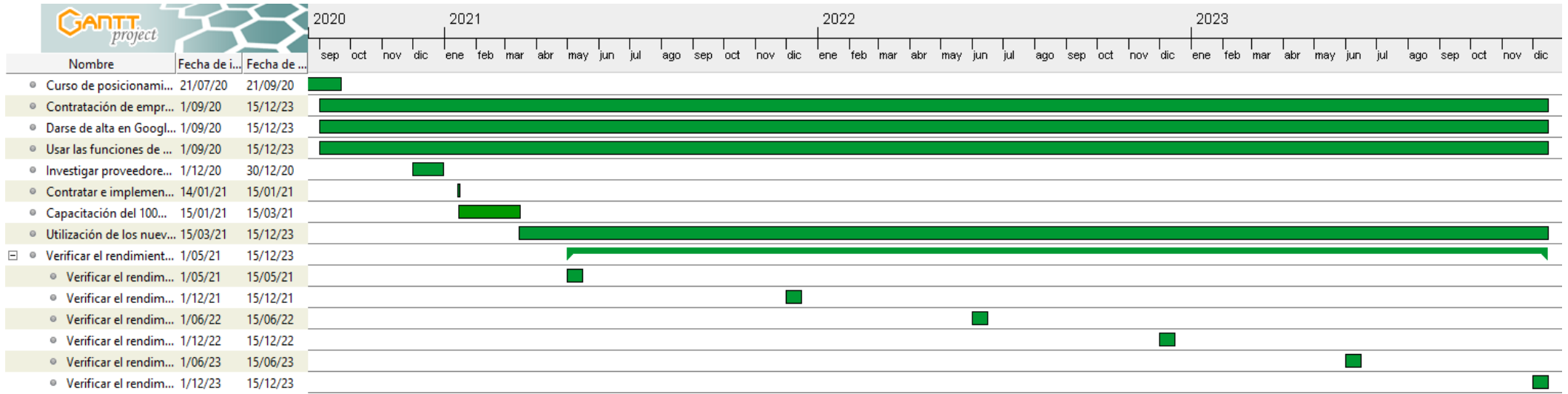


Figura 8: Diagrama de Gantt. Plan de acción 1 y 2. Fuente: Elaboración propia.

## Presupuesto

**A.J & J.A Redolfi S.R.L**

Sierra de los Condores 438, Cordoba, Argentina

3516218016

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

Nro Factura:

20/6/2020

Para:

A.J & J.A Redolfi S.R.L

CUIT: 30-56783883-4

José María Salgueiro 445, X5984 James Craik, Córdoba

0353 497-0244

Presupuesto para propuesta del 21/07/20 al 15/12/23 (Plan de accion 1 y 2)					
Concepto		Gastos			
		2020	2021	2022	2023
Plan de accion 1	Software de gestion de almacenamiento (EGA Futura)		\$ 726.131,00		
	Tablets		\$ 56.495,00		
	Horas extras para capacitacion de empleados (80 hrs*\$261)		\$ 20.880,00		
	Honorarios Contador y Responsable Logistica		\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
	TOTAL honorarios contador y responsable logisitica				\$ 36.000,00
<b>TOTAL Plan de accion 1</b>					<b>\$ 2.261.926,00</b>
Plan de accion 2	Plan de accion de marketing (Indigo) / Primer mes + Cuota mensual por continuidad de servicio (Google + Redes sociales)	\$ 102.600,00	\$ 370.548,00	\$ 354.780,00	\$ 346.896,00
	TOTAL Plan de accion de marketing (Indigo)				\$ 1.174.824,00
	Curso de Marketing Digital	\$ 7.000,00			
	Google Ads y PPC (Pay Per Click)	\$ 62.500,00	\$ 62.500,00	\$ 62.500,00	\$ 62.500,00
	TOTAL a destinar en Google Ads y PPC				\$ 250.000,00
	Beneficios por primer uso de Google Ads	-\$ 1.600,00			
<b>TOTAL Plan de accion 2</b>					<b>\$ 2.852.644,00</b>
General (Plan 1 y 2)	Honorarios Administrador	\$ 188.400,00	\$ 2.656.440,00		
	TOTAL honorarios administrador				\$ 2.844.840,00
<b>Total por año</b>		<b>\$ 358.900,00</b>	<b>\$ 3.904.994,00</b>	<b>\$ 429.280,00</b>	<b>\$ 421.396,00</b>
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 5.114.570,00</b>

Presupuesto elaborado por: Luciano Ezequiel Morena

Firma: \_\_\_\_\_

Figura 9: Presupuesto general. Fuente: Elaboración propia.

### Retorno sobre la inversión (ROI)

El retorno de la inversión es el beneficio que representa una inversión relacionado con los costos que ésta representa, se expresa como porcentaje. Puesto que el ROI no representa necesariamente dinero, se calcula como un porcentaje. (Diederick & van Leeuwen, 2007)

La propuesta sugerida tendrá costos de inversión por \$5.114.570,00, y se esperan beneficios por \$44.257.542,80, siendo el 5% de aumento de facturación en las ventas. Se

obtiene un ROI de 765%. Este número significa que se obtendrán \$7,65 pesos por cada \$1 invertido.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficios} - \text{Costos}}{\text{Costos}} \times 100 \quad \text{ROI} = \frac{44.257.542,80 - 5.114.570,00}{5.114.570,00} \times 100$$

ROI	765%
-----	------

### VAN y TIR

El VAN y el TIR se utilizan para calcular la viabilidad de un proyecto y qué tan conveniente puede ser éste para una empresa, sin tener en cuenta área, producto o servicio que abarque. El VAN calcula rentabilidad y la TIR tiempo de recupero de la inversión. (School, 2020)

Son fórmulas que se relacionan con el flujo de caja del negocio que se analiza, y ambas buscan el tiempo en el que negocio recuperar la inversión inicial. La rentabilidad real va a estar dada cuando se obtenga un VAN superior a cero. En cuanto a la TIR, su función es marcar la tasa a la cual se recupera la inversión inicial pasado un tiempo determinado. A mayor TIR, mayor rentabilidad. (School, 2020)

De acuerdo a los cálculos realizados,

Tabla 3: Ingresos y egresos anuales.

Año	Ingreso	Egreso
2020	\$ 455.966.436,33	\$ 446.855.090,72
2021	\$ 653.623.600,39	\$ 633.464.624,24
2022	\$ 882.391.860,53	\$ 850.334.778,77
2023	\$ 1.164.757.255,90	\$ 1.122.296.655,65

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Flujo de efectivo neto.

Flujo de efectivo neto	
Año	Valor
2020	\$ 5.922.374,65
2021	\$ 13.103.334,50
2022	\$ 20.837.103,15
2023	\$ 27.599.390,16

Fuente: Elaboración propia.

Se obtiene un valor de VAN y TIR de:

VAN	\$ 19.983.063,43
TIR	182%

Siendo el cálculo de la VAN  $> 0$  (\$19.985.063,43) se puede afirmar que el proyecto es totalmente rentable y que generara beneficios en relación a la inversión realizada.

La TIR obtenida (182%) demostrará los beneficios que tienen el proyecto, así como su rentabilidad.

### Conclusiones

Como conclusión final del presente reporte se destaca la implementación de una estrategia de diferenciación enfocada en la innovación tecnológica, la cual es un área esencial de cubrir en la época en la cual transitamos, conocida como la 4ta Revolución Industrial.

Luego de realizar ciertos análisis mediante herramientas específicas se pudo llegar a conocer en profundidad la situación de la empresa en sus entornos macro y micro, así como un análisis interno de la organización para indagar en sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades y sacar provecho de las mismas o mejorar en algunos aspectos.

Se plantea principalmente el aggiornarse tecnológicamente mediante la incorporación de un sistema de gestión empresarial y cubrir con el mismo distintas aristas como los son: el control de inventario, control de gestión, sistema contable, estadísticas, tablero de comando y un sistema de ubicación de productos con códigos de barra para una mayor agilidad en la localización de mercadería.

Otro punto planteado es el hacer a la empresa más conocida, para lo cual se sigue con el mismo lineamiento de utilización de nuevas tecnologías y se propuso en primer lugar desarrollar un plan de marketing digital y la utilización de plataformas para obtener estadísticas y datos de la empresa y su llegada a la gente.

Estas acciones permitirán cumplir con ciertos objetivos específicos para el logro del objetivo general planteado.

Al realizar un análisis de lo planteado, investigar opciones y precios para hacer un presupuesto acorde a la envergadura de la empresa y utilizar indicadores financieros se llegó a la conclusión de que con un ROI de 765% el proyecto es rentable. Además de verse reflejada una mejora interna, de organización y de los beneficios de Redolfi.

### **Recomendaciones**

Para finalizar, se presentarán algunas recomendaciones profesionales para A.J & J.A Redolfi S.R.L, para que en un futuro pueda seguir prosperando y aumentando su participación en el mercado principalmente.

Desarrollarse en nuevos métodos de venta como es el e-commerce. Cabe aclarar que es una de las nuevas formas de vender en todo el mundo y que con la situación actual de pandemia está logrando cambios en grandes escalas. Implicaría, además, para la empresa lograr grandes resultados económicos.

Crear un área de marketing para continuar con las acciones relacionadas con la misma y siguiendo con esta idea, crear un área de recursos humanos para la organización y motivación de empleados.

Por último, y no menos importante, abarcar un punto con mucha repercusión en los últimos años, como lo es la postura ecológica y la importancia por el medio ambiente. Como por ejemplo el material de los rack podría ser ecológico, de modo que no se deteriore, ni rompa, para la reutilización de los mismos.

## Bibliografía

- Ancín, J. M. (2018). *El plan de marketing digital en la práctica*. Madrid: ESIC. Obtenido de [https://books.google.com.ar/books?id=Mo9RDwAAQBAJ&pg=PA132&lpg=PA132&dq=penetracion+de+mercado+ancin&source=bl&ots=YrKawdqZ-r&sig=ACfU3U1MQcZPBcsF2HEEU2GIPWZn3aIHnQ&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjti4DF06zpAhVJHrkGHT\\_yB48Q6AEwAHoECAcQAQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=Mo9RDwAAQBAJ&pg=PA132&lpg=PA132&dq=penetracion+de+mercado+ancin&source=bl&ots=YrKawdqZ-r&sig=ACfU3U1MQcZPBcsF2HEEU2GIPWZn3aIHnQ&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjti4DF06zpAhVJHrkGHT_yB48Q6AEwAHoECAcQAQ#v=onepage&q&f=false)
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf)
- Bello Olivares, F., & Lozano Meade, G. (9 de Octubre de 2019). Tendencias de consumo de la industria alimentaria. *EY*. Obtenido de [https://www.ey.com/es\\_ar/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos](https://www.ey.com/es_ar/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos)
- Chirinos Cuadros, C., & Rosado Samaniego, J. (2016). *Estrategia de diferenciación: el caso. Ingeniería Industrial*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992008.pdf>
- Colautti, F. (31 de Mayo de 2019). Qué cambios en la población mostrará el Censo 2020 para Córdoba. *La Voz del Interior*. Obtenido de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/que-cambios-en-poblacion-mostrara-censo-2020-para-cordoba>
- Correa Ospina, J., & Lopez Trujillo, M. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Manizales - Colombia: Universidad de Caldas. Obtenido de [https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=O7K85PAyLmMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=planeaci%C3%B3n+estrategica+hoy&ots=aXSDVXZXuI&sig=F\\_JmN9dDvTQXjvUp7iBL-0ygr4&redir\\_esc=y#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20estrategica%20hoy&f=false](https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=O7K85PAyLmMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=planeaci%C3%B3n+estrategica+hoy&ots=aXSDVXZXuI&sig=F_JmN9dDvTQXjvUp7iBL-0ygr4&redir_esc=y#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20estrategica%20hoy&f=false)

Custodio, M. (20 de Octubre de 2018). *RD Station*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/blog/roi/>

Diederick, S., & van Leeuwen, R. (2007). *Guía para asesores en formación: Calidad del e-learning y evaluación del ROI*. Tartu: ELQ-SMEs Project 2007. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/47490437/MetodologiaRoi.pdf?1469419491=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia\\_Roi.pdf&Expires=1593008966&Signature=Fi6NdW7EW3VC4KXNDTu26CSxJf61E2s8nD47Xrw0WfaqcRYYD-ldSH1Ad5Q-rgHY3PaYPERmbMghQZ](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/47490437/MetodologiaRoi.pdf?1469419491=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_Roi.pdf&Expires=1593008966&Signature=Fi6NdW7EW3VC4KXNDTu26CSxJf61E2s8nD47Xrw0WfaqcRYYD-ldSH1Ad5Q-rgHY3PaYPERmbMghQZ)

ELogistica. (23 de Abril de 2010). Caso de éxito en la gestión de almacenes. *ELogistica*. Obtenido de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/16396-caso-exito-la-gestion-almacenes>

Fleitman, J. (2015). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://ciemsa.mx/assets/c%3b3mo-elaborar-un-plan-de-negocios.pdf>

Gaytan, F. (24 de Marzo de 2020). Elogio de lo incierto: las consecuencias sociales de la pandemia en el futuro inmediato. *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/america/mexico/2020/03/25/elogio-de-lo-incierto-las-consecuencias-sociales-de-la-pandemia-en-el-futuro-inmediato/>

Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling. (2015). *Administración Estratégica*. México: Cengage Learning.

INDEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-CensoProvincia-3-13-14-999-2010>

indec. (2020). *indec*.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson.

Lippo, F. (28 de Septiembre de 2017). La estrategia de los mayoristas para ganarles a los hipermercados. *Apertura*. Obtenido de <https://www.apertura.com/negocios/Cual-es-la-estrategia-de-los-mayoristas-para-seguir-ganandoles-a-los-hipermercados--20170928-0001.html>

- Manene, L. (31 de Mayo de 2013). *Luis Miguel Manene*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2013/05/31/estrategias-empresariales-tipologia-caracteristicas-y-uso/>
- Manochi Sofia. (26 de Junio de 2019). Empresas con conciencia: pymes que velan por el cuidado del medioambiente. *El Cronista*. Obtenido de <https://www.cronista.com/pyme/herramientas/Empresas-con-conciencia-pymes-que-velan-por-el-cuidado-del-medioambiente-20190626-0003.html>
- MECALUX. (2020). *MECALUX*. Obtenido de <https://www.mecalux.com.ar/manual-logistico-almacenaje/deposito/que-es-un-wms>
- Miranda, N. (24 de Marzo de 2020). La importancia de las telecomunicaciones en tiempos de coronavirus. *Computerworld*. Obtenido de <https://www.computerworld.es/tecnologia/la-importancia-de-las-telecomunicaciones-en-tiempos-de-coronavirus>
- Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestion de las empresas. *Revista de Ciencias Economicas*. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7073/6758>
- Navarro, X. (25 de Agosto de 2015). *Deusto Formación*. Obtenido de <https://www.deustoformacion.com/blog/gestion-empresas/ejemplos-cadenas-suministros-casos-exito>
- Oracle. (2020). *Oracle*. Obtenido de <https://www.oracle.com/ar/applications/supply-chain-management/solutions/logistics/warehouse-management/what-is-warehouse-management.html>
- Presidencia de la Nación. (31 de Marzo de 2020). *Argentina.gob.ar*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/coronavirus/medidas-gobierno>
- Presidencia de la Nación. (28 de Marzo de 2020). *Boletín oficial de la Republica Argentina*. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227233/20200328>



- Radonjic, J. (01 de Abril de 2020). El Gobierno prohibiría despidos y daría más ayuda a empresas para pagar sueldos. CABA, Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <https://www.eleconomista.com.ar/2020-03-el-gobierno-prohibiria-despidos-y-daria-mas-ayuda-para-sueldos/>
- Redacción Médica. (14 de Marzo de 2020). Coronavirus: cambio climático, comercio de animales vivos y deforestación. *Redacción Médica*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-cambio-climatico-comercio-de-animales-vivos-y-deforestacion-6064>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Santana, F., Dorta Velázquez, J., & Verona Martel, M. (2006). *Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. Bogota: Cuadernos de administracion. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a07.pdf?iframe=true&width>
- Schilling, C. W.-G. (2015). *Administracion Estrategica*. Mexico: Cengage Learning .
- School, O. B. (2020). *OBS Business School*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/finanzas/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-de-una-inversion>
- Smith, K. (16 de Septiembre de 2016). *Entender al consumidor: Industria de alimentos y bebidas*. Obtenido de Brandwatch: <https://www.brandwatch.com/es/blog/entender-al-consumidor-industria-de-alimentos-y-bebidas/>
- Tena, A. (18 de Marzo de 2020). La destrucción de los ecosistemas, el primer paso hacia las pandemias. *Público*. Obtenido de <https://www.publico.es/sociedad/coronavirus-destruccion-ecosistemas-primer-paso-pandemia.html>
- Thompson, A., Gamble, J., Margaret A., P., & Strickland, A. (2012). *Administracion Estrategica*. Mexico: McGraw Hill. Obtenido de [file:///C:/Users/lucho/Downloads/Administracion\\_Estrategica\\_Thompson\\_18va.pdf](file:///C:/Users/lucho/Downloads/Administracion_Estrategica_Thompson_18va.pdf)

## Anexo

### *Anexo A: Honorarios Administrador*

De acuerdo al consejo profesional de Ciencias Económicas de Córdoba (CPCE), los honorarios para el Administrador, Luciano Ezequiel Morena, serán de \$1570 la hora.



Consejo Profesional  
de Ciencias Económicas  
de Córdoba

**RESOLUCIÓN 74/19  
RESOLUCION 71/08 (T.O. 26.12.2019)  
ARANCELES INDICATIVOS PARA SERVICIOS PROFESIONALES"**

8. VALOR HORA	1	1570
---------------	---	------

### *Anexo B: Precio software de gestión*

El precio por el servicio obtenido para la gestión de almacenamiento es de = 9.947 U\$D \* 73,00 = \$726.131 (este precio en pesos es estimativo al valor dólar del día 18/6/20, puede haber variaciones al momento de implementar el software el día previsto en el plan de acción.)

ENTERPRISE UNLIMITED

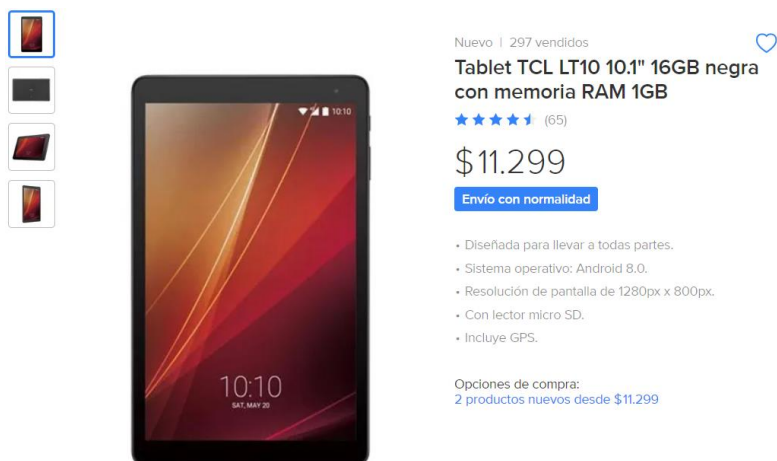
\$ 9.947

La Edición Enterprise Unlimited te da acceso a personalización extrema, capacitación continua y funcionalidad específica para tu empresa

Cotización Billetes	Cotización Divisas	
	Compra	Venta
29/6/2020		
Dolar U.S.A	68,0000	73,0000

### *Anexo C: Tablets para software*

Se tendran en cuenta tablets, en caso de que las provistas por la empresa a la cual se le contrato el servicio de software no sean suficientes para los empleados de la empresa.



Nuevo | 297 vendidos

Tablet TCL LT10 10.1" 16GB negra  
con memoria RAM 1GB

★★★★★ (65)

\$11.299

Envío con normalidad

- Diseñada para llevar a todas partes.
- Sistema operativo: Android 8.0.
- Resolución de pantalla de 1280px x 800px.
- Con lector micro SD.
- Incluye GPS.

Opciones de compra:  
2 productos nuevos desde \$11.299

### *Anexo D: Pago de horas extras por capacitación (valor hora de trabajo)*

Se estima que el valor hora de los empleados auxiliares es de \$175,58 y de los empleados de venta es de \$173,54. Estimando un total de 80 empleados entre ambas categorías, es decir, 80 horas que se deben pagar adicionales. El valor de la hora extra en Argentina se paga 50% más de la hora de trabajo ordinaria, esto es en promedio alrededor de \$261, la hora extra. Por lo que, 80 horas extra \* \$261 valor hora extra = \$20.880.

#### AUXILIAR

A	ANT. \$	TOTAL	B	ANT. \$	TOTAL	C	ANT. \$	TOTAL
36.467,90		36.467,90	36.806,91		36.806,91	37.925,71		37.925,71

#### VENEDORES

A	ANT. \$	TOTAL	B	ANT. \$	TOTAL
36.467,90		36.467,90	37.485,16		37.485,16

## Anexo E: Plan de acción de marketing digital



# PLANES DE MARKETING DIGITAL

PACK GOOGLE	TU SITIO WEB + GOOGLE Más Popular	PACK FACEBOOK E INSTAGRAM
\$ <b>9900</b> Por Mes	\$ <b>15000</b> 1er Mes - Luego Pack Google	\$ <b>12000</b> Por Mes
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incluye Pauta Publicitaria</li> <li>✓ Redacción de Anuncios</li> <li>✓ Segmentación Avanzada de Campaña</li> <li>✓ Gestión de Presupuesto Publicitario</li> <li>✓ Monitoreo y Optimización de Campañas</li> <li>✓ Reporte de Resultados (Trimestral)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Landing Page Responsiva</li> <li>✓ Hosting Gratuito x 1 mes</li> <li>✓ Incluye Pauta Publicitaria</li> <li>✓ Redacción de Anuncios</li> <li>✓ Segmentación Avanzada de Campaña</li> <li>✓ Gestión de Presupuesto Publicitario</li> <li>✓ Monitoreo y Optimización de Campañas</li> <li>✓ Reporte de Resultados (Trimestral)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Creación de Contenido Gráfico</li> <li>✓ Incluye Pauta Publicitaria</li> <li>✓ Redacción de Anuncios</li> <li>✓ Segmentación Avanzada de Campaña</li> <li>✓ Gestión de Presupuesto Publicitario</li> <li>✓ Monitoreo y Optimización de Campañas</li> <li>✓ Reporte de Resultados (Trimestral)</li> </ul>
<a href="#">Consultanos →</a>	<a href="#">Consultanos →</a>	<a href="#">Consultanos →</a>

## Anexo F: Curso de aplicaciones de Google

Podés abonar este curso en 3 cuotas sin interés con todas las tarjetas de crédito.

Google es el buscador con más usuarios a nivel mundial y permite implementar un sistema publicitario a través de Google AdWords y Google AdSense.

Estos sistemas, a diferencia de las formas de publicidad tradicional ofrecen publicaciones orientadas a las preferencias de los usuarios.

El presente curso ofrece las herramientas necesarias para crear e implementar campañas de Google AdWords y Google AdSense.

FECHA DE INICIO: 21/07/2020

PRECIO PARA ARGENTINA

7001 Pesos Argentinos

### *Anexo G: Beneficio por empezar a utilizar Google Ads*

# Llega a las personas adecuadas en el momento justo

Anuncia tu negocio en Google Ads para atraer tráfico a tu sitio, obtener más llamados, visitas a tu local y más. Define libremente tu presupuesto y orienta tus anuncios a lugares específicos. Solo pagarás cuando hagan clic en tu anuncio.on

[Ingresa tu correo electrónico y te enviaremos 1600 ARS en crédito publicitario.\\*\\*](#)



### *Anexo H: Posicionamiento SEO*

En caso de realizar un posicionamiento de \$2.500 para 6 meses de trabajo = \$15.000.

Un proyecto SEO para ubicar tu sitio en la **primera página de Google puede costar entre \$250 y \$2500 mensuales.**

En promedio, para empezar a ver resultados tangibles y satisfactorios se requieren entre 4 y 6 meses de trabajo.

### *Anexo I: Google AdWords, Pay Per Click*

Según el tipo de empresa, y el número de clics al cual se desea llegar el valor de **cuánto cuesta una campaña de Google Adwords**, oscila entre los 19 y 38 pesos por clic dentro del sistema de Search Network y 19 pesos para la contratación del Display Network. A dichos factores hay que sumárseles el hecho de que determinadas palabras clave suelen tener un precio mayor, las cuales en promedio no suelen ser inferiores a 950 pesos por clic. Todo ello se traduce