

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

Licenciatura en comercialización



Trabajo final de grado

Reporte de caso

“ANÁLISIS GENERAL PARA LOGRAR UN AUMENTO EN LA PARTICIPACION
DE MERCADO DE MAN-SER”

ALUMNO: SILVESTRIN SANTIAGO

DNI: 39.546.406

LEGAJO N°: VMKT04596

PROFESOR: JAVIER ROMERO



Resumen

El siguiente plan de marketing servirá para que Man-ser (empresa dedicada a la fabricación y comercialización de bienes de la industria metalúrgica) tome decisiones inteligentes y estratégicas, teniendo en cuenta sus fortalezas y debilidades. Conociendo el mercado en su totalidad, con el fin de aumentar la competitividad. También identificará sus problemas y obtendrá las herramientas y conocimientos necesarios para resolverlos.

Los objetivos planteados estarán caracterizados por ser medibles, precisos y alcanzables. Estos permitirán lograr la mayor eficacia y eficiencia productiva de la planta, lo que permitirá aumentar la competitividad, rentabilidad y cuota de mercado.

Palabras claves: Competitividad-Rentabilidad-Objetivos- Cuota de mercado

Abstract

The following marketing plan will help Man-ser (a company dedicated to the manufacture and commercialization of goods for the metallurgical industry) to make intelligent and strategic decisions, taking into account its strengths and weaknesses. Knowing the market in its entirety, in order to increase competitiveness. It will also identify its problems and obtain the necessary tools and knowledge to solve them.

The objectives set will be measurable, precise and achievable. They will allow the plant to achieve greater effectiveness and production efficiency, which will increase competitiveness, profitability and market share.

Key words: Competitiveness - Profitability - Objectives - Market share.

Índice

Introducción	1
Marco de Referencia Institucional	1
Referencias institucionales	1
Problemática a resolver.....	1
Relevancia del caso.....	2
Antecedentes actuales	2
Análisis de situación	4
Análisis del entorno	4
Análisis de mercado.....	6
Análisis de la competencia	7
Análisis interno	9
Mix de marketing.....	10
Estrategias actuales	11
F.O.D.A.....	12
Análisis según el perfil profesional	12
Marco Teórico.....	13
Diagnostico	16
Declaración del problema	16

Justificación del problema	17
Conclusión diagnostica.....	18
Plan de implementación.....	19
Plan de acción N° 1:	19
Plan de acción 2:.....	22
<i>Diagrama de Gantt</i>	26
Conclusiones.....	27
Recomendaciones	28
Referencias.....	29

Introducción

Marco de Referencia Institucional

Man-Ser se encuentra físicamente en la calle 2 de Septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco, Córdoba, posee una estructura central, es decir no tiene filiales. Fue inaugurada en los principios de los años 90. Se encuentra dentro del rubro metalúrgico.

Referencias institucionales

Man-Ser, la empresa en cuestión, fue fundada el 15 de octubre de 1995 por Luis Mansilla, quien en un principio fue empleado de una fábrica de tornos y centro mecanizado. Actualmente Man-Ser encuentra a cargo de sus hijos Juan y Melina Mansilla y por la esposa del propio Luis. La empresa está compuesta por 3 niveles jerárquicos: 1 gerente, 1 encargado de producción, 1 responsable de calidad, 1 diseñadores, 2 administrativos, 1 auxiliar de limpieza y 23 operarios en el área de producción.

En la actualidad la planta se encuentra dividida en 4 áreas, las cuales están estratégicamente planteadas con el fin de lograr un correcto aprovechamiento del espacio: Área de corte, punzonado de chapa y plegado; Área de mecanizado; Área de trabajos especiales; El área de diseño y administrativa se encuentra dividida en dos sectores de oficinas. Man-Ser en el año 2014 logro la certificación de normas ISO (Internacional Organization for Standarization)

Problemática a resolver

Las empresas metalúrgicas cada vez abarcan una mayor porción del mercado, diversificando así los distintos rubros a los que se alcanzan (Farmacéutica, agropecuaria, entre otras.) Lo que permite poder tener varias alternativas y no sufrir demasiado en el caso de que un sector tenga una caída de la demanda.



El principal problema de Man-Ser son las escasas estrategias comerciales, comunicacionales y de comercialización. El principal objetivo debe ser ampliar la cartera de clientes a través de la generación de nuevos productos que le permita ingresar en nuevos mercados, cumpliendo con las necesidades de nuevos clientes, esta estrategia le permitirá aumentar su participación de mercado y generar mayor competitividad con las demás empresas metalúrgicas. Esto es sumamente necesario para la empresa en cuestión, ya que hoy en día solo cuenta con 5 clientes (Dos pertenecen a la industria metal mecánica, una a la industria siderúrgica y dos a la industria automotriz).

Relevancia del caso

El momento económico y político actual del país, la competencia tanto nacional como internacional de la industria metalúrgica y el constante avance de la tecnología hacen que Man-Ser deba replantearse diversas estrategias que hoy en día asume y nuevas estrategias para asumir en el futuro, con el objetivo de aumentar su notoriedad dentro del mercado metalúrgico, desarrollando nuevos productos con el fin de captar nuevos clientes de distintas industrias.

Antecedentes actuales

La planificación es el inicio del proceso administrativo y constituye en sí misma un proceso. Es el proceso de decidir sobre los objetivos, sobre los cambios en estos objetivos, sobre los recursos utilizados para alcanzar estos objetivos, y sobre las políticas que deben regir la adquisición, uso y disposición de estos recursos. (Colantonio)

El nuevo decreto acompaña e impulsa los cambios tecnológicos de los procesos productivos con mayores incentivos a la incorporación de nuevas tecnologías como la Industria 4.0 y el I+D. Además, otorga mayor previsibilidad en el tiempo con incentivos que tienen una vigencia por cinco años, agiliza el procedimiento de tramitación de los beneficios y aumenta la eficiencia del beneficio. El régimen también otorga beneficios para la reducción de contribuciones patronales y del impuesto a las Ganancias, reintegros adicionales por exportación e incentivos para la acreditación de procesos y/o productos y para la realización de I+D. (economista, 2022). Este decreto es un gran aliciente para que

Man-Ser siga apostando por la calidad que siempre lo caracterizó y la innovación en procesos y productos finales, con el fin de satisfacer a los clientes y aumentar la competitividad.

En el conjunto de la industria metalúrgica cordobesa, durante el tercer cuatrimestre de 2021, 61,3 por ciento consideró que tuvo más producción que un año atrás, el valor más alto desde que se inició la serie, en 2009. Lo mismo sucede ante la consulta por el empleo y por la rentabilidad, en ambos casos con el 33,7 por ciento. (Avila, 2022). Esto es un indicador que denota un gran aliento para que Man-Ser afronte este proceso para aumentar la competitividad dentro de su mercado y en relación a sus competidores.

Otro factor a tener en cuenta es que el aumento de la producción se trasladó sólo parcialmente al mercado de trabajo. El empleo industrial registró un incremento de 2,5 por ciento interanual (+27 mil trabajadores) durante el 2021. Pero si se compara con el 2019, la cantidad de asalariados en la industria apenas se incrementó en un 0,3 por ciento (+3,6 mil trabajadores). Tomando una perspectiva histórica reciente, el empleo se encuentra un 12,1 por ciento por debajo del máximo de 2013: 153,5 mil puestos menos. Inversión productiva y generación de empleo son dos pilares fundamentales para que la recuperación cobre fisonomía de crecimiento. (Dragun, Daniela, Sebastian, & Tomas, 2022).

El Indec, menciona que los productos de metal muestran una caída del 19.7% en enero de 2020 en relación con el mismo mes de 2019. En relación a la demanda de productos metálicos registra una merma de aquellos son destinados a la construcción y a la reposición automotriz. (Indec, 2020)

Análisis de situación

Se pueden destacar algunos atributos de Man-Ser como de ser la trayectoria, políticas de calidad, cambios tecnológicos, entre cuestiones. Pero es sumamente importante realizar un análisis de la situación tanto interna como externa a la cual esta cometida la empresa Man-Ser.

En lo que respecta a la investigación de antecedentes, se pueden destacar 2 artículos mencionados anteriormente que son una muy buena señal para el proceso de transición por el cual pasará Man-Ser, se menciona el decreto Bienes de capital 4.0 lo cual podría ayudar a la empresa a seguir creciendo en aspectos de calidad y producción, a través de créditos y facilidades en pagos de impuestos. El otro artículo a destacar, menciona el crecimiento de la producción metalúrgica en Córdoba, lo cual beneficiara a Man-Ser de manera directa para lograr una mayor participación de mercado.

Análisis del entorno

Político-legal: El ministro de Desarrollo Productivo, Matías Kulfas, y el canciller Santiago Cafiero, junto con el presidente de Chile, Gabriel Boric Font, coincidieron en la importancia de promover la cooperación entre Argentina y Chile para el desarrollo de sectores productivos estratégicos de ambos países ante los desafíos que se presentan en el contexto global. En el encuentro de trabajo, que se realizó en el Salón Libertador del Palacio San Martín, participaron más de 40 empresas y cámaras industriales de ambos países. (Argentina, 2022)

Entorno Económico: los sectores de Carrocerías, remolques y semirremolques (10,8%), Fundición (6,1%) y Bienes de capital (4,3%) mantienen incrementos interanuales y continúan con un desempeño positivo en su nivel de producción. La contracara son los sectores de Autopartes (-2,8%) y Maquinaria agrícola (-0,9%), que traccionaron a la baja, con variaciones interanuales negativas, impulsadas principalmente por la caída en enero y a pesar de la recuperación en la actividad durante febrero. Durante el primer bimestre del año el nivel de empleo registró un aumento de 1,2% con relación al mismo período de 2021, producto de una variación de +0,9% en enero y de +1,6% en

febrero. En tanto que, el 20% de las empresas redujo las horas extras y solo el 8% redujo la jornada laboral. Con respecto a las expectativas de corto plazo, el relevamiento muestra un panorama alentador, dado que el 45% de las empresas prevé un aumento en su producción, mientras que solo el 8% espera una caída en el nivel de actividad para los próximos tres meses. (3 R. C., 2022)

Entorno tecnológico: El concepto “Industria 4.0” se refiere a la interconexión de recursos tecnológicos que comparten e intercambian información en tiempo real para conformar las llamadas 'Fábricas inteligentes' (Smart Factories). Es la puerta de entrada a la producción personalizada y bajo demanda en función de las necesidades de los clientes, lo que genera oportunidades para miles de pymes argentinas que pueden diferenciar su producción a través de marca, diseño y calidad. “La cuarta revolución industrial ya está acá y se está incorporando en el mundo. Desde el INTI tenemos la experiencia para promover estas nuevas herramientas a los procesos y servicios. Invitamos a las empresas a acompañarnos en este camino hacia la Industria 4.0”, concluye Leonardo Spina, coordinador de Gerencias Técnicas de INTI. (INTI, 2016)

Entorno socio-cultural: La buena noticia para el Gobierno fue aportada en las últimas horas por la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), el principal sindicato industrial del país: contrariamente a lo que se preveía, el congreso nacional de delegados finalizó un día antes sin ningún pedido de reapertura de paritarias y con un aval al 45% de aumento firmado hace apenas un mes, con revisión salarial en noviembre. (Carpena, 2022).

Entorno ambiental: Un estudio realizado en forma conjunta por la Universidad Nacional de Rosario (UNR) y la Universidad de Buenos Aires (UBA) detectó que, de los 32 millones de toneladas anuales de residuos industriales que se generan en Argentina, sólo se tratan 3,2 millones, es decir apenas el 10%. Además, los investigadores advirtieron que existe una falta de conciencia sobre las consecuencias de esa falta de tratamiento por parte de los actores involucrados en el sistema de eliminación de residuos industriales, es decir el sector privado y los agentes de fiscalización del Estado. (Infobae, 2021)

Análisis de mercado

En relación al informe anteriormente expuesto, donde se demostró que la industria metalúrgica nacional está conformada por pequeñas y medianas empresas de capital interno. En los últimos años la estrategia principal de la mayoría de las empresas del sector ha sido una combinación entre cumplir las necesidades del mercado interno, pero apostando también al mercado externo, con el fin principal de aumentar la exportación. Se puede apreciar también algunos datos alentadores que muestran un crecimiento dentro del sector y alianzas con países como Chile, por ejemplo. De todos modos, es importante destacar que la desvalorización de la moneda local y las barreras legales a la importación de insumos atentan contra la industria.

Sector por sector, el año pasado, los mayores aumentos en sectores se dieron en Carrocerías, remolques y semirremolques (+27,4 por ciento) y Maquinaria agrícola (26,8), dos sectores que no sintieron caídas en 2020. Porsu parte, los rubros de Fundición (+26), Bienes de capital (+19,1) y Equipos y aparatos eléctricos (16,5), "lograron superar los niveles de producción previos a la pandemia, siendo los más afectados durante 2020". Por otra parte, los sectores de Autopartes (+25,6 por ciento) y Otros productos de metal (+20) también registraron un buen desempeño durante 2021, superándolos niveles de producción de 2019. En cuanto al rubro de Equipamiento médico (7,3 por ciento) registró un aumento por debajo del promedio metalúrgico. (Renou, 2022)

Man-Ser, como se mencionó en párrafos anteriores, cuenta con 5 clientes principales, estos son Scania, Petrak y Metalmechanica compran lavadoras y protectores, AIT Sa que realiza la compra de compensadores de aceite, soportes y tubos y Volkswagen.

La empresa en cuestión se cierra en atender las necesidades de solo 3 industrias, como lo son la automotriz, siderúrgica y de máquinas y herramientas. Desaprovechando otras industrias como la de aparatos domésticos, petrolífera, agropecuaria, entre otras. Algunas de estas mencionadas anteriormente han tenido un incremento importante, a continuación, se detallan:



Sería una buena propuesta incrementar la participación en algunos de estos mercados, sin descuidar las necesidades de los actuales. Esto permitirá que Man-Ser se posicione como una empresa competitiva dentro del rubro metalúrgico en un aspecto más general, abarcando más mercados e industrias.

Análisis de la competencia

Eisaire SRL se encuentra ubicada en la ciudad de Córdoba, Av. Padre Claret 6025. Dicho competidor atiende las necesidades de los mercados de la industria automotriz, metalmecánica y agropecuaria, entre otros. Dentro de la página web se puede observar su catálogo: <https://eisaire.com/>. La empresa se dedica a la sistematización de los métodos tradicionales de limpieza y tratamientos de superficies con el principal objetivo de que estos procesos, sean más eficientes y eficaces. (SRL, s.f.) Algunos de sus clientes mas importantes, a los cuales destacan en su página son Fiat, Citroen, Disco, John Deere, entre otros.

Transifil SRL surge en el 1987 y se ubica en Av. Circunvalación al 3043. Inicio como una empresa familiar con el objetivo de desarrollar y fabricar equipos y sistemas de transporte. Actualmente brinda el servicio de corte por plasma y reparaciones. También realiza procesos productivos relacionados al tratamiento de la viruta, lavado de piezas que se encuentran dentro del proceso productivo.

Atiende distintos tipos de mercados como la industria siderúrgica, automotriz, petróleo y electrodomésticos y la industria de máquinas herramientas, realizando exportaciones a Bolivia y Chile. (Transfill, 2020).

Empremet Srl divide su propuesta en productos (Chapas, aceros, plegados, estructuras, rodillos, etc.) y procesos (prensa, corte plasma, serrucho, soldadura, etc.). En sus principios la empresa nació para ofrecer una alternativa para la provisión de barras de acero. Actualmente el predio cuenta con una superficie cubierta de 2850 m². (Empremet, 2022).

Tabla 1: Industrias que atienden

Industria	Man-Ser	Empremet Srl	Eisaire Srl	Transfill Srl.
Automotriz	✓	✓	✓	✓
Domestica				✓
Mecánica	✓		✓	✓
Agropecuaria		✓	✓	✓
Minera		✓	✓	
Construcción		✓		
Petrolífera				✓
Siderúrgica	✓			✓
Alimenticia			✓	
Farmacéutica			✓	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Oferta Man-Ser vs Oferta de la competencia

Productos/Servicios	Man-Ser	Empremet Srl	Eisaire Srl	Transfill Srl
Reparación	✓	✓	✓	✓
Instalación	✓	✓	✓	✓
Capacitación	✓	✓	✓	
Diseño	✓			
Armado y soldadura	✓	✓		✓
Corte, CNC y plegados	✓	✓		✓

Corte por plasma		✓		✓
Herramientas petrolíferas				✓
Elevadores de forja		✓		
Hornos especiales		✓		
Compensadores para transformadores	✓			
Lavadoras industriales	✓	✓	✓	
Cintas de transporte	✓	✓		
Extractores de viruta	✓	✓		
Protectores de bancada	✓			
Mecanizado	✓			✓

Fuente: Elaboración propia

Una vez realizado el anterior resumen, se puede interpretar que Man-Ser actualmente desaprovecha un potencial crecimiento de cierto sectores y mercados industriales. Más allá de que Man-Ser posee una mayor gama de productos para ofrecer, sus competidores tienen diferentes estrategias y políticas de comercialización que les permite cubrir una mayor cuota de mercado.

Análisis interno

Man-Ser propone como misión ofrecer a los clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para ello consideramos importante mantener un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados porque un compromiso asumido es un deber. (Man-Ser, 2020).

Man-Ser, a través del liderazgo llevado a cabo por la gerencia, cumple la misión, haciendo responsables a cada uno de sus colaboradores. La gerencia está encargada del

desarrollo de unidades de negocio, inversiones, planificación estratégica, entre otras actividades. Las estrictas políticas hacen que los procesos de fabricación, basados en el análisis objetivo de la información permitan realizar y analizar cada detalle del trabajo con el fin de poder cumplir con los estándares de calidad y lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Mix de marketing

Precio

En referencia al precio de los productos comercializados, se puede decir que, en general, es más bajo que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas y lograr una mayor cobertura de mercado y, a su vez, mantener la fidelidad de sus principales clientes. (Man-Ser, 2020). El precio de la mayoría de los productos y servicios, es regido directamente por el dólar. Esto se debe a los insumos y a los mercados.

Plaza

La firma MAN-SER S. R. L. se encuentra situada en la ciudad de Córdoba, en la calle 2 de septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco. Actualmente, la firma no posee sucursales y no hay intenciones de expansión debido a que en el año 2012 se inauguró una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior.

Los productos llegan de manera directa a los compradores, es decir, no existen intermediarios en el canal de distribución y la empresa realiza la instalación de las máquinas si es necesario. Estas son transportadas en vehículos propios y, en el caso de viajes largos o de cargas de mayor tamaño, se contratan empresas de transporte.

El alcance es principalmente la Provincia de Córdoba; sin embargo, existen clientes activos de Santa Fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis. Por otra parte, se tiene conocimiento de que algunos de sus clientes exportan productos fabricados por MAN-SER a diferentes países de Latinoamérica, por lo que la exportación es una oportunidad que la empresa debería intentar aprovechar. (Man-Ser, 2020)

Producto

La empresa metalúrgica en cuestión (Man-Ser), comercializa distintos tipos de bienes y servicios del ámbito industrial, los cuales se encuentran en permanente desarrollo tecnológico, debido a que si el mercado lo demanda. Nuevas tecnologías, nuevos procesos, nuevas necesidades. (Man-Ser, 2020)

Promoción

El medio de promoción utilizado es una página web, la cual se encuentra en mantenimiento, y no se realiza ningún otro tipo promoción por el momento. No posee en la actualidad un asesor externo ni un sector interno destinado a marketing o publicidad. (Man-Ser, 2020).

Estrategias actuales

Hasta el momento Man-Ser ha buscado siempre la diferenciación a través de sus productos y servicios ofrecidos, siendo estos específicos para ciertas necesidades de los clientes, esto le permitió a la compañía generar una relación directa con sus clientes y proveedores. La gestión de calidad e innovación fue fundamental a través de estos años. Busco la rentabilidad a través del correcto uso de los recursos y con el fin de disminuir costos innecesarios logro una gestión fluida. Una decisión importante fue la de la ampliación de la planta, con el fin de aprovechar el espacio y aumentar la producción.

F.O.D.A

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Productos específicos para las necesidades de sus clientes • Relación directa con proveedores y clientes • Gestión de calidad e innovación • Planta amplia con gran capacidad de producción • Precio más bajo que la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Faltante de gestión de marketing • Solo un punto de venta • No posee fuerza de venta • Poca cuota de participación de mercado • Limitada cartera de clientes • Diferencias entre la estrategia de productos y precios
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Altas barreras de ingreso al mercado para nuevos competidores • Alianzas con empresas del sector • Atender nuevas industrias que se encuentran en crecimiento y generan una mayor demanda • Ferias industriales para posicionar la marca y conocer nuevas industrias y mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Desvalorización moneda local y políticas que impiden la importación y exportación • Nuevos impuestos • Misma oferta de otros competidores

Análisis según el perfil profesional

Teniendo en cuenta todo lo expuesto anteriormente, se puede analizar e identificar diversas fallas que Man-Ser tienen en su día a día y en su planificación, falla en no tener un departamento de marketing y ventas, lo cual permitiría establecer objetivos, planificar estrategias comerciales entre otras tareas fundamentales para lograr el objetivo de aumentar la competitividad. La empresa no está aprovechando el crecimiento en el cual se encuentra en este momento la industria, de todos modos, no deja de ser un buen momento para realizar un correcto plan de marketing para aprovechar esta situación y

poder satisfacer las necesidades de nuevos clientes. La calidad y la atención personalizada son los 2 grandes aspectos que diferencian a Man-Ser de la competencia, cuando se diseñe el plan de marketing es importante destacar estos aspectos a la hora de generar la correspondiente comunicación de marca y publicidad.

Man-Ser no está logrando una importante participación de mercado, lo cual tiene como consecuencia principal no lograr una mayor rentabilidad y una desventaja en relación a la competencia debido a que vienen desarrollando diversas estrategias para poder aprovechar las nuevas oportunidades.

Con el fin de dar solución a estos problemas se utilizarán diversas herramientas relacionadas al área temática de la carrera. Un plan de marketing teniendo en cuenta el análisis potencial de mercado, donde quedara muy claro cuál es el camino a seguir, mejorando el área de ventas permitiendo atraer a nuevos clientes dentro los sectores que serán atendidos y poder lograr la correcta fidelización de los mismos. Lograr una mayor participación de mercado y mayor competitividad, será las 2 claves principales de la propuesta.

Marco Teórico

El marco teórico pretende definir ciertos conceptos claves inherentes al tema y relacionarlos con los objetivos de este plan de marketing.

Ya que el objetivo principal es aumentar la competitividad de Man-Ser y para cumplir este objetivo es fundamental interpretar de manera correcta la demanda, podemos citar a (Rivera & Garcillán, 2012) : “Es la estimación razonada de las posibilidades cuantitativas de ventas de un producto o de un servicio para un período determinado y para una clientela definida”. Además de describirla así, la divide en 3 tipos:

- Demanda por frecuencia de compra: Depende del tipo de bien que se comercializa, pueden ser bienes perecederos o no, industriales consumibles, componentes industriales o equipos industriales.



- **Demanda por aceptación del producto:** Este tipo de demanda, se caracteriza por surgir de la necesidad del uso del servicio o producto en relación a la satisfacción de los consumidores.

- **Demanda por sensibilidad económica:** Está relacionada con los precios de los bienes en el mercado y de los ingresos del demandante.

“La estrategia de marketing de una compañía indica cuáles son los clientes a los que atenderá y la forma en que creará valor para dichos clientes”. (Kotler & Armstrong, Principios de marketing, 2007). Esto explica que éxito final para la concreción de los objetivos, va a depender directamente con el éxito de las estrategias que se lleven a cabo.

Es importante lograr una correcta gestión de ventas y la satisfacer la necesidad del cliente, citando a (Kotler & Armstrong, Principios de marketing, 2008), es importante detectar los cambios en las demandas de los clientes, esto le permite a la organización reaccionar rápido a estos cambios e identificar la creación de nuevas necesidades. (Kotler & Armstrong, Principios de marketing, 2008) menciona en diversos puntos a la competencia, a la cual es importante entender como aprovecharla, en aspectos como el precio y la oferta, Man-Ser puede verse reflejada en la competencia con el fin de ver que productos se ofrecen, a qué precio y cual es resultado final. “Una estrategia será eficaz si es capaz de alcanzar sus propias metas y será fiable si es capaz de hacerlo de manera consistente con respecto a la competencia” (Kotler & Armstrong, Principios de marketing, 2008)

Una de las herramientas más utilizadas para realizar una planificación estratégica es la matriz de Ansoff, la cual permite realizar un análisis estratégico con el fin de brindar un direccionamiento para lograr el crecimiento de la compañía. A través de esta herramienta, es posible relaciones productos y servicios, actuales o nuevos dentro del mercado actual o analizar la posibilidad de entrar en un nuevo mercado.

Las estrategias a tomar se dividen en 4 y serán desarrolladas a continuación:

- **Penetración de mercado:** El crecimiento se los visualiza mediante la obtención de una mayor cuota de mercado en los productos y mercados. La estrategia se desarrolla

crecimiento interno o a través de un crecimiento externo. Pudiendo existir tres caminos: en primer lugar, que los clientes actuales consuman más productos y servicios; en segundo lugar, atraer clientes de los competidores; y, en tercer lugar, atraer a clientes potenciales que no compran en la actualidad en este formato comercial. (Moreno-Ponce, Claudio-Vera, & Figueroa-Endara, 2022)

- **Desarrollo de mercados:** Implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales. También se utilizan canales de distribución complementarios o comercializar en diversas áreas geográficas. Ejemplos: “la expansión regional, nacional, internacional, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros”. (Moreno-Ponce, Claudio-Vera, & Figueroa-Endara, 2022)

- **Desarrollo de producto:** Consiste en lanzar nuevos productos que sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos que supongan mejoras o variaciones (mayor calidad, menor precio, etc.) sobre los actuales, así como también la expansión de líneas de productos, sea en diversidad de tamaños, formas composiciones; restablecimiento de los productos. (Moreno-Ponce, Claudio-Vera, & Figueroa-Endara, 2022)

- **Crecimiento diversificado:** Cuando la empresa desarrolla de manera simultánea, nuevos productos y mercados. Por tanto; la diversificación de una empresa responde a necesidades de seguir creciendo en otros mercados cuando el mercado actual se encuentra saturado o por razones estratégicas. Una empresa puede diversificar de forma relacionada (en empresas similares) o de forma conglomerada. (Moreno-Ponce, Claudio-Vera, & Figueroa-Endara, 2022)

Debido a que Man-Ser es una empresa que comercializa los productos que ellos mismo fabrican, es necesario desarrollar una correcta fuerza y gestión de ventas, ya que estos productos poseen una información técnica muy precisa, citando (Kotler & Armstrong, Fundamentos del marketing, 2008) La fuerza de ventas es, por tanto, el capital humano que realiza la gestión de ventas, quien recibe información cercana del cliente y escucha sus planteamientos, permitiendo conocer sus necesidades; convirtiéndose en punto clave de cualquier proceso de mejoramiento organizacional”.

En relación a la gestión de ventas (Kotler & Armstrong, Principios de marketing, 2008) menciona la importancia del presupuesto de marketing y dentro de este realizar una previsión de ventas y presupuesto comercial, entre los cuales existe una relación recíproca y secuencial. Adaptar el presupuesto de marketing a las necesidades de la estrategia y de los procesos de decisión, permitirá asignar las cantidades necesarias para hacer frente a las inversiones de marketing, facilitando su reparto.

Citando a (Redaccion, 2021) se deben realizar algunas preguntas para poder determinar el tamaño del mercado: ¿Cuántos competidores existen y cuáles son sus características? ¿Cuál es su participación de mercado? ¿Cuál es el grado de concentración o fragmentación del sector? ¿Cuál es volumen del negocio? También es importante tener en cuenta 5 pasos básicos:

1. Definir el mercado
2. Determinar tu enfoque
3. Seleccionar fuentes
4. Estructurar datos
5. Análisis de datos

El propósito de intentar predecir el tamaño del mercado es decidir cómo se insertará en ese mercado a partir de sus acciones de marketing. El tamaño de mercado se define en cuatro niveles; los primeros dos niveles definen el mercado y los otros dos definen su capacidad de venta en el mismo. Estimar la capacidad de venta es sumamente importante para conocer el máximo nivel de producción de la empresa y como podrá satisfacer el aumento esperado de la demanda. (Parmelee, 1993)

Diagnostico

Declaración del problema

Man-Ser tiene su principal desventaja en relación a su desarrollo como empresa metalúrgica en general, no ha logrado aumentar su participación de mercado aprovechando las nuevas oportunidades que el mercado demanda, demanda que podría

atender debido a su amplia cartera de productos. Sus competidores han generado estrategias para poder atender estas necesidades. Como se expuso en el análisis de mercado los sectores de carrocercías, remolques, fundición, bienes de capital, autopartes han logrado aumentos significativos, lo cual es una oportunidad para Man-Ser. No se están atendiendo industrias como la de aparatos domésticos, petrolífera y agropecuaria, mercados que podrían ser rentables para la empresa.

Un claro problema que tiene la empresa en cuestión es la comunicación con quienes forman el mercado objetivo, al no poseer un departamento de marketing/ventas, no se realice ninguna acción de publicidad, promoción ni gestión de ventas. Esto también se ve reflejado en la falta de objetivos, planificación comercial y atención de clientes. Más allá de que Melina y Juan Mansilla lleven a cabo la gestión del área de ventas, no es suficiente para lograr el aumento de la competitividad que se busca con el presente reporte.

Teniendo en cuenta el ambiente externo, se debe mencionar que Man-Ser, al igual que todo el mercado metalúrgico se encuentra dentro de un momento muy complicado desde el punto de vista económico y productivo del país, esto conlleva a la obligación de generar estrategias que aumenten la competitividad y la participación de mercado, pero que a su vez no se desatienden estos aspectos económicos, políticos y sociales, que hoy en día inquietan a cualquier industria.

Justificación del problema

Encontrar la solución de las problemáticas mencionadas anteriormente permitirá que Man-Ser esté presente dentro de la cadena de valor de nuevas empresas de distintos sectores industriales. Esto, traerá como consecuencia que la empresa sea aún más competitiva en relación a sus competidores, generando así mayores utilidades y seguir creciendo en el rubro.

Los pasos siguientes de este reporte se basarán en realizar un correcto plan que amalgame objetivos, programas y estrategias, con el fin de aumentar la rentabilidad y la notoriedad de marca, desarrollando nuevas ventajas competitivas con el fin principal de

aumentar la competitividad. El documento principal del reporte de caso estará compuesto por un plan de marketing. Con el fin de demostrar como las situaciones citadas en los antecedentes previos sirven para resolver el problema, se puede mencionar a (Colantonio), quien menciona a la planificación como el inicio del proceso administrativos y constituye en sí misma un proceso, el cual se basa en decidir los objetivos, los cambios en estos, recursos a utilizar y políticas. (economista, 2022) se menciona un nuevo decreto, el cual impulsa cambios tecnológicos en los procesos productivos, esto implica que Man-Ser puede acceder a mayores incentivos y de esta forma ingresar en los nuevos mercados y poder satisfacer las necesidades de los nuevos clientes.

Conclusión diagnostica

Es importante plantear de manera completa y correcta las diversas estrategias de marketing, entendiendo a Man-Ser como una empresa que brinde un servicio integral para aquellas empresas que la elijan para formar parte de su cadena de valor.

Ya se han planteado los problemas a los cuales se enfrenta Man-Ser y también se ha mencionado que a través de un plan marketing se buscara solucionar estos problemas, teniendo en cuenta el potencial al cual está expuesto el mercado y que camino se tomara, es importante buscar la fidelización de nuevos y existentes clientes a través de la mejora de la gestión de ventas, esto también impactara en mejorar el aspecto de las utilidades y lograr un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores.

Con la implementación de la propuesta, se buscará que Man-Ser sea considerada una empresa que está totalmente comprometida con la satisfacción de las necesidades de sus clientes, que estos clientes tengan a Man-Ser como su primera opción a la hora de tener que realizar un pedido metalúrgico. Se buscará aumentar las ventas (y por supuesto la rentabilidad), aumentar la cuota de mercado y duplicar la cantidad de clientes.

Plan de implementación

Objetivo General: Implementar diversos programas que logren el aumento de la participación de mercado que actualmente posee la Man-Ser y también buscar el aumento de la competitividad en el periodo 2022-2023.

Objetivos específicos:

- Con el fin de aumentar la rentabilidad, se pretende aumentar un 40% las ventas.
- Lograr un aumento del 30% de cuota de mercado para el periodo Julio 2022- Julio 2023.
- Llevando a cabo estrategias integrales de marketing, se pretende duplicar la cantidad de clientes dentro del periodo Julio 2022-Julio 2023.

Alcance

Se pueden identificar y dividir el alcance en 3 tipos:

- **Temporal:** El plazo para cumplir los objetivos planteados anteriormente es Julio 2023.
- **Ámbito geográfico:** Las tareas a realizar para cumplir los objetivos propuestos se llevarán a cabo en la ciudad de Córdoba.
- **Contenido:** Para plantear los objetivos y poder cumplirlos se abordó contenido teórico referido a competitividad, participación de mercado y como lograr el aumento de las ventas.

Recursos

Los recursos esenciales y fundamentales para cumplir los objetivos planteados son financieros, humanos e intelectuales.

Plan de acción N° 1:

Título: Gestión de ventas

El principal objetivo de este plan, es aumentar las ventas. Se llevará a cabo una reestructuración del departamento de ventas, lo cual permitirá optimizar el funcionamiento del mismo, a través del mejoramiento de procesos y nueva gestión de acciones. Permitirá que el departamento de ventas elabore un presupuesto de ventas, nuevas estrategias de precios, fidelización y captación de clientes. Se llevarán a cabo reformas estructurales como tener un encargado del área y capacitación de fuerza de ventas y promoción, con el objetivo de mejorar la gestión de ventas, generando mayor presencia en el mercado y aumentando las ventas.

Metodología: Se realizará una búsqueda laboral a través de LinkedIn, la cual buscará precisamente un gerente de ventas, un supervisor y tres vendedores (Requisitos: Calificación para el puesto, experiencia en puestos similares, buena presencia y dicción.). Las entrevistas correspondientes estarán a cargo del departamento de recursos humanos y se llevarán a cargo dentro de la empresa Man-Ser (2 de Septiembre 4724, Córdoba). luego de haber seleccionado a los nuevos colaboradores se los capacitará de la manera correspondiente.

A continuación, serán descriptas cada una de las acciones que llevarán día a día los nuevos colaboradores.

- Gerente de ventas: Sera quien este encargado de definir las acciones estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados. Estas acciones tienen que estar alineadas con el objetivo general de aumentar la participación de mercado. Tendrá a su cargo el supervisor, y los 3 vendedores. Sera quien decida cual es mejor forma de administrar el presupuesto de ventas, implementando nuevas estrategias de precios, fidelización y captación de clientes. Deberá definir los canales de comercialización. Deberá realizar informes con el fin de presentarlos a la gerencia general para mostrar la evolución del departamento. Con el fin de aumentar la aumentar la participación de mercado
- Vendedor: Será el encargado de estar en contacto permanente con los clientes. Escuchar sus necesidades y satisfacerlas lo mejor posible. Tendrá la capacidad y posibilidad de manejar precios, descuentos, bonificaciones y estarán

autorizados a desarrollar nuevos negocios. Es importante que, una vez realizada y concretada la venta, se haga un correcto seguimiento del cliente, con el fin de fidelizarlo. El vendedor como primera tarea deberá realizar una investigación de mercado con las herramientas teóricas provistas por el gerente, donde obtendrá clientes actuales, cuales son los productos que hoy en día adquieren y cuáles serían los nuevos productos que se le pueden ofrecer. También adquirirá una base de datos con potenciales clientes que hoy en día no trabajan con Man-Ser, a estos deberá abordarlos de manera telefónica para indagar sobre sus necesidades y poder identificar cuáles son los productos que Man-Ser puede ofrecerles a estos potenciales clientes. Esta tarea le dará una noción básica de cuál es la situación actual en relación a la oferta y demanda del mercado y es un gran primer paso para poder lograr el objetivo de la empresa.

El departamento de ventas también tendrá tareas a realizar en el plan de acción N° 2

Es necesario definir indicadores para ver el progreso del área de ventas:

- Ofertas realizadas. Contactos realizados.
- Rentabilidad obtenida: Se espera recuperar la inversión inicial al cabo de 3 meses de transcurrido el proceso con el departamento de ventas.
- Porcentaje de aumento de cuota de mercado: Se pretende lograr un incremento total, dentro del periodo del 30% aumentando un 40% las ventas.

Presupuesto

Tabla 3: Presupuesto 1

	2022					
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Gerente		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Vendedor 1		65.000	65.000	65.000	65.000	65.000
Mobiliario	200.000					
TOTAL	200.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000

2023						PRESUPUESTO TOTAL 1 AÑO
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Junio	Julio	2.015.000
100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	65.000	
165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000	
PRESUPUESTO PROMEDIO MENSUAL						
167.916.66						

Fuente: Elaboración propia

Plan de acción 2:

Título: Notoriedad + mercado

Introducción: Aumentar la participación de mercado será el principal objetivo de este plan. Man-Ser deberá llevar a cabo diversas pruebas en distintos mercados, lo que le permitirá descubrir y aprovechar nuevas oportunidades que satisfagan las necesidades de nuevos clientes, pudiendo aprovechar nuevas oportunidades y nuevos negocios que hoy no son tenidos en cuenta. La industria automotriz, la siderúrgica y la metal mecánica son las industrias a las cuales hoy atiende Man-Ser, dejando de lado industrias como la maquinaria doméstica y la agropecuaria, las cuales se encuentran en crecimiento y pueden significar una oportunidad para la empresa. Se plantea aumentar la cuota de mercado con acciones de notoriedad de marca y diversas acciones estratégicas de precio e innovación. Con el objetivo de lograr una mayor notoriedad dentro del mercado y así aumentar la participación se asistirá a ferias de la industria metalúrgica. Durante el año 2022, Expo transporte, Expo logisti-k. Para el año 2023, se espera participar de la Expo Agro. En estos eventos Man-Ser tendrá la oportunidad de mostrar su capacidad productiva y los productos que tiene para ofrecer, además brindara información a los potables clientes y se recolectara información de la competencia.

Metodología: Con el fin de ver como reacción los posibles y futuros clientes ante los productos de Man-Ser se realizarán pruebas de mercado. Esto permitirá llegar a nuevas oportunidades de negocios, las cuales servirán para aumentar las ventas, la cuota



de mercado y por ende la rentabilidad. Para ingresar en la industria agropecuaria, será necesario desarrollar nuevos productos y adaptar los servicios que hoy en día ya ofrece la empresa para también poder atender la industria de la maquinaria doméstica. Con el fin de satisfacer nuevas necesidades dentro del mercado automotriz, se desarrollan pruebas dentro de este mercado, el cual ya es atendido, pero puede resultar importante para los clientes y para la rentabilidad de la empresa. Estas pruebas también servirán para recolectar información de la competencia y así poder comprender las necesidades de los clientes, nuevas tendencias, ganar experiencia, generar confianza en los clientes y lograr mayor notoriedad dentro de los mercados. Para poder introducir a Man-Ser dentro de las ferias, será necesario que el gerente de ventas se ponga en contacto con quien corresponda por parte de la organización de cada uno de los eventos, es necesario alquilar el stand, preparar el mismo con los productos que formaran parte (Folletería, videos, muestras de productos, gimmies, etc.). El equipo que asistirá estará formado por el gerente de ventas y el vendedor. El objetivo principal una vez que los representantes se encuentren en el evento, será captar nuevos clientes, generar nuevos compromisos de negocios, demostración de productos y sus funciones, recopilación de información de la competencia (tanto de sus productos y como del mercado objetivo en general) a través de estas acciones de posicionamiento se espera a contribuir a cumplir el objetivo de aumentar la cuota de mercado, aumentar las ventas. Dentro de las decisiones estratégicas se implementará: innovación en cartera de productos para satisfacer necesidades de nuevos clientes, mejorar la relación post venta para retener a más clientes, competir con precios accesibles diferenciándose de la competencia. Se espera que las combinaciones de estas acciones lleven a aumentar la cuota de mercado, logrando mayores ventas, nuevos clientes y mayor rentabilidad.

El área de ventas junto con el gerente de producción serán los encargados de llevar cabo este plan de acción. Desarrollaran y comercializaran los productos para los mercados mencionados anteriormente y participaran de las ferias. Es importante que estos desarrollados no intercedan en el cumplimiento de los compromisos con los actuales clientes.

Fechas de cada uno de los eventos:



- Expo Transporte 2022: 16/08 al 18/08. La Rural- C.A.B.A.
- Expo Logisti-k: 16/08 al 18/08. La Rural- C.A.B.A.

El gerente de ventas, deberá realizar una tabla dinámica en cual poder plasmar los resultados de cada feria. Luego de la realización de cada jornada, se realizará una reunión para analizar cuál fue el resultado. Resultado que será medido a través de los siguientes indicadores:

- Contactos realizados en la feria: Se espera poder contactar en relaciona temas de ventas, al 80% de los clientes y empresas que se acerquen al stand.
- Conversiones en relación a los contactos (Se espera generar una tasa de conversión del 30% debido a que los clientes estarán distendidos y tendrán tiempo para escuchar las propuestas)
- Ventas no concretadas: En este aspecto es importante identificar porque no se concretó el negocio. Es un indicador de tipo cualitativo.

Estos indicadores permitirán analizar si se cumplieron los objetivos de la feria y cuáles son los aspectos a mejorar para los eventos siguientes.

Presupuesto:

Tabla 4: Presupuesto programa 2

PRESUPUESTO GENERAL PARA FERIAS	
STAND	\$70.000,00
PUBLICIDAD	\$25.000,00
VIATICOS	\$30.000,00
TOTAL	\$125.000,00

Fuente: Elaboración Propia.

El presupuesto también estará conformado por:



–Investigación y desarrollo: Incluida dentro del presupuesto 1, del departamento de ventas.

–Materia prima para el desarrollo de nuevos productos: \$360.000. Más allá de que este presupuesto es escaso, se tendrá en cuenta el aumento de la cuota de mercado, lo cual incrementará la rentabilidad para destinarlo a este apartado del presupuesto

El ítem viáticos, dentro del presupuesto incluye comidas necesarias para los representantes (\$1500 por comida), noches de hotel (\$5000 cada uno, por noche) y traslados. Todos los presupuestos están sujetos a modificaciones, es un estimado teniendo en cuenta los valores actuales.

Presupuesto total plan de acción N° 2: \$485.000

Tabla 5: Desarrollos para nuevos mercados

INDUSTRIA AGROPECUARIA	INDUSTRIA DOMESTICA	INDUSTRIA AUTOMOTRIZ
Cintas transportadoras	Mecanizado	Cintas de producción
Tren de siembra	Diseño	Cintas de ensamblaje
Rodamientos agrícolas	Armado	Cabinas
Repuestos	Corte por agua	Chasis
Tolvas	Corte laser	Engranajes para caja de cambios
Estructuras para silos	Soldadura, punzonado y plegado	Trailers para remolques

Fuente: Elaboración propia

Para medir el incremento de la cuota de mercado, se implantarán:

- Tiempo para concretar la venta (Se espera que la entrevista con un cliente dure entre 30 y 45min, este tiempo se cree que es el óptimo para lograr una escucha activa, correcta forma de presentar el producto y llegar a un acuerdo)

- Tasa de conversión. (Cociente entre la cantidad de clientes abordados y cantidad de ventas realizadas). En un principio se espera tener un 15% de tasa de conversión, el cual debe ir aumentando con el paso del tiempo debido a la notoriedad de marca, conocimiento de los productos por parte de los clientes y experiencia del departamento de ventas.

▪ Rentabilidad por producto y por mercado: $\text{Rentabilidad} = (\text{Beneficios obtenidos} / \text{Capital invertido}) * 100$. Se espera iniciar este proceso con una rentabilidad baja (5%) debido a la inversión inicial, la cual se debe ir incrementando con el tiempo.

Diagrama de Gantt

Herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

Tabla 6: Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JULIO
PROGRAMA 1													
Búsqueda de candidatos	■												
Entrevistas	■												
Selección	■												
Armado oficinas	■												
Compra equipos	■												
Capacitación		■											
Inicio de actividades			■										
Investigación del mercado.			■										
Abordaje de clientes (actuales y nuevos).			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Informes				■		■	■		■		■		■
PROGRAMA 2													
Contacto con feria Expo Transporte	■												
Alquiler del stand	■												
Diseño de publicidad	■												
Preparación de productos	■												
Generación de tabla dinámica	■												
Envío de material a la feria	■												
Feria		■											
Contacto con feria Expo Logisti-k	■												
Alquiler del stand	■												

Diseño de publicidad	■												
Preparación de productos	■												
Envío de material a la feria	■												
Feria		■											
Reunión post feria			■										
Programación ferias 2023					■								
Análisis de nuevos mercados	■	■	■	■									
I+D		■	■	■	■								
Producción de nuevos productos						■	■						
Abordaje de nuevos mercados							■						
Comercialización en nuevos mercados							■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Como conclusión, se puede mencionar que este plan de marketing pretende servir de orientación para que Man-Ser pueda cumplir sus objetivos y poder seguir creciendo con el correr de los años. A través de este trabajo se identificaron ciertas problemáticas tanto internas como externas, problemáticas que deben ser atendidas para poder lograr el crecimiento esperado, debido a estas problemáticas Man-Ser no puede ser competitiva dentro del mercado y posee una baja participación de mercado. Teniendo en cuenta el análisis externo podemos mencionar que la empresa está desaprovechando algunas oportunidades de mercado, como por ejemplo el crecimiento de algunos sectores industriales, en diferencia con sus competidores que si atienden estos mercados. Estos competidores logran una mayor participación de mercado y mejor posicionamiento. A la hora de abordar el análisis interno, se destacan varias fortalezas como ser trayectoria, innovación, certificación normas ISO 900-9001 (única empresa del sector que la posee), también se pueden mencionar debilidades como la falta de una estrategia de marketing y ausencia de equipos de ventas. Los objetivos que plantea este plan se destacan por ser

específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. Permitirán encaminar de manera estratégica el rumbo de la empresa y los planes de acción lograrán aumentar la competitividad y generar una mayor cuota de mercado. Las acciones planteadas en los diferentes planes se espera que logren mejorar la gestión del departamento de ventas, implementar nuevas estrategias haciendo foco en la captación y fidelización de los clientes, nuevos mercado donde pueda competir la empresa y mejorar en los actuales, también la empresa podrá obtener información sobre el mercado y la competencia, para poder desarrollándose en el mercado metalúrgico.

Recomendaciones

- Para que los objetivos sean cumplidos de manera exitosa, es importante que Man-Ser preste mucha atención al diagrama de Gantt, debido a que en este se encuentran los plazos y la forma de llevar a cabo cada uno de los planes. Se evitarán atrasos en funcionamiento general de la empresa y se cumplirán los objetivos planteados.

- Se recomienda mantener un excelente clima organizacional, ya que es uno de los factores claves para obtener un rendimiento óptimo por parte de los colaboradores y así poder cumplir los objetivos.

- Es importante mejorar la imagen dentro de las redes sociales, generando contenido de calidad, con el objetivo principal de crear una mejor imagen de marca.

- Man-Ser deberá estar atento a las nuevas tecnologías de producción, software, entre otros aspectos, para poder seguir siendo competitivo en el mercado y estar siempre en la vanguardia de la innovación. Para esto también es sumamente importante estar atento a la competencia y obtener información de manera permanente.

- Por último, es sumamente importante que Man-Ser esté atento a los niveles de producción, estos suelen ser sumamente variables y más en países tan cambiantes como la Argentina. Uno de los objetivos es incrementar las ventas, es por eso que la empresa tiene que estar preparada para aumentar la productividad de su planta y poder cumplir con todos los compromisos comerciales.

Referencias

- 3, C. (03 de Abril de 2022). *Cadena 3*. Obtenido de https://www.cadena3.com/noticia/politica-y-economia/industria-metalurgica-crecio-18-en-primer-bimestre-de-2022_321015
- 3, R. C. (03 de 04 de 2022). *Cadena 3*. Obtenido de https://www.cadena3.com/noticia/politica-y-economia/industria-metalurgica-crecio-18-en-primer-bimestre-de-2022_321015
- Argentina*. (5 de Abril de 2022). Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/junto-gabriel-boric-kulfas-destaco-las-oportunidades-de-cooperacion-entre-argentina-y-chile>
- Avila, D. (7 de Enero de 2022). *La Voz*. Obtenido de <https://www.lavoz.com.ar/negocios/metalurgicas-fuerte-crecimiento-y-gran-expectativa-pero-alta-incertidumbre/>
- Carpena, R. (21 de Abril de 2022). *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/politica/2022/04/21/comercio-cerro-su-paritaria-con-un-fuerte-aumento-mientras-presionan-bancarios-alimentacion-y-sanidad/>
- Colantonio. (s.f.). *Diseño de cuadro de mando integral en empresa metalúrgica*.
- Dragun, P., Daniela, R., Sebastian, K., & Tomas, C. (18 de Abril de 2022). *Pagina 12*. Obtenido de <https://www.pagina12.com.ar/415764-pasar-de-la-recuperacion-al-crecimiento>
- economista, E. (27 de Abril de 2022). *El economista*. Obtenido de <https://eleconomista.com.ar/economia/nuevo-regimen-bienes-capital-40-upgrade-una-politica-sectorial-clave-n52671>
- Empremet. (2022). Obtenido de <http://www.empremet.com.ar/index.php>
- Indec*. (2020). Obtenido de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_04_20A57A_BA0D43.pdf
- Infobae*. (18 de Octubre de 2021). *Infobae-Medio Ambiente*. Obtenido de <https://www.infobae.com/america/medio-ambiente/2021/10/18/solo-el-10-de-las-empresas-de-argentina-tratan-de-manera-adeuada-sus-residuos-industriales/>
- INTI, A. d. (11 de Noviembre de 2016). *INTI*. Obtenido de <https://www.inti.gob.ar/noticias/15-desarrollo-e-innovacion/444-industria-argentina-40>
- Khalid, & Casanova. (Junio de 2018). *COFACE economic publications*. coface for trade. Obtenido de <https://www.coface.com.ar/Noticias-y-Publicaciones/Publicaciones/Tendencias-y-perspectivas-del-sector-metalurgico-mundial>
- Kotler, & Amstrong. (2007). *Principios de marketing*.
- Kotler, & Amstrong. (2008). *Fundamentos del marketing*.
- Kotler, & Amstrong. (2008). *Principios de marketing*. Pearson education SA.

- Man-Ser. (2020). *Man-Ser*. Obtenido de <https://www.man-ser.com.ar/nosotros.html>
- Moreno-Ponce, M. R., Claudio-Vera, N. A., & Figueroa-Endara, D. M. (2022). *Estrategias de marketing y su incidencia en las ventas de la Asociación de*.
- Parmelee, D. (1993). *Preparacion del plan de marketin*. Ediciones granica S.A.
- Redaccion, E. (11 de 03 de 2021). *Emprendedores*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es/gestion/como-determinar-tamano-mercado-negocio/>
- Renou, L. (8 de Febrero de 2022). *Pagina 12*. Obtenido de <https://www.pagina12.com.ar/400234-radiografia-de-la-industria-de-los-metales>
- Rivera, C., & Garcillán, L. R. (2012). *Direccion de Marketing: Fundamentos y Aplicaciones*.
- SRL, E. (s.f.). *Eisaire SRL*. Obtenido de <https://eisaire.com/quienes-somos/>
- Transfill. (2020). *Transfill*. Obtenido de <https://www.trans-fil.com.ar/>