



**Plan integral de marketing de MAN-SER S.R.L enfocado en la apertura, delineación y puesta en marcha de una nueva unidad de negocio en la ciudad de Rio Cuarto, Córdoba.**

Gherro, Agustin Federico

41.483.149

Universidad Siglo 21

Licenciatura en Comercialización

Legajo: MKT03277

REPORTE DE CASO

SEM233 – Seminario Final de Comercialización

Mudry, Maria Luciana

Año 2022

## Índice

<b>Resumen</b> .....	4
<b>Abstract</b> .....	4
<b>Introducción</b> .....	5
<b>Marco de Relevancia Institucional</b> .....	5
<b>Descripción de la problemática.</b> .....	5
<b>Resumen de antecedentes</b> .....	6
<b>Relevancia del caso</b> .....	7
<b>Análisis De La Situación</b> .....	8
<b>Descripción de la situación</b> .....	8
<b>Análisis de contexto</b> .....	9
<b>Mercado</b> .....	9
Entorno .....	13
Diagnostico Organizacional .....	15
Análisis Interno .....	15
FODA .....	18
Análisis Específicos Según El Perfil Profesional De La Carrera .....	19
<b>Marco Teórico</b> .....	19
<b>Conclusión diagnostica</b> .....	23
<b>Declaración del problema abordado</b> .....	23
<b>Justificación de que el problema es relevante</b> .....	23
<b>Discusión acerca de la resolución del problema</b> .....	24
<b>Plan de Implementación</b> .....	25
<b>Objetivo General</b> .....	25
<b>Objetivos Específicos</b> .....	25

<b>Alcance, justificación y recursos</b> .....	25
<b>Programa 1: “Nueva Unidad de Negocio”</b> .....	27
<b>Programa 2: “Man Ser Digital”</b> .....	32
<b>Programa 3: “Man-Ser Social”</b> .....	38
<b>Diagrama de Gantt y Cuadro Estratégico</b> .....	41
<b>Conclusiones</b> .....	36
<b>Recomendaciones</b> .....	37
<b>Bibliografía</b> .....	38
<b>Anexos</b> .....	39



## **Resumen**

En el presente trabajo final de grado se realizó un análisis minucioso basado en un reporte de caso de la empresa MAN-SER S.R.L con la índole de ofrecer un plan integral de Marketing enfocado en la apertura de una nueva unidad de negocio en la ciudad de Rio Cuarto, Córdoba.

Planteando la relevancia del caso y con la utilización de diversas herramientas, se efectuó un análisis de situación interno y externo que expuso los principales puntos fuertes y problemáticas de la empresa. Como principal, se observó que no se ha explotado el canal B2C teniendo una cartera acotada de clientes, no posee presencia en el extranjero y tampoco sucursales en el mercado nacional, agravado por la falta de coordinación de estrategias promocionales en el área de marketing.

Con la intención de corregir y potenciar el problema abordado, se detallan los objetivos con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa captando nuevos clientes y buscando posicionar las pieles metálicas. Para ello se presentan tres programas de acción con sus respectivos presupuestos, secuencia de actividades, responsables y los principales KPI's. Para finalizar se establecen las recomendaciones y conclusiones del plan de marketing.

Palabras claves: business to consumer, diversificación, unidad de negocio, rentabilidad y pieles metálicas.

## **Abstract**

In this final degree thesis, a thorough analysis was carried out based on a case report of the company MAN-SER S.R.L. with the aim of offering a comprehensive marketing plan focused on the opening of a new business unit in the city of Rio Cuarto, Córdoba.

The relevance of the case and the use of various tools led to an analysis of the internal and external situation, which revealed the main strengths and problems of the company. As the main one, it was observed that the B2C channel has not been exploited, having a limited portfolio of customers, no presence abroad and no branches in the domestic market, aggravated by the lack of coordination of promotional strategies in the marketing area.

With the intention of correcting and strengthening the problem addressed, the objectives are detailed with the aim of increasing the company's profitability by attracting new customers and seeking to position the metal skins. To this end, three action programmes are presented with their respective budgets, sequence of activities, people in charge and the main KPIs. Finally, the recommendations and conclusions of the marketing plan are established.

Keywords: business to consumer, diversification, business unit, profitability and metallic skins.

## **Introducción**

### *Marco de Relevancia Institucional*

MAN-SER S.R.L es una empresa familiar fundada en 1995 por Luis Mansilla y desde sus comienzos hasta la actualidad se ha especializado en el manejo controlado de la viruta dentro de la industria, logrando ser una empresa proveedora de compañías automotrices y obteniendo licitaciones de grandes proyectos. Desde el año 2009, la empresa se encuentra dirigida por Julián y Melina Mansilla, hijos del fundador, y en el año 2012 inauguran una planta industrial duplicando el área de producción. Cabe destacar que en 2014 la empresa obtiene la certificación de normas ISO 9001 lo cual fue un paso fundamental para obtener clientes con una trayectoria destacada como Scania, Volkswagen Argentina y Metalmecánica Petrak.

En la actualidad MAN-SER S.R.L dispone de tres inmuebles intercomunicados que se encuentra dividido en cuatro áreas: un área de corte, plegado y punzonado de chapa, un área de mecanizado, un área de trabajos especiales y por último el área de compensadores de producción seriada. Además, posee un sector administrativo y de diseño, donde en total trabajan 30 empleados, gestionado por el directorio familiar.

### *Descripción de la problemática.*

Luego de realizar un análisis de la situación actual de MAN-SER S.R.L, se han identificado varios aspectos que requieren atención. En primer lugar, se observa que la cartera de clientes es muy limitada, con solo 5 clientes principales. Esta situación representa un riesgo significativo, ya que la pérdida de uno de estos clientes en el futuro podría tener un impacto negativo en la situación económico-financiera de la empresa.

Además, a pesar de contar con un departamento de Marketing, las actividades y estrategias comerciales implementadas no son lo suficientemente efectivas para lograr una posición sólida y organizada en el mercado. La responsabilidad de esta área recae en la Gerencia, que también se encarga de las ventas. Esta falta de enfoque y especialización puede afectar el desempeño general de la empresa en términos de generación de demanda y crecimiento.

En cuanto al ámbito digital, MAN-SER S.R.L enfrenta grandes desafíos. La empresa carece de una presencia sólida en las redes sociales, como Facebook o Instagram, lo cual representa una gran deficiencia en términos de promoción y canales de comunicación. Actualmente, la empresa solo cuenta con una página web, lo que limita su alcance y capacidad para llegar a nuevos clientes potenciales en el entorno digital.

Adicionalmente, es importante destacar que MAN-SER S.R.L no está involucrada en actividades de exportación, lo que indica una falta de presencia en otros países. Esta situación limita las oportunidades de crecimiento y expansión internacional para la empresa.

#### *Resumen de antecedentes*

Para efectuar un análisis completo sobre la viabilidad de abrir una nueva unidad de negocio, se comienza por brindar un antecedente de carácter mixto, el mismo trata de un trabajo en conjunto de la empresa Fundación San Cayetano y el Banco de Inversión y Comercio Exterior. En julio del presente año el banco proporcionó una inversión de más de \$200 millones con un plazo de 7 años, con el objetivo de duplicar la capacidad productiva de la planta, además según el diario El Economista (El Economista, 2022), Fundación San Cayetano está trabajando con una línea de U\$S1.000.000 debido a que ingresó al programa “Mujeres que Lideran” gracias a que la empresa es liderada por una mujer.

Con relación a los clientes, se ha confirmado que uno de ellos, Volkswagen, tiene la intención de invertir U\$S1.000 millones en la ciudad de Puebla, México, con el objetivo de fabricar un producto de mayor calidad enfocándose en el avance tecnológico. En el mes de agosto de 2022, el CEO en México, Holger Nestler, manifestaba que la “inversión se consolida gracias a las condiciones de infraestructura, capital humano, conectividad, seguridad pública, estabilidad económica y política que ofrece el estado de Puebla, que permitió ganar el proyecto frente a otras plantas armadoras del grupo a nivel nacional y mundial”. (América Económica, 2022)



Incluso es necesario entender que las actividades que actualmente realiza MAN-SER S.R.L, se remontan a los orígenes de la industria metalúrgica moderna. En 1950 se crea la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA) con el objeto de realizar investigaciones y desarrollos exclusivamente con fines pacíficos (Argentina.gob.ar, 2022), poco después, un artículo recuperado por José Ovejero García detalla la creación del instituto de Física (hoy Instituto Balseiro) especializándose en la física de metales y posteriormente, se funda la actual SAM-Asociación Argentina de Materiales (Sociedad Argentina de Metalurgia). En su informe, García explicita que “La suma de todos estos importantes y fundamentales acontecimientos condujeron de ser la metalurgia una disciplina empírica, descriptiva y artesanal a una disciplina organizada, sistemática y científica rigurosa. Nace así la Metalurgia Moderna en nuestro país” (García José, 2018, pág. 32)

Por otro lado, también es necesario entender que en la provincia de Córdoba la industria metalúrgica ha desempeñado un papel activo en la industrialización sustitutiva, especialmente a partir de la instalación de IKA y FIAT Argentina en 1955 que desencadena la apertura de nuevas industrias relacionadas a maquinarias y herramientas, matrices y dispositivos (lo que hoy posee MAN-SER S.R.L), “Esos emprendimientos industriales, vigorizan la vida económica de la provincia y generan miles de puestos de trabajo. En función de lo expresado, puede afirmarse que el predominio de los renglones dinámicos determina la presencia relevante de la provincia de Córdoba en el proceso industrial argentino.” (Malatesta, 2005)

A nivel nacional, según un informe del boletín de actividad metalúrgica realizado por ADMIRA, la rama de la industria a la que pertenece MAN-SER S.R.L muestra un crecimiento constante en términos de producción, empleo y desempeño general.

#### *Relevancia del caso*

Considerando la trayectoria de más de 27 años de la empresa y su reputación impecable, existe un potencial para aprovechar oportunidades de crecimiento sostenido si se gestionan de manera adecuada y se profesionalizan todas las áreas de la empresa.

En cuanto a la metodología aplicada se elaborará un plan de marketing como una pieza clave en la planificación comercial. Este plan se enfocará en la apertura de una nueva unidad de negocio, que aún no ha sido considerada por la empresa. Se buscará desarrollar un sistema B2C

para aumentar la rentabilidad mediante la venta de pieles metálicas a consumidores finales, centrándose en un buen diseño y frentes arquitectónicos.

Además, se implementarán técnicas de marketing directo para mejorar el departamento de marketing existente, generar un canal de ventas más eficiente y se pondrá un enfoque especial en la nueva unidad de negocio en la ciudad de Río Cuarto.

El propósito de esta metodología es brindar un instrumento efectivo para ejecutar el control y comparar los resultados actuales con los objetivos establecidos en la planificación proporcionada por el plan de marketing. Se complementará la metodología con un enfoque en la investigación de mercado y el análisis de la competencia. Estos elementos ayudarán a la empresa a comprender mejor el panorama actual y las tendencias del mercado en donde se pretende desembarcar. Así, el directorio de MAN-SER S.R.L podrá tomar una decisión más informada y estratégicas en relación con la apertura de la nueva unidad de negocio. Esto brindará una base sólida para desarrollar un plan de marketing efectivo y maximizar las oportunidades de crecimiento en el mercado objetivo.

## **Análisis De La Situación**

### *Descripción de la situación*

Antes de comenzar a hacer una descripción de la situación de la empresa, este apartado se divide en dos ramas fundamentales de análisis. En primera instancia, un análisis de contexto macroeconómico detallado por el mercado al cual pertenece la empresa, su competencia y las variables más influyentes del entorno. Por otra parte, se llevó a cabo un diagnóstico organizacional mediante un análisis interno evaluando sus principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Con dicha información obtenida y con vistas a analizar y evaluar se elaboró una matriz FODA.

Para evaluar la viabilidad de la nueva unidad de negocio basada en productos que son relativamente nuevos en el mercado, es necesario entender que la mayor parte de la facturación de la empresa se obtiene por ventas al rubro automotriz concentrada en 5 clientes, lo cual será un gran desafío plantear esta nueva oportunidad de negocio.

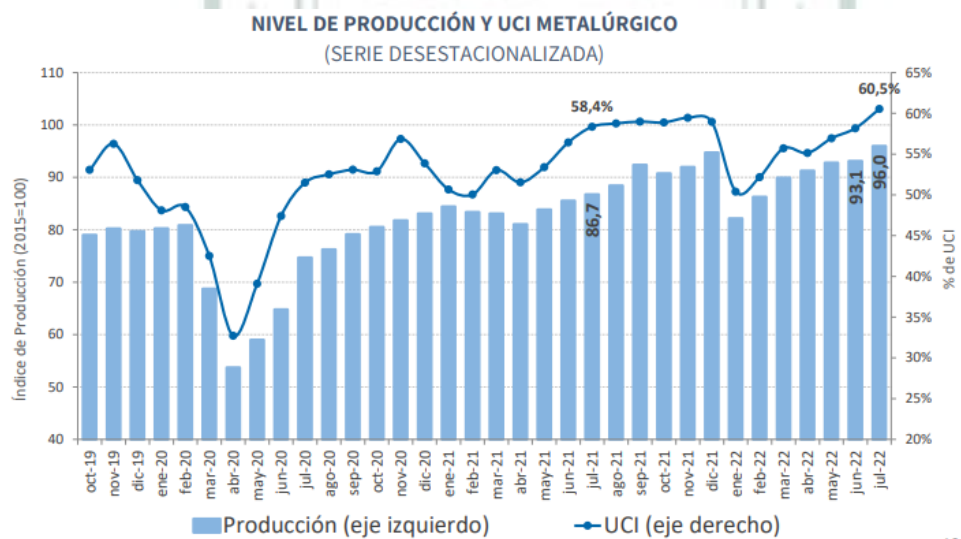


## Análisis de contexto

### Mercado

MAN-SER S.R.L, una empresa del sector metalúrgico, se encuentra inmersa en la industria metalmeccánica, que abarca actividades manufactureras que forman parte de diversas cadenas de valor, proporcionando insumos destinados a la producción, consumo e inversión. La empresa se sitúa en los tres eslabones principales de la industria, ya que agrega valor a los insumos provenientes de la industria siderúrgica, fabricando partes y piezas de diversas complejidades y variedades. Además, se encuentra en la etapa final del proceso de armado, soldadura, pintura y ensamblado de maquinarias y equipos.

Según el boletín de actividad metalúrgica brindado por ADMIRA (ADMIRA, Boletín de actividad metalúrgica, 2022), la actividad viene en constante crecimiento luego de padecer la crisis del año 2020 provocada por el COVID-19. El informe destaca que la producción de la provincia de Córdoba registró un incremento de 11.3% interanual y lo más significativo, es que los rubros de autopartes, otros productos de metal y bienes de capital, a los cuales pertenecen los productos y servicios ofrecidos por la empresa, son los que presentan un mayor índice de crecimiento.



10

Ilustración 1 - Nivel de producción y UCI. Boletín de actividad metalúrgica. ADMIRA. 2022

Así mismo, el ciclo de vida del sector se encuentra en una etapa de madurez, debido a que hay una competencia muy intensa en el rubro y la oferta de productos industriales, donde las

empresas buscan defender su participación de mercado atrayendo nuevos clientes o reduciendo precios y márgenes para atraer más consumidores. Aunque, al mismo tiempo, algunos consumidores siguen siendo leales a empresas competidoras.



Ilustración 2 - Etapa de madurez del ciclo - Extraído de Dircomfidencial

Para comprender la demanda del sector, se ha identificado que el proceso de compra por parte de los clientes es arduo y minucioso, debido a que involucra a toda el área productiva y sus necesidades de consumo correspondientes, por lo tanto, las órdenes de compra suelen involucrar grandes volúmenes y especificaciones técnicas, lo que implica montos significativos. Este hábito de compra se caracteriza por su complejidad y su naturaleza poco frecuente. La demanda del sector proviene principalmente por empresas, organizaciones o entidades jurídicas que se gestionan por generar valor agregado a otros bienes y servicios comercializados.

De misma manera, tampoco existe parábolas de estacionalidad debido a que las compras son en todo momento del año y viene congruentemente con los procesos productivos de los clientes. En su mayoría, el sector incurre en demanda derivada debido a que los productos y servicios ofrecidos por la industria (a la cual pertenece MAN-SER S.R.L) se incorporan a procesos necesarios para la producción otros bienes o servicios. Esto suele implicar, incrementos al precio de los productos marginales o aumentos en los productos necesarios para producir un producto físico. Además, la cadena de demanda derivada afecta a las economías de consumo local, lo que dificulta evaluar su elasticidad.

En el mayor de los casos, la oferta brindada por la empresa viene de la mano de una estrategia de liderazgo en diferenciación buscando lograr mayor calidad y atributos superiores a

los de la competencia. Esto se complementa con una diversificación de la cartera de productos, un buen servicio post venta y la utilización de tecnología innovadora y de calidad.

En relación con el mercado B2C de pieles metálicas, este presenta un atractivo significativo basado en varias razones claves. En primer lugar, existe un amplio potencial de crecimiento debido a que el mercado B2C tiende a ser más extenso y accesible en comparación con el mercado B2B. Al dirigirse directamente a los consumidores finales, se puede alcanzar a un público más amplio y captar nuevas oportunidades de crecimiento en donde las pieles metálicas pueden ser utilizadas como elementos de diseño en hogares, oficinas y otros espacios comerciales. Si existe una tendencia creciente en el uso de materiales metálicos y una demanda en aumento por productos estéticamente atractivos, el mercado B2C puede ser altamente atractivo para la venta de este tipo de producto.

Además, ingresar al mercado B2C brinda la oportunidad de fortalecer la imagen de marca y establecer una conexión directa con los consumidores, lo que permite diferenciarse de la competencia. Al construir una reputación sólida y establecer relaciones duraderas con los clientes, MAN-SER S.R.L. podrá destacar en el mercado y crear un valor agregado en la mente de los consumidores.

Por otro lado, la adopción de un enfoque de canal directo al consumidor generará beneficios en términos de margen de rentabilidad. Al vender directamente al consumidor final, se puede obtener un margen de beneficio más alto, ya que no hay intermediarios involucrados en el proceso de venta. Además, al interactuar directamente con los consumidores, se obtendrá retroalimentación valiosa que permitirá mejorar continuamente los productos, servicios y estrategias de marketing de la empresa. Esto permitirá una rápida adaptación a las necesidades y preferencias cambiantes del mercado, brindando una ventaja competitiva y la capacidad de mantenerse a la vanguardia de las tendencias del mercado.

### *Competencia*

Cabe destacar que MAN-SER S.R.L posee varios competidores de manera directa según el producto que brinda a los consumidores. Es necesario realizar una evaluación detallada de los mismos para conseguir una ventaja competitiva que le permita lograr una diferenciación. A continuación, se presentan los principales competidores de la empresa:

- Transfil S.R.L

La empresa realiza servicios de corte por plasma y plegado de chapa. Además, se centra en la construcción de estructuras metálicas, aberturas, enrejados, barandas, entre otras.

Actualmente se caracteriza por contar con tecnología avanzada y con equipos muy similares a los de MAN-SER S.R.L como cortadora de plasma CNC, equipo de oxicorte CNC y plegadoras. Posee una amplia cartera de clientes diferenciados por el rubro del sector industrial al que pertenecen. En el ámbito de la industria siderúrgica tiene clientes de gran renombre como Acindar, Aluar, Tenaris y Sidersa. En lo que respecta a la industria automotriz, petróleo y electrodomésticos, tiene como principales clientes a Renault, Volkswagen (al igual que MAN-SER S.R.L), Iveco, Fiat, entre otros. Y por último también posee clientes importantes en el rubro de máquinas y herramientas. (Transfil S.R.L, 2022)

- Eisaire S.R.L

Tiene sus orígenes en el año 1988, donde su objetivo primordial es mantener una constante evolución tecnológica basándose en nuevos sistemas en donde tienen como elemento diferenciador la calidad de sus maquinarias, apoyado por dos pilares fundamentales como lo son la experiencia (con más de 30 años de trayectoria) y un nivel tecnológico avanzado.

Su ubicación cercana a MAN-SER S.R.L y su oferta de diseño y fabricación de lavadoras industriales, suministro de recambios y servicio de mantenimiento preventivo y puntual lo convierten en un competidor directo. Dispone de una página web de carácter interactivo en donde ofrece todos sus productos con amplia variedad de fotos y segmentado por el tipo de necesidad que el producto satisface. Sus principales clientes están muy ligados al rubro de MAN-SER S.R.L, como lo son los de la industria automotriz en los cuales se encuentra Peugeot, Fiat, Citroen. (Eisaire S.R.L, 2022)

- Empremet S.R.L

Radicada en Bernardo O'Higgins 5970, Córdoba, desde el año 2004 ofrece provisión de aceros en barra, servicios de cortes a medidas como el corte Pantógrafos, CNC, Plasma y servicio de Corte Laser. Empremet S.R.L compite directamente con MAN-SER S.R.L en el ámbito del corte por plasma CNC para espesores grandes. Su cartera de clientes se compone de empresas de la industria minera, agroindustrial, construcción y automotriz.

Es preciso mencionar que respecto al servicio de plegado y punzonado los competidores que tiene MAN-SER S.R.L son pequeños talleres que realizan actividades puntuales y en menor escala. Por el lado de protectores de bancada la empresa no posee competidores debido a que es el único que lo ofrece.

### *Entorno*

Todas las empresas se encuentran inmersas en un macroambiente, en el cual divergen distintas fuerzas y multitendencias que dan origen a un sinnúmero de oportunidades y amenazas para el desarrollo de la actividad empresarial. En esta situación la empresa MAN-SER S.R.L no está exenta y se utiliza el modelo PESTEL como herramienta para describir dichas situaciones. El mismo es presentado a continuación:

- Político / Legal: Argentina es un país que se encuentra inmerso en un constante cambio en las reglas del juego afectando la proyección a largo plazo. Caracterizado por un riesgo país de 1808 puntos (ÁMBITO, s.f.), provocando un cierre en las puertas a los inversores y da detalle de los problemas del gobierno actualmente. Además de la gran presión impositiva que actualmente cuentan las PyMEs, Argentina viene de un año 2020 de una fuerte recesión por la pandemia y una prolongada cuarentena, donde desde hace una década sufre una situación de poco crecimiento y estancamiento económico.
- Económico: Actualmente la situación económica del país se encuentra perpleja, con constantes cambios vacilantes y llenos de incertidumbre. La situación de los bruscos aumentos de la inflación medido mediante el Índice de Precios del Consumidor en donde al mes de Julio de 2022 la cifra se encuentra en 71% interanual (Indec, 2022), sumado a que el gobierno de turno el mes de Abril de 2022 gestionó negociaciones con el Fondo Monetario Internacional, lo que apuntaba a tener una mayor tranquilidad en el mercado cambiario con el valor del dólar, no sucedió y sufrió una escalada en los últimos meses de manera estrepitosa. La situación de la industria manufacturera se encuentra envuelta por un clima de incertidumbre por aumentos de los precios en productos que la empresa adquiere dolarizados y con servicios vendidos en moneda de curso legal (que sufre devaluación constante), mientras que el mantenimiento de equipos y reparaciones se efectúa en moneda extranjera.



- Social: El país tiene una baja densidad de población, de la cual el 38% está concentrada en el gran Buenos aires, lugar donde la empresa tiene mercado. Los niveles de empleo acumulan un crecimiento de 2,2% durante los primeros siete meses del año (ADMIRA, ADMIRA, 2022), aunque son puestos con alta necesidad de capacitación por utilización de matrices. Respecto al producto que se desea incorporar, el factor de ingreso de la población se ve afectado por el aumento de la inflación y pérdida de poder adquisitivo frente a esta.
- Tecnológico: Actualmente nos encontramos con la presencia de la llamada Cuarta Revolución Industrial (BBC, s.f.), o Revolución Tecnológica, marcada por la convergencia de tecnologías digitales, físicas y biológica. También encontramos tecnologías como la nanotecnología, inteligencia artificial y robots, que la industria y sobre todo MAN-SER S.R.L está adoptando gradualmente hasta llegar el punto en un futuro de disminuir costos de mano de obra humana.
- Ecológico: Los datos obtenidos por el MAyDS (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, s.f.) muestran una política ambiental para la gestión de residuos como por ejemplo el plan GRISU, donde a la empresa le impacta en todos los desperdicios en primer lugar del ciclo operativo de la empresa utilizando cestos de basura tradicionales y desperdicios de embalajes. Ello tiene un efecto positivo para MAN-SER S.R.L debido a que su situación con el ambiente podría verse mejorada.

VARIABLE	IMPACTO	APOLOGÍA
<b>POLÍTICO / LEGAL</b> (Ordenamiento jurídico y presión fiscal)	Negativo	Constantes presiones impositivas y cambios en el ordenamiento jurídico. Contracciones de la demanda generan recesión dado por fluctuaciones por la pandemia.
<b>ECONÓMICO</b> (Inflación, moneda extranjera e importaciones)	Negativo	Incrementos del IPC dados por emisiones monetarias falta de consumo. Aumento cotizaciones del dólar impedimento a importar productos de la industria.



<b>SOCIAL (Empleo)</b>	Positivo	El grado de empleo en el sector viene en constante crecimiento.
<b>TECNOLOGICO (Nuevas tecnologías)</b>	Positivo	Afiliación de innovaciones tecnológicas para generar mejoras en los procesos productivos.
<b>ECOLOGICO (Políticas Ambientales)</b>	Positivo	Gestiones de planes de residuos y cuidado del medio ambiente constantes en el sector industrial que son los que mayormente generan contaminación ambiental.

### *Diagnostico Organizacional*

#### *Análisis Interno*

Para conocer las fortalezas y debilidades de MAN-SER S.R.L es necesario realizar una evaluación de los principales puntos internos de la organización.

En términos de estructura organizacional, la empresa cuenta con un total de 30 empleados distribuidos en tres niveles jerárquicos, como se visualiza en su organigrama. Estos niveles están divididos en áreas funcionales, incluyendo Ventas, Recursos Humanos, Producción y Mantenimiento, diseño y Calidad. El objetivo de que la empresa posea esta herramienta es lograr agilidad en los procesos, tenerlos bien definidos y que ayuden a la toma de decisiones. Sin embargo, se observa que el directorio gestiona la empresa de manera profesional, pero con inconvenientes en la delegación de tareas debido a que las decisiones finales recaen en el gerente.

Para entender mejor su estrategia actual, que se basa en buscar la diferenciación a través de productos y servicios muy específicos basado en una política de calidad contundente, es necesario explayar su misión, visión y valores.

La visión de MAN-SER S.R.L es “ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios”. Su misión, por otro lado, es “Ofrecer a nuestros 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”. La visión de MAN-SER S.R.L recae en valores como confianza, honestidad, importancia en los detalles, trabajo en equipo y alta responsabilidad.

#### MIX de marketing

- **Producto:** la empresa comercia bienes y servicios industriales que se gestionan de manera personalizada e individualizada para cada cliente buscando la innovación tecnológica continuamente. Los principales productos que ofrece son: extractores de viruta y cadenas, lavadoras industriales a medida, cintas transportadoras, compensadores y protectores telescópicos de bancada. También brinda servicios como la reparación y mantenimiento de máquinas industriales, corte, plegado y punzonado de chapa, soldaduras especiales, entre otros.
- **Precio:** Con el objetivo de maximizar la cobertura de mercado y aumentar la utilidad de la empresa, los productos y servicios son gestionados a un precio más bajo que la competencia buscando captar nuevos clientes y fidelizar los actuales.
- **Plaza:** La firma se encuentra situada en la calle 2 de septiembre 4724 barrio San Pedro Nolasco en la capital de la provincia de Córdoba, siendo esta su casa central sin disponer sucursales. Goza de una ventaja competitiva debido a que no gestiona su canal de distribución con intermediarios excepcionalmente en el caso que sean distancias extensas.
- **Promoción:** Se observa una desventaja en este punto del mix de marketing debido a que únicamente utilizan la página web como catalogo y medio de promoción. Solo se realiza publicidad en otra página web, no incursiona en redes sociales ni eventos de exposición del rubro industrial, lo que aportaría mayor reconocimiento de marca al público general o clientes potenciales.

Como se mencionó con anterioridad, desde la sede principal de MAN-SER S.R.L se suministran productos y servicios a clientes, de donde su producción total se destina a: AIT (un 35%), Volkswagen Argentina (un 30%), Metalmecánica, Petrak y Scania (un 20%) y clientes menores un 15%. Aquí observamos que su cartera de clientes se ve acotada y la empresa tiene como desafío lograr una mayor diversificación de clientes mediante la incursión en la industria de

la construcción. En el post de este trabajo sin duda se buscará analizar el ingreso a un nuevo mercado mediante la apertura de una nueva unidad de negocio en la ciudad de Río Cuarto a través de frentes arquitectónicos y venta de pieles metálicas.

Río Cuarto es una ciudad de gran importancia económica en la provincia de Córdoba. Con una población de aproximadamente 200.000 habitantes y un amplio alcance en el área circundante, ofrece un mercado potencialmente atractivo para la introducción de la venta de pieles metálicas directamente a consumidores finales. La ciudad cuenta con una diversidad de sectores industriales y comerciales, incluyendo la industria agropecuaria, la producción de alimentos, la metalurgia y la construcción. Estos sectores pueden representar oportunidades para la venta de pieles metálicas, ya que pueden ser utilizadas como elementos de diseño en hogares, oficinas y otros espacios comerciales.

La ciudad de Río Cuarto destaca por su infraestructura bien desarrollada y su accesibilidad, aspectos de gran importancia a considerar para el éxito de la nueva unidad de negocio. La presencia de calles bien conectadas, opciones de transporte público confiables, servicios de entrega eficientes y disponibilidad de estacionamiento facilitan la logística y distribución de los productos, lo que permitirá satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva.

Además, el continuo desarrollo urbano en Río Cuarto, con la construcción de nuevas edificaciones en las periferias y la renovación de espacios existentes, brinda una oportunidad única para la venta de productos de diseño y decoración, como las pieles metálicas. Los consumidores que buscan actualizar y embellecer sus hogares, oficinas u otros espacios, encontrarán en las pieles metálicas una opción atractiva y moderna para agregar estilo y distinción a sus ambientes.

Estas características de la ciudad, combinadas con la creciente demanda de productos estéticamente atractivos y de calidad, generan un entorno propicio para la expansión de la venta de este nuevo producto en el mercado local. Además, la ausencia de competidores directos de pieles metálicas en la ciudad se convierte en una clave de éxito en este mercado. Al identificar la disposición a comprar este tipo de productos, así como los estilos, diseños y características preferidas, junto con precios aceptables para el mercado local, se maximizarían las oportunidades.

**FODA**

Con la utilización de la matriz FODA, se busca analizar de forma proactiva y sistemática todas las variables con el objetivo de que tener más información para plantear y tomar decisiones que implican el futuro de MAN-SER S.R.L. A continuación, se presenta la planilla FODA.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amplia trayectoria y conocimiento del mercado.</li> <li>- Certificación ISO 9001 y recursos humanos profesionalizados.</li> <li>- Bajo porcentaje de rotación de H.C.</li> <li>- Variedad del porfolio de productos con productos personalizados y especializados.</li> <li>- Precio competitivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia en la distribución de tareas en el sector gerencial.</li> <li>- Poco desarrollo del departamento de marketing y no existen tareas de promoción.</li> <li>- No posee distribuidores ni revendedores.</li> <li>- Deficiencia en políticas ambientales.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de las redes sociales como canal de venta.</li> <li>- Inexistencia de competencia con la cantidad de rubros (porfolio).</li> <li>- Apertura de sucursales para expandir el mercado nacional.</li> <li>- Participación en ferias, showrooms, exposiciones de industria.</li> <li>- Venta canal B2C mediante frentes arquitectónicos y pieles metálicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposiciones económicas de Argentina.</li> <li>- Cierre de importaciones o aranceles agresivos.</li> <li>- Posibilidad de estanflación.</li> <li>- Fuerte disminución del consumo interno.</li> <li>- Competencia muy agresiva debido a igualdad de la cartera de productos.</li> <li>- Volatilidad del tipo de cambio.</li> </ul>

### *Análisis Específicos Según El Perfil Profesional De La Carrera*

En esta oportunidad, orientado a un Trabajo Final de Grado, he aplicado conceptos y herramientas de análisis contemplados a lo largo de todo el desarrollo de mi carrera universitaria para poder gestionarle a los dueños de la empresa MAN-SER S.R.L un campo de visión más amplio y detallado. Desarrollé un análisis exhaustivo y riguroso tanto de la situación externa como interna de la empresa, elaborando un proceso de investigación que permite recopilar, analizar y evaluar datos actuales e históricos provenientes de ambos ambientes donde, luego, se hizo una revisión detallada de la situación.

Como futuro profesional de la carrera Licenciatura en Marketing, efectué una investigación de carácter preliminar, donde se utilizó como fuente interna el reporte de caso brindado por la Universidad Empresarial Siglo 21 y entrevistas brindadas por la empresa. Para culminar se empleó un análisis PESTEL, una evaluación de las cuatro P del Mix de Marketing y un análisis FODA de la empresa con el fin de planificar estratégicamente un nuevo plan de negocio brindado por el alumno. Posteriormente se realizará un diagnóstico de la situación y discusión de este, se elaborarán planes de implementación según objetivos generales y específicos y cuantificaré el impacto de dicha propuesta de apertura de unidad de negocio en el conjunto de la empresa.

## **Marco Teórico**

En el presente plan de marketing, se desarrolla mediante un análisis potencial de mercado enfocado en la apertura de una nueva unidad de negocio como se mencionó con anterioridad, se expondrán ciertas teorías, modelos y conceptos claves de varios autores con el fin de dar un sustento lógico.

En esta sección se desarrolla un concepto en donde MAN-SER S.R.L está inmerso, este es el mercado. Kotler y Keller (Kotler y Keller, 2016, pág. 7) en su libro detallan que “los economistas describen el *mercado* como el grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de productos”, lo cual coincide lo desarrollado por Santesmases (Santesmases Mestre, 2012) donde lo define como un lugar físico o ideal en el que se produce una relación de intercambio, aunque el autor luego se basa en explicar el mismo como el conjunto de



personas individualizadas que requieren un producto determinado y que poseen capacidad real de compra.

En conexión con lo mencionado anteriormente y con el fin de determinar hacia donde se dirige la empresa, se puntualizan dos alternativas. En primer lugar, el mercado industrial que según Kotler y Keller lo detallan como el lugar donde coexisten las empresas que venden bienes o servicios que ofrecen a otra, que tiene capacidades competitivas y un poder de análisis de compra más riguroso. Dentro de la propuesta ofrecida la empresa se desenvolverá en un mercado nuevo que será el del consumo, que para Philip Kotler es aquel en donde las empresas ofrecen sus bienes y servicios de consumo masivo a un consumidor final donde se relaciona al Business to Consumer (B2C). (Kotler y Keller, 2012)

En línea con lo previamente mencionado, el canal B2B (Business-to-Business) se refiere a las transacciones comerciales que ocurren entre dos empresas. Los clientes B2B suelen ser empresas, instituciones u organizaciones que adquieren productos o servicios para utilizar en sus propias operaciones o para revenderlos a sus propios clientes.

En el canal B2B, las relaciones comerciales suelen ser más complejas y a largo plazo en comparación con el canal B2C. Las transacciones B2B tienden a involucrar volúmenes de compra más grandes, contratos a largo plazo y negociaciones comerciales más detalladas. Los clientes suelen tomar decisiones de compra basadas en factores racionales como la calidad, el precio, la eficiencia y la confiabilidad. (Scoot & Scoot David Meerman, 2011)

En cuanto a las acciones reactivas en el canal B2B, los proveedores suelen adaptarse a las necesidades y demandas específicas de sus clientes empresariales. Esto implica ofrecer servicios personalizados, atención al cliente especializada, asistencia técnica y soluciones a medida para abordar los desafíos empresariales únicos que enfrentan los clientes B2B.

Con respecto al canal de venta que posteriormente debe enfocarse MAN-SER S.R.L, el B2C (Business-to-Consumer) se centra en la venta de productos y servicios directamente a los consumidores finales. Aquí, los clientes son individuos que compran productos o servicios para su uso personal.

Los clientes B2C toman decisiones de compra basadas en necesidades y preferencias emocionales y psicológicas. Las acciones reactivas pueden estar influenciadas por factores como la marca, la conveniencia, la experiencia de compra, el precio y la percepción de valor. Buscan productos y servicios que satisfagan sus deseos, necesidades y estilo de vida, y esperan una



experiencia de compra atractiva y satisfactoria. En el canal B2C, las relaciones comerciales suelen ser transaccionales y a corto plazo generalmente compras puntuales.

Por otro lado, Miguel Santesmases Mestre (Santesmases Mestre, 2012) que analiza y distingue el mercado potencial como aquella cifra límite de compradores de un sector concreto en donde la empresa aliente acciones de marketing guiando una oferta comercial, apto para todas las empresas de un sector durante un período de tiempo determinado. En este sentido y continuando lo planteado por Stanton define al potencial de mercado como el “volumen total de ventas que pueden esperar todas las organizaciones que venden un producto durante un periodo definido en un mercado específico en las condiciones ideales”. (Stanton, 2007, pág. 167)

La premisa es que si la empresa que presenta un nuevo producto debe tener como meta el mercado potencial más alto, siempre y cuando logre analizar y pronosticar la demanda. Kotler y Keller (Kotler y Keller, 2016, pág. 87) enuncian de manera clara a la demanda de mercado como el “volumen total susceptible de ser adquirido por un grupo de consumidores definido en un área geográfica determinada”. De estructura semejante, Stanton plantea que luego de caracterizar y estimar la demanda, es conveniente segmentar el mercado. Aun así, es conveniente observar cómo influye la razón de compra de los clientes. El autor propone que los consumidores finales compran bienes para su uso particular mientras que los empresariales adquieren para el uso propio, reventa o agregar valor agregado a sus productos. (Stanton, 2007, pág. 151)

De igual forma y para realizar un análisis de manera más minuciosa, Igor Ansoff en su teoría “Strategies for diversification”, gestiona y manifiesta una clasificación de los tipos de estrategias teniendo en cuenta la relación mercado-producto basada en una matriz. La misma, se decide realizar debido a que coincide con los objetivos que buscan el horizonte de crecimiento en el canal B2C según la entrevista brindada por Julián Mansilla. Según Sainz de Vicuña, esta matriz “atiende al binomio producto-mercado en función de su actualidad y de su novedad”. El autor también afirma que mientras se adopte una estrategia de expansión la rentabilidad va a ser mayor mediante la implementación de las cuatro estrategias que se plantean: penetración de mercado (aumentar la participación en el mercado presente con los productos que se opera actualmente), desarrollo de nuevos productos (según la definición de Santesmases, donde “implica buscar nuevas aplicaciones para el producto que capten a otros segmentos de mercado distintos de los actuales”, desarrollo de nuevos mercados (aquí Sainz Vicuña detalla que esta estrategia involucra “necesariamente un cambio material en el mismo que puede cristalizarse de muy diferentes modos.

Moviéndose en un mercado que se conoce) y por último la diversificación. (Santesmases Mestre, 2012, pág. 781) (Sainz de Vicuña , 2015, pág. 273)

En esta estrategia, aunque se parta de un riesgo mayor debido al desconocimiento del mercado y al ser un producto totalmente nuevo para la empresa, la elección de la misma se sustenta en que el mercado potencial de la compañía esta caracterizado por ser un comportamiento de compra reductor de la disonancia debido a que son compras que tienen un alto valor económico, escasas divergencia entre marcas y con un grado de exposición elevado, en donde la empresa necesitará tomar en consideración el valor de las pieles metálicas y el emplazamiento del punto de venta. (Tirado, 2013, pág. 90)

Haciendo referencia a los mercados, y a un punto flaco de la empresa, Kotler en su libro (Kotler y Keller, 2016, pág. 430) realiza varias consideraciones de canales internacionales, lo define como "el conjunto de compradores potenciales de un país extranjero que comparten necesidades o deseos similares y que podrían estar dispuestos a adquirir productos o servicios ofrecidos por una empresa". También explica que la internacionalización implica la expansión de una empresa hacia mercados externos, ya sea a través de la exportación, la inversión directa en el extranjero, el establecimiento de alianzas estratégicas o la creación de subsidiarias en otros países.

Es importante destacar que la expansión global conlleva desafíos, incluyendo la competencia con empresas de otros países y posibles desventajas tecnológicas para MAN-SER S.R.L si desea ingresar a mercados desarrollado. En caso de considerar la incursión en estos mercados en el futuro, la exportación directa sería un canal viable, requiriendo acuerdos con agentes aduaneros, transportistas internacionales y distribuidores locales para garantizar la entrega de los productos a los clientes finales. Otra opción sería establecer una asociación a través de un joint venture con una empresa local, lo que proporcionaría beneficios como conocimiento del mercado, acceso a redes de distribución establecidas y la capacidad de compartir recursos y riesgos.

Para continuar encauzando la proyección de estrategias para las pieles metálicas y frentes arquitectónicos, y basándose en lo enunciado por Michael E. Porter (Porter, 1987, págs. 28-44) en el ambiente sobre las ventajas competitivas, se optará por la estrategia de enfoque. Mediante el uso de esta, la empresa se concentra en uno segmento de un mercado determinado (consumidores

finales ubicados en la ciudad de Rio Cuarto y zona) denominado como el segmento estratégico, en donde buscará mayormente la diferenciación en aquello que el consumidor valora realmente como lo es la calidad de elaboración del producto, la innovación de este, el servicio de logística como (entrega, plazo de entrega y colocación). Así mismo, la empresa debe gestionar la estrategia analizada provista por Miles y Snow en su edición de Estrategia Organizacional, Estructura y Proceso (Miles y Snow, 1978) que, aunque trate de mantener un mercado seguro como es el B2B, desarrollen una nueva posición mediante el lanzamiento de las pieles metálicas como nuevos productos.

## **Conclusión diagnóstica**

### *Declaración del problema abordado*

En conjunto con los conceptos brindados en el marco teórico y gestionando el análisis de situación antes brindado, se observa que no se ha explotado el canal B2C si no que en toda su trayectoria se enfocó en comercializar con empresas teniendo una cartera de clientes acotada lo que representa una elevada exposición. Esto se debe a un contexto macroeconómico de Argentina complejo en donde si un cliente opta por dejar de adquirir los productos de MAN-SER afectaría complejamente sus ventas y su rentabilidad.

Por otra parte, no cuenta con presencia en el extranjero ni tampoco con sucursales en el mercado nacional lo cual genera concentración de toda la empresa en un área evitando así la opción de diversificación con nuevos productos o desarrollo de nuevos mercados en el caso de continuar fuera de los límites del país. Menos aún cuenta con una voraz iniciativa del área de marketing, ni coordina estrategias promocionales contundentes hacia un segmento de los clientes actuales donde únicamente utilizan la página web, siendo esta pocas veces eficiente.

### *Justificación de que el problema es relevante*

Según la declaración de problemas mencionada con anterioridad hay una falta de utilización de estrategias adecuadas para mejorar la rentabilidad de la empresa. Mas allá de que su estado de resultados con datos históricos y ajustados a la inflación demuestran crecimiento, es de vital importancia lograr una diversificación mediante el lanzamiento de un nuevo producto como

lo son las pieles metálicas enfocado en un margen de ganancia superior, rapidez en la fabricación y fácil entrega y disposición al cliente.

Otro punto para tener en cuenta es que la última inversión de la empresa fue en 2012 es decir hace 10 años, donde contablemente está amortizado y se ve conveniente realizar una nueva inversión (en este caso la apertura de la nueva unidad de negocio), teniendo una relación directa como por ejemplo el antecedente brindado como el de Fundación San Cayetano, donde la empresa debería ir en busca de fondos a entidades financieras si no cuenta con recursos propios.

Incluso, dentro de la organización interna de la empresa, no se gestiona de manera correcta las estrategias, programas y acciones del departamento de marketing, siendo este en la actualidad un medio solo para comunicar oficialmente que es la empresa y como se gestiona, y no un medio para ofrecer valor, satisfacer las necesidades de los clientes o un método correcto para promocionar a la empresa dentro de su mercado meta o potencial futuro.

#### *Discusión acerca de la resolución del problema*

En el caso que se implementara la propuesta brindada que resulta conexas a una declaración de Julián y Melina Mansilla, la empresa podrá diversificarse sin descuidar el mercado y los productos actuales, optará por un nuevo producto con un crecimiento de mercado ampliamente potencial debido a las tendencias actuales basadas en refacciones de la vivienda, un modelo más arquitectónico en el estilo industrial donde la estética crea un ambiente estereotipado semejante a la industria (como el uso de madera, hormigón, ladrillos vistos, acero y metales).

El consumidor latente de MAN-SER S.R.L si quiere que su frente arquitectónico tenga el diseño e innovación de cubrir con piel metálica su casa ira rápidamente a buscar el producto, aun mas debido a que en la ciudad de Rio Cuarto no existe competencia de este producto. En tanto la empresa deberá brindar evidencias que la utilización del producto es eficaz y a un precio razonable para que no se encuentre en disociación con productos sustitutos.

Una cláusula muy valiosa que cuenta MAN-SER S.R.L es la certificación en normas ISO 9001, en donde posee un manual de calidad y gestión de procesos de fácil aplicación para este producto nuevo, siempre y cuando se guíen en la confiabilidad del diseño, el aseguramiento de la calidad y la disponibilidad del producto.

## Plan de Implementación

### *Objetivo General*

Materializar el lanzamiento una nueva unidad de negocio en la ciudad de Rio Cuarto con la finalidad de aumentar el ratio de rentabilidad en 4% en el próximo año basándose en un análisis minucioso de los costos asociados.

### *Objetivos Específicos*

- Comercializar dos mil doscientas cincuenta unidades de pieles metálicas en la nueva unidad de negocio durante el periodo de enero a diciembre de 2023.
- Atraer a la nueva unidad de negocio cincuenta nuevos clientes en los próximos 9 meses.
- Mejorar la visibilidad de la empresa en la página web, actualizando todos sus productos comercializables para la segunda semana de febrero de 2023.
- Implementar una campaña de comunicación a lo largo de los 12 meses de 2023 con el fin de promocionar las propuestas comerciales de la nueva unidad de negocio.

### *Alcance, justificación y recursos*

El plan de marketing que se desarrolla en este trabajo tiene como base la elaboración de tres líneas de acción en donde la empresa pretende, en el inmediato futuro, buscar como objetivo principal el crecimiento de la facturación y aumento de la rentabilidad a corto plazo materializándose mediante una nueva unidad de negocio. Esto puesto a que, se da como prioridad al crecimiento de la empresa en vez de realizar una estrategia de supervivencia. El desarrollo se lleva a cabo en un plazo de duración de doce meses iniciando desde la presentación del plan a la gerencia, el período temporal será de enero 2023 a diciembre de 2023. Cabe destacar, que las estrategias se llevaran a cabo en la ciudad de Rio Cuarto con amplitud si es necesario a la provincia de Córdoba, donde actualmente actúa MAN-SER S.R.L.

La elección del objetivo general se da debido a la necesidad de cómo se explicó con anterioridad de diversificar los productos que comercializa la empresa. Este lanzamiento de la nueva unidad de negocio va relacionado con la endeblez de tener una cartera de clientes acotada y la necesidad de explorar un mercado desconocido como lo es Business to Consumer. Respecto al plan de un aumento de presencia en redes sociales y mejorar la presentación de productos en la



página web, es necesario presentar un programa en base a la carencia de acciones concretas de marketing y el poco desarrollo que tiene dicho departamento, en donde si se logra gestionar de manera correcta y obtener buenos resultados, el nivel de exposición de la firma crecería lo cual en un futuro traería aparejado un crecimiento en las ventas.

La justificación para la venta de esa cantidad de pieles metálicas se basa en la demanda potencial de revestimientos de fachadas en el mercado objetivo. Se puede considerar el escenario hipotético de una casa de estilo básico con un frente de 10 metros de ancho por 3 metros de alto. En esta proporción, el área total de la fachada sería de 30 metros cuadrados, considerando que una piel metálica tiene una superficie de 2x1 metros, el área de cada piel sería de 2 metros cuadrados. Por lo tanto, dividiendo el área total de la fachada (30m<sup>2</sup>) entre el área de cada piel metálica (2m<sup>2</sup>), obtenemos que serían necesarias 15 pieles metálicas para cubrir completamente la fachada de esta casa hipotética. Si extrapolamos este cálculo a la venta de 2250 pieles metálicas, se tendría la capacidad de cubrir aproximadamente 150 fachadas completas de este tipo de viviendas, un número que se podría cumplir en el tiempo de realización del programa. En el apartado de anexo se brinda un cuadro resumen de cuanto significa el 4% de rentabilidad, una proyección de venta, costos asociados y una actualización a fecha de los datos brindados.

Es así que, cuando se habla de comercializar nuevas unidades vendidas de pieles metálicas y la atracción de clientes, se hace una estimación según los márgenes de rentabilidad (desconocidos, pero se estimó un 45%), en donde el fin principal es lograr cuando finalice el plan de marketing obtener una rentabilidad superior como lo detalla el objetivo general.

Teniendo en cuenta esta estimación de rentabilidad, la venta de las 2250 pieles metálicas podría generar un ingreso significativo para la nueva unidad de negocio. La rentabilidad se calcula considerando el costo de producción y el precio de venta de cada piel metálica, teniendo en cuenta el margen estimado. Es importante realizar un seguimiento y análisis financiero detallado durante el plan de marketing para evaluar y ajustar la rentabilidad real obtenida. Esto permitirá asegurar que los objetivos financieros establecidos se cumplan y se logre una rentabilidad superior al finalizar el plan.



La empresa gestiona como recursos un presupuesto total de \$5.500.000<sup>1</sup> para el desarrollo de los tres programas de acción donde los mismos serán utilizados de la acumulación de resultados positivos anteriores que ha generado la empresa, y es importante destacar que no se solicitará ninguna línea de financiamiento bancaria externa. Además de los recursos financieros - económicos, se necesitará de los recursos humanos encargados de gestionar el resto de los recursos, bienes tangibles como infraestructura, y recursos tecnológicos que engloba los procesos y sistemas necesarios para comercializar los productos.

Como limitación, se encuentra la falta de información actualizada de la información contable de la empresa para determinar con exactitud los ratios de rentabilidad, sumado al desconocimiento de los costos de producción asociados a las pieles metálicas donde se realiza una estimación del margen de ganancia de éstas. Los presupuestos de todos los programas se indican en anexo número 1: Presupuestos.

#### *Programa 1: “Nueva Unidad de Negocio”*

En primer lugar, se plantea este primer programa de acción que se debe llevar a cabo, en donde el mismo va íntimamente ligado al título del trabajo final de grado. Cuando se decidió plantear una nueva unidad de negocio, debido a la posibilidad de diversificación del abanico de productos que tiene la empresa, se realizó enfocándose en una ubicación geográfica de menor envergadura como Rio Cuarto, con amplia y rápida llegada para distribuir a zonas como La Pampa, Mendoza o San Luis.

El análisis previo de la plaza reveló que Rio Cuarto es una ciudad con una población de aproximadamente 200.000 habitantes, con una diversidad de sectores industriales y comerciales, lo que la convierte en un mercado potencialmente atractivo para la venta de pieles metálicas.

La infraestructura bien desarrollada y la accesibilidad de la ciudad son aspectos importantes que favorecen el éxito de la nueva unidad de negocio. La presencia de calles y vías bien conectadas, opciones de transporte público confiables, servicios de entrega eficientes y disponibilidad de estacionamiento facilitan la logística y distribución de los productos. Además, el continuo desarrollo urbano en Rio Cuarto, con la construcción de nuevas edificaciones y la

---

<sup>1</sup> Sufre un aumento de valor nominal debido a la incidencia de la inflación en el valor propuesto por la cátedra. Se realiza esta variación consensuada con la docente Mudry Luciana.

renovación de espacios existentes, brinda una oportunidad única para la venta de productos de diseño y decoración, como las pieles metálicas.

Teniendo en cuenta estas características y la creciente demanda de productos estéticamente atractivos y de calidad, se vislumbra un alto potencial para lograr los objetivos propuestos. El programa de acción se centra en comercializar 2250 unidades de pieles metálicas durante el periodo de enero a diciembre de 2023 y atraer a 50 nuevos clientes en los próximos 9 meses. La ausencia de competidores directos en la ciudad constituye una ventaja competitiva que maximiza las oportunidades de penetración en el mercado local. Además, si se logra aprovechar las preferencias de los consumidores locales, los estilos y diseños preferidos, así como los precios aceptables, se incrementarán las posibilidades de alcanzar los objetivos planteados.

Mas allá de que dentro del reporte de caso se ofrece como uno de los planes de acción, se entiende que la apertura de un punto de venta requiere de una inversión de recursos y planificación en tiempo que tiende a ser de carácter más estratégico que operativo, sin embargo, aquí en la propuesta TFG se ofrece este programa indicando esta serie de acciones:

Secuencia de actividades:

- Análisis de los recursos disponibles como humanos, económicos, financieras y técnicos.
- Evaluación de tamaño de la inversión, ubicación geográfica en la ciudad.
- Selección de cantidades necesarias de productos que se van a ofrecer en esta unidad de negocio.
- Alquilar el salón comercial con depósito sumado a la gestión de escrituras, contratos y servicios.
- Reacondicionamiento del local comercial y depósito.
- Organizar la exhibición de materiales y el sistema de line out de mercadería.
- Realizar el pedido de mercadería para comercializar desde casa central.
- Plan de evacuación según norma de Higiene y Seguridad.
- Solicitud y evaluación de presupuestos pertinentes de gastos operativos.

- Adquirir bienes de uso y muebles y útiles para el desarrollo de la actividad.
- Puesta a punto del sistema informático con casa central.
- Selección y reclutamiento de personal y contratación.
- Selección de un encargado de ventas que se denominará encargado de sucursal.
- Definir sistema de recompensas por comisiones variables y comparación con casa central.
- Gestionar reuniones semanales para evaluar mejoras entre el personal de la sucursal.
- Definición de forma de comercialización con el análisis del procedimiento administrativo adecuado, teniendo en cuenta presupuestos, facturación y remito de la mercadería.
- Entrega de la mercadería o gestión logística para envío a localidades aledañas.
- Brindar a todo el personal la ropa necesaria para el desarrollo.
- Gestionar capacitaciones con personal de los proveedores para que logren un mejor conocimiento en los vendedores de la empresa.
- Análisis y desarrollo de cartelería exterior e interior del local comercial.
- Elaborar y poner a punto un servicio de atención post venta enfocada en el reclamo o productos defectuosos.
- Realizar el inventario de stock quincenalmente.
- Ejecutar un seguimiento semanal de la venta de los productos y observar resultados.
- Comparación con objetivos planteados.

Los responsables en llevar a cabo este programa será el directorio de la empresa en conjunto con el supervisor de compras y ventas. Respecto a la gestión de recursos humanos, el responsable de la contratación será Borsini Marcelo. El mismo tendrá un plazo de ejecución desde enero de 2023 hasta diciembre de dicho año. Se plantea la posibilidad de que, a posterior, la unidad de negocio traccione de tal manera que el proyecto continúe, aunque en este TFG el plazo de duración sea un año.

<b>ITEM</b>	<b>PRESUPUESTO PROGRAMA 1</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$ UNITARIO</b>	<b>TOTAL \$</b>
<b>1</b>	<i>Alquiler Local Comercial "La Madrid 1066"</i>	6	20.000	\$ 720.000
<b>2</b>	<i>Seguro Inmueble</i>	6	4.200	\$ 25.200
<b>3</b>	Certificaciones de escribanía para alquileres	1	50.000	\$ 50.000
<b>4</b>	Remodelaciones	1	239.500	\$ 239.500
<b>5</b>	Exposición materiales y productos	20	9.862	\$ 197.241
<b>6</b>	Zorra Hidráulica 2,5 TN rueda doble	1	92.784	\$ 92.784
<b>7</b>	Notebook Lenovo Ip114ada R3	2	155.609	\$ 311.218
<b>8</b>	Impresora HP LaserJet Pro 135w	1	69.029	\$ 69.029
<b>9</b>	Isla de trabajo s/presupuesto 5-1871	1	67.240	\$ 167.240
<b>10</b>	Router y cableado para conexiones	1	21.920	\$ 21.920
<b>11</b>	Front 600x300 NexPrint	1	48.100	\$ 48.100
<b>12</b>	Ropa de personal Zurletti Bordados (2 facturas)	1	55.420	\$ 55.420
<b>A</b>	Control de plagas	12	11.300	\$ 135.600
<b>B</b>	<i>Energía Eléctrica</i>	6	34.565	\$ 207.390
<b>C</b>	<i>Servicio de Internet Fibertel 50MB</i>	6	2.190	\$ 13.140
<b>D</b>	<i>Gastos de sistema mensuales</i>	6	15.699	\$ 94.194
<b>E</b>	<i>Papelería, útiles y encomiendas</i>	6	5.600	\$ 33.600
<b>F</b>	<i>Limpieza y desinfección</i>	6	54.050	\$ 324.300
<b>G</b>	Viáticos	1	40.000	\$ 40.000
<b>H</b>	<i>Accidentes Personales ART</i>	6	28.614	\$ 171.684
<b>I</b>	<i>Seguridad monitoreo CEA</i>	6	5.779	\$ 34.673
<b>J</b>	<i>Sueldo Administrativo B</i>	6	95.003	\$ 570.018
<b>K</b>	<i>Sueldo Vendedor B</i>	6	118.178	\$ 709.068
<b>L</b>	Tarjetas de presentación simple faz	300	15	\$ 4.500
<b>M</b>	Servicio de dispenser de agua natural	1	15.702	\$ 15.702
<b>N</b>	<i>Servicio de área protegida</i>	6	4.450	\$ 26.700
	<b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA</b>			<b><u>\$ 4.378.221</u></b>

Premisas de confección: 2. El seguro se estimó según personal de la inmobiliaria en, mensualmente, un 3,5% del costo del alquiler / 4. Incluye comprobante de Servet Home de caños estructurales. / 5. Se tomó el artículo FK03 y se le estimó un margen de ganancia del 45%. / F. Incluye factura Ayello. / F. Estimación según sueldo de empleada doméstica LEY 26.844. / \*Los ítems numerados corresponden a costos contables no erogables (inversión) y los demás son gastos operativos.

En cuanto al método de control, el equipo de directivos comenzará a indagar sobre cómo se está efectuando todo el proceso de comercialización, desde la compra de materia prima y fabricación en producto final hasta la venta. Luego, el encargado de ventas realizará comparaciones minuciosas, semanalmente, en los primeros 6 meses y posterior se harán revisiones mensuales de los resultados. Este control se realiza para verificar el comportamiento de las curvas de ventas de productos, la reacción del mercado a este tipo de producto nuevo, la relación con la competencia directa e indirecta y los márgenes totales.

Cabe destacar, que el primer mes del proyecto será destinado para el acondicionamiento adecuado de la sucursal para posteriormente, hacer la apertura y luego comenzar a traccionar con las ventas. Es por ello por lo que en el presupuesto general los costos fijos principales remarcados en letra cursiva se proyectan por los primeros 6 meses, debido a que a partir del mes siguiente los ingresos generados por el curso normal de la actividad de la sucursal serán aprovechados para solventar los gastos fijos del segundo semestre.

Los principales KPIs utilizados son:

- KPIs de Venta: Rentabilidad por comprobante, Facturación, Unidades vendidas por vendedor, Presupuestos confirmados, Llamadas telefónicas, Volumen de compra por cliente, Clientes nuevos, Ratio de conversión de presupuestado con facturado, Devoluciones, Reclamos, Satisfacción de cliente, Índice de fidelización, Plazo medio de pago.
- KPIs Administración - Financiero: Margen de utilidad bruto y neto, Tasas de impuestos, ROI, Rentabilidad sobre el capital, Liquidez, Costos, Cash Flow, Solvencia, Rentabilidad y margen de los rubros, Apalancamiento financiero.

- KPIs Stock - Logística: Plazo de aprovisionamiento, Rotación de mercaderías, Cotas de stock, Quiebre de stock, Índices de rotura de stock, Coste del transporte, Errores en facturación y despacho, Entrega a tiempo, Control de mercadería cargada, Inventario, Recepción de mercadería, Entrega de mercadería con documentación.
- KPIs Punto de venta: Frecuencia de visitas de clientes, Numero de visitas de clientes, Encuestas de satisfacción, Postventa, Ticket promedio (conjunto con KPI ventas).

### *Programa 2: “Man Ser Digital”*

Actualmente MAN-SER S-R-L cuenta con una página web ([www.man-ser.com.ar](http://www.man-ser.com.ar)) donde en la misma se ofrece el porfolio de productos vigente, aunque sin descripción detallada de los mismos ni precios. En este plan, se va a ofrecer en la página web un nuevo catálogo completo de las pieles metálicas, posteriormente una plataforma con un backend y frontend con gestión personal del cliente que realice compras por la web. Esto se enfocará en brindarles una mejor cantidad y calidad de productos y una presentación de productos más completa incorporando fotos de estos, geolocalización de la nueva unidad de negocio y una visualización 360 grados de toda la nueva unidad de negocios desde el ingreso, el depósito y también de la zona de fabricación en casa central.

Además, este programa busca coordinar estrategias promocionales contundentes hacia el segmento de los clientes actuales mediante el uso de promoción en redes sociales como Facebook e Instagram. Respecto a las mismas, se pretende reforzar la presencia logrando una mejor interacción con los consumidores y el público. Con el fin de visibilizar las características que hacen diferente a MAN-SER de su competencia, debe mostrar: el proceso de fabricación de pieles metálicas, su excelente proceso de post venta y atención al consumidor, detallar y hacer conexión el ámbito humano visualizando todos sus recursos humanos como por ejemplo subir una publicación el día de su cumpleaños y también refrescar todos los productos como protectores de bancada o lavadoras industriales que comercializa la empresa y su trayectoria en el mercado.

Para que los clientes tengan mayor claridad, la empresa deberá ajustar la definición de que estilo de marca desea seguir. Conociendo la imagen actual, se propondrá realizar un restyling de su marca, en donde se enfocará en la elegancia y sofisticación en el cual se busca una imagen redefinida y de alta calidad, también hay un enfoque técnico y especializado como lo es su detalle al costado izquierdo de la imagen. Por último, se debe transmitir la imagen de una empresa que se



mantiene a la vanguardia en términos de tecnología, procesos de fabricación y desarrollo de nuevos productos; destacando la capacidad de ofrecer soluciones innovadoras y adaptarse a las demandas del mercado.

A continuación, se presenta una muestra y las principales aplicaciones de dicho restyling de marca.





El objetivo que responde este programa hace referencia a “mejorar la visibilidad de la empresa en la página web, actualizando todos sus productos comercializables” en donde se desarrollará desde enero de 2023 hasta finalizar la segunda semana de febrero de 2023. Así mismo, el programa atenderá al objetivo específico de “implementar una campaña de comunicación a lo largo de los 12 meses de 2023 con el fin de promocionar las propuestas comerciales de la nueva unidad de negocio.”.

#### Actividades:

- Realizar la evaluación de presupuestos del área de marketing enfocado en traer un nuevo Community Manager.
- Contratar un Community Manager, siendo éste el especialista y el ejecutor de las campañas publicitarias en las redes.
- Evaluar, analizar y contratar un servicio de creación de contenido gráfico.
- Seleccionar con una persona del área de ventas actual para efectuar incorporación de artículos a la web, gestión de contenido en cada producto y evidenciar características principales por cada producto comenzando por las pieles metálicas.
- Puntualizar el segmento estratégico y prioritario donde se dirigirá el programa.

- Desarrollar un calendario de publicaciones en redes sociales de los principales productos que ofrece la empresa, enfocado en el nuevo producto de pieles metálicas. En el siguiente calendario de contenidos solo se exponen los primeros 4 meses a modo de ser resumidos (el calendario completo dura 12 meses) y cabe destacar que para llegar de mejor manera al público y ser eficaces se deberá publicar en redes sociales y/o página web 1 vez por semana los primeros meses, posteriormente llegar a 2 o 3 publicaciones semanales. El mismo vendrá dado de la siguiente manera:

<u>Enero</u>	1	"¡Feliz año nuevo! En MAN-SER estamos emocionados por comenzar el 2023 ofreciendo productos de calidad y servicio excepcional. ¡Bienvenidos al nuevo año con MAN-SER!"
	2	"El equipo de post venta de MAN-SER está aquí para brindarte un excelente servicio. Si tienes alguna pregunta o necesitas soporte, estamos listos para ayudarte. #PostVenta #ServicioAlCliente"
	3	"Conoce nuestro proceso de fabricación de pieles metálicas. En MAN-SER nos esforzamos por brindar productos de la más alta calidad desde el inicio del proceso hasta el producto final. #FabricaciónDeCalidad #MANSER"
	4	"No olvides proteger tus bancadas y utilizar nuestras lavadoras industriales para un rendimiento óptimo. Ofrecemos productos confiables y duraderos para tus necesidades. #ProtecciónBancadas #LavadorasIndustriales"
<u>Febrero</u>	1	"¡Descubre nuestras pieles metálicas! Son el complemento perfecto para tu proyecto. Ofrecemos una amplia variedad de opciones para adaptarnos a tus necesidades. #PielMetálicas #ProductosIndustriales"
	2	"¿Sabías que en MAN-SER trabajamos con los mejores materiales para ofrecerte productos de alta calidad? Utilizamos tecnología de vanguardia para garantizar la excelencia en cada pieza. #CalidadSuperior #TecnologíaAvanzada"
	3	"Nuestra línea de productos se actualiza constantemente para adaptarse a tus necesidades. Descubre las últimas innovaciones en protectores de bancadas y lavadoras industriales. #ActualizaciónDeProductos #InnovaciónMANSER"
	4	"En MAN-SER nos enorgullece nuestra larga trayectoria en la industria. Durante 27 años, hemos sido líderes en la fabricación de productos industriales de calidad. #Trayectoria #LíderesIndustriales"

<u>Marzo</u>	1	“Aquí valoramos a nuestro talentoso equipo humano. Hoy celebramos el cumpleaños de uno de nuestros miembros. ¡Felicidades, Julieta! #EquipoMANSER”
	2	¿Necesitas proteger tus bancadas? Ofrecemos protectores de bancada de alta calidad y durabilidad. Mantén tus equipos protegidos y en óptimas condiciones. #ProtectoresDeBancada #ProductosIndustriales”
	3	“Sabemos que cada proyecto es único. Ofrecemos servicios de plegado y punzonado para adaptarnos a tus requerimientos. Contáctanos para obtener resultados precisos y eficientes. #ServiciosIndustriales #PlegadoYPunzonado”
	4	“En MAN-SER, nos adaptamos a tus necesidades. Ofrecemos soluciones personalizadas y un equipo comprometido para brindarte el mejor servicio. Estamos aquí para ayudarte a alcanzar tus objetivos. #SolucionesPersonalizadas #CompromisoTotal”
<u>Abril</u>	1	“Para aprovechar los días lindos, te recordamos que las chapas decorativas permiten darle un toque de diseño a tus espacios para hacerlos únicos. #AmbientaTusExteriores”
	2	“¡Nuestros paneles de 2 metros x 1 metro pueden utilizarse para darle un toque especial a tus ambientes, como esta foto que nos llega de nuestros clientes! #ChapaDecorativa #PielMetálicas”
	3	“Otra característica importante a resaltar sobre el uso de pieles metálicas en fachadas es su simple instalación y rápido montaje. #MultiplesPosibilidades.”
	4	“¡Celebremos juntos los logros alcanzados! En MAN-SER estamos agradecidos por la confianza de nuestros clientes y el éxito compartido. ¡Gracias por ser parte de nuestra historia! #Gratitud #LogrosAlcanzados”
	5	“Innovación, tendencia y estilo. En esta finca La Morenita, el interior y exterior se combinan y se combinan a través de la piel metálica perforada de acero. #ClientesContentos #NuevaModalidad.”

- Tomar las piezas graficas diseñadas y promocionarlas mediante la utilización del Community Manager.

- Desarrollar una campaña publicitaria con mayor intensidad en la zona de no confluencia común de la empresa, es decir invocar publicidad fuera de la provincia de Córdoba enfocada el uso de la página web.
- Llevar a cabo un seguimiento correcto de las campañas publicitarias con los indicadores que presentan las mismas.
- Ofrecer un televisor táctil en la nueva sucursal con el objetivo de que los clientes que realizaron compras evalúen si existen mejores en redes sociales y en la página web de la empresa.
- Ejercer un control directo de los reclamos de los clientes mediante el uso de las redes sociales por formulario, efectuando una planilla de control con una persona que sea la encargada de lograr hacer una revisión de los productos, el tiempo desde la compra hasta el reclamo, las condiciones de la compra y el producto, fallas en la calidad y la posterior satisfacción del pedido del cliente de reclamo.
- Observar resultados medibles del Community Manager junto con el encargado del área Web.

El responsable de la puesta en marcha y cumplimiento de este programa será supervisado por Melina Mansilla encargada del área de administración. Respecto a la gestión de recursos humanos el responsable de la contratación será Borsini Marcelo según el organigrama de la empresa, mientras que luego de ese paso, el programa se llevará a cabo operativamente por exclusividad del Community Manager.

<i><b>PRESUPUESTO PROGRAMA 2</b></i>	<i><b>CANTIDAD</b></i>	<i><b>\$ UNITARIO</b></i>	<i><b>TOTAL \$</b></i>
<b>Comunity Mannager</b>	6	53.500	\$ 321.000
<b>Empleado Gestión Web</b>	Utilización derivada de vendedor de casa central		
<b>Piezas publicitarias</b>	6	40.000	\$ 240.000
<b>Campaña publicitaria Al toque</b>	12	10.500	\$ 126.000
<b>Televisor Smart tv Tedge 42 FHD</b>	1	57.999	\$ 57.999
<b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA</b>			<b><u>\$ 744.999</u></b>



Los indicadores de este programa son: Cantidad de clientes contactados, Llamadas telefónicas recibidas, Visitas de los clientes en la web, Reclamos, Índices de fidelizaciones, Horas de mayor tránsito en la página web y redes, Tasa de conversión, Crecimiento de seguidores en redes sociales, Cantidad de interacciones en Facebook e Instagram.

### *Programa 3: “Man-Ser Social”*

En este programa se llevará a cabo la presentación de la propuesta de valor de la empresa en participaciones en diferentes ferias, exposiciones y medios publicitarios. El mismo se enfocará en lograr abordar el objetivo de “atraer a la nueva unidad de negocio cincuenta nuevos clientes en los próximos 9 meses”. La participación en las exposiciones será pertinente para presentar y exhibir como es la nueva unidad de negocio y también la propuesta del canal B2C enfocado en la venta de pieles metálicas.

Las exposiciones seleccionadas son: 89° Exposición Rural de Río Cuarto, Expo Otoño Río Cuarto y 28° Exposición Internacional de la Construcción y la Vivienda (Batev 23). La primera mencionada se llevará a cabo del 6 al 10 de septiembre de 2023 donde en dicha exposición existe un salón exclusivo del rubro de la construcción y metalmecánico. Con similar idea a la anterior, la empresa también participará a la Expo Otoño Río Cuarto que se desarrollará del 5 al 9 de junio de 2023.

Si bien la ubicación de la nueva unidad de negocio de Man-Ser se encuentra en Río Cuarto, se ha tomado la decisión de participar en la Exposición Batev, que se llevará a cabo en la ciudad de Buenos Aires del 28 de junio al 2 de julio de 2023. A pesar de que esta feria implica un desplazamiento considerable, existen varias ventajas potenciales que respaldan esta decisión.

Buenos Aires, como capital de Argentina y un centro neurálgico en términos de negocios y comercio, ofrece una mayor visibilidad y exposición a un público más amplio. La feria en esta ciudad atraerá a un gran número de visitantes, incluyendo ingenieros, desarrollistas, consultores, constructores, instaladores, distribuidores, diseñadores y funcionarios, convirtiéndose en el punto de encuentro más relevante del sector. Participar en una feria de esta magnitud puede brindar oportunidades significativas para generar nuevos contactos y ventas, como así también el hecho de participar en eventos reconocidos puede transmitir una imagen de solidez, confianza y compromiso con la industria.

Otro aspecto favorable de participar en una feria en la capital es la posibilidad de conectarse con potenciales clientes y socios comerciales de diferentes partes de Argentina e incluso de otros países. Esto amplía el alcance de MAN-SER SRL y abre puertas a nuevas oportunidades de negocios.

A continuación, se detallan las acciones que se llevarán a cabo independientemente del lugar físico en donde se desarrolle la feria, será una metodología a seguir para brindar la mejor propuesta con el fin de atraer nuevos clientes a la nueva unidad de negocio.

- Analizar estratégicamente las exposiciones con mayor afluencia en el sector donde pertenece la empresa y la ubicación geográfica de la misma.
- Solicitar la solicitud de ingreso a la exposición.
- Alquilar el stand de 3 metros x 3 metros un total de 9m<sup>2</sup>.
- Preparación de video comercial enfocado en ubicación, horarios, productos, financiación, para que sirvan las pieles metálicas, obras arquitectónicas, entrega inmediata, entre otras cosas respecto de la propuesta en la nueva unidad de negocio.
- Organizar y gestionar el medio de transporte adecuado para trasladar los muebles y útiles.
- Contratación de promotoras para el evento.
- Preparación de exhibidores de trozos de pieles metálicas.
- Realizar instalación eléctrica y grafica visual publicitando la nueva unidad de negocio, incluyendo banners y un back que cubrirá todo el interior.
- Desarrollo del evento:
  - ✓ Entrega de folletería por parte de las promotoras.
  - ✓ Realizar demostraciones en vivo del proceso de fabricación de las pieles metálicas, destacando la calidad y la precisión del trabajo.
  - ✓ Proyectar en soporte de tv un video institucional y un video comercial del proceso industrial hasta la conversión en producto terminado (piel metálica).

- ✓ Proporcionar actividades interactivas en el stand, como juegos relacionados con las pieles metálicas, sorteos o concursos, para generar interés y atraer a los visitantes.
  - ✓ Organizar presentaciones o charlas breves sobre temas relacionados con las pieles metálicas, como su aplicación en la industria o las ventajas de su uso. Esto ayudará a educar a los visitantes y mostrar el conocimiento y experiencia de la empresa.
  - ✓ Aprovechar la oportunidad de establecer relaciones con otros expositores y profesionales del sector, con el objetivo de generar alianzas estratégicas o identificar oportunidades de colaboración.
  - ✓ Realizar promociones especiales durante el evento, como descuentos exclusivos, paquetes de productos, obsequios promocionales, entre otros.
  - ✓ Contar con un sistema para recopilar los datos de contacto de los visitantes interesados, como tarjetas de presentación o formularios, para poder darles seguimiento posteriormente y convertirlos en clientes potenciales.
  - ✓ Tener un sistema para registrar el feedback de los visitantes, sus preguntas, comentarios o sugerencias, con el fin de mejorar la propuesta de valor y ajustar las estrategias de marketing y ventas.
- El encargado de la sucursal deberá medir e interactuar con los potenciales clientes con el fin de atraerlos.
  - Realizar la gestión de traslado a la sucursal para encaminar la próxima exposición en el programa.

<b>PRESUPUESTO PROGRAMA 3</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$ UNITARIO</b>	<b>TOTAL \$</b>
<b>Alquiler del stand rio cuarto</b>	2	35.000	\$ 70.000
<b>Alquiler del stand Bs. As.</b>	1	90.000	\$ 90.000
<b>Exhibidores</b>	1	46.600	\$ 46.600
<b>Flete</b>	Utilización utilitario de MAN-SER		
<b>Grafica Visual</b>	1	25.000	\$ 25.000
<b>Banners</b>	2	9.800	\$ 19.600
<b>Promotoras</b>	2	7.500	\$ 15.000
<b>Folletería</b>	1.000	32	\$ 32.000
<b>Video Institucional</b>	MAN-SER ya contaba con dicho ítem		

<b>Video Comercial</b>	1	25.000	\$ 25.000
<b>Viáticos (incluye estadía en Bs. As)</b>			\$ 53.600
<b>COSTO TOTAL DEL PROGRAMA</b>			<b><u>\$ 376.800</u></b>

El responsable de dicho programa será el encargado de la sucursal, supervisado por el órgano directivo en este caso Julián y Melina Mansilla. El plazo de ejecución del programa tendrá un lapso desde enero de 2023 hasta septiembre de 2023. Los principales indicadores de gestión utilizados serán: Nuevos clientes. Cantidad de contactos de consumidores. Cantidad de folletos entregados. Cantidad de interacciones con el encargado de sucursal.

#### *Diagrama de Gantt y Cuadro Estratégico*

En este apartado se plantea un diagrama de Gantt como herramienta gráfica para determinar y observar fácilmente el detalle de las actividades en el plazo de realización del plan de marketing que es un año a partir de enero de 2023. En el mismo, los meses se dividieron por quincena, debido al detalle puntual de un programa de acción. El diagrama se presenta en el Anexo Número 1. Por otro lado, a continuación, se presenta el cuadro estratégico.

<b>CUADRO ESTRATEGICO</b>				
<b>OBJETIVOS</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>KPI</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FECHA</b>
<i>General</i>				
Materializar el lanzamiento una nueva unidad de negocio en la ciudad de Rio Cuarto con la finalidad de aumentar el ratio de rentabilidad en 4% en el próximo año basándose en un análisis minucioso de los costos asociados.	"Nueva Unidad de Negocio"	KPIs de Venta: Rentabilidad por comprobante, Facturación, Unidades vendidas por vendedor, Presupuestos confirmados, Llamadas telefónicas, Volumen de compra por cliente, Clientes nuevos, Ratio de conversión de presupuestado con facturado, Devoluciones, Reclamos, Satisfacción de cliente, Índice de fidelización, Plazo medio de pago	Directorio de MAN-SER S.R.L en conjunto con el encargado de sucursal.	Desde enero 2023 hasta diciembre 2023
		KPIs Administración - Financiero: Margen de utilidad bruto y neto, Tasas de impuestos, ROI, Rentabilidad sobre el capital, Liquidez, Costos, Cash Flow, Solvencia, Rentabilidad y margen de los rubros, Apalancamiento financiero.		
		KPIs Stock - Logística: Plazo de aprovisionamiento, Rotación de mercaderías, Cotas de stock, Quiebre de stock, Índices de rotura de stock, Coste del		



		transporte, Errores en facturación y despacho, Entrega a tiempo, Control de mercadería cargada, Inventario, Recepción de mercadería, Entrega de mercadería con documentación.		
		KPIs Punto de venta: Frecuencia de visitas de clientes, Numero de visitas de clientes, Encuestas de satisfacción, Postventa, Ticket promedio (conjunto con KPI ventas).		
<b><i>Específicos</i></b>				
Comercializar dos mil doscientas cincuenta unidades de pieles metálicas en la nueva unidad de negocio durante el periodo de enero a diciembre de 2023.	"Nueva Unidad de Negocio"	Igual que KPIs de Ventas y Administracion del Objetivo General	Directorio de la empresa en conjunto con supervisor de compras y ventas.	Desde enero 2023 hasta diciembre 2023
Atraer a la nueva unidad de negocio cincuenta nuevos clientes en los próximos 9 meses.		Igual que KPIs de Punto de venta del Objetivo General		
	"Man Ser Social"	Nuevos clientes. Cantidad de contactos de consumidores. Cantidad de folletos	Encargado de la sucursal, supervisado por el órgano directivo	Desde enero de 2023 hasta

		entregados. Cantidad de interacciones con el encargado de sucursal.	en este caso Julián y Melina Mansilla	septiembre 2023
Mejorar la visibilidad de la empresa en la página web, actualizando todos sus productos comercializables para la segunda semana de febrero de 2023.	"Man Ser Digital"	Cantidad de clientes contactados, Llamadas telefónicas, Visitas de los clientes en la web, Reclamos, Índices de fidelizaciones, Horas de mayor tránsito en la página web y redes, Tasa de conversión, Crecimiento de seguidores en redes sociales, Cantidad de interacciones en Facebook e Instagram.	Melina Mansilla, Borsini Marcelo y el Community Manager.	Desde enero de 2023 hasta finalizar la segunda semana de febrero de 2023
Implementar una campaña de comunicación a lo largo de los 12 meses de 2023 con el fin de promocionar las propuestas comerciales de la nueva unidad de negocio.				Desde enero 2023 hasta diciembre 2023

## Conclusiones

Uno de los puntos fundamentales del presente trabajo final de grado es determinar de manera sistemática y planificada, cual es el rumbo a seguir de MAN-SER S.R.L en el próximo año con el fin de potenciar su crecimiento mediante el aumento de la rentabilidad, con la apertura de una nueva unidad de negocio.

Se comenzó analizando la situación en donde está inmersa la empresa, tanto el ambiente interno como el externo. Producto de realizar el diagnóstico organizacional se advirtió la falta de estrategias promocionales, el riesgo económico financiero de concentrar su cartera de cliente en unos pocos y la falta de diversificación. Además, fruto del diagnóstico, se observa un gran potencial de la empresa para poder adentrarse y explotar el canal de comercialización B2C y el mercado de frentes arquitectónicos y pieles metálicas. En la actualidad la demanda de los consumidores de este mercado está en constante crecimiento debido a que hay una tendencia alcista del diseño, moda e innovación.

Es evidente la posibilidad de la empresa, de aprovechar dicho mercado para diversificar su portafolio de productos y lanzar una nueva unidad de negocio ubicada en la ciudad de Río Cuarto. En la matriz FODA, las fortalezas de MAN-SER S.R.L. detallan la amplia trayectoria, lo cual la hace una empresa confiable, contando también con certificación de normas ISO 9001 y recursos humanos profesionalizados que lo confirman.

Frente a esta situación se propone, con la finalidad de cumplir con el objetivo general del trabajo, brindar un plan estratégico para la nueva unidad de negocio en el desarrollo de su mercado objetivo. Con el fin de aumentar el ratio de rentabilidad, la propuesta presentada en este plan de marketing se centra en materializar una unidad de negocio en la ciudad de Río Cuarto, captando nuevos clientes, comercializando nuevos productos y comunicando la propuesta en la página web.

Los programas de acción detallan y encausan la metodología estratégica que debe tener la empresa, como son, el lanzamiento de la nueva unidad de negocio diversificando productos, una propuesta digital completa basada en coordinar estrategias promocionales y la presencia en exposiciones de interés.

## Recomendaciones

Inicialmente se debe considerar que la empresa carece de una planificación sistemática que determine el accionar de la misma en el mercado, por lo tanto, con el objetivo de subsanar dicha situación el presente trabajo servirá como base y guía para alinear sus acciones hacia un objetivo y estrategia en común.

La empresa forma parte de un sector que se encuentra en etapa de madurez, donde las organizaciones pertenecientes, buscan defender su cuota de mercado atrayendo nuevos clientes o reduciendo precios y margen para atraer más consumidores. Sin embargo, los estados de resultados de MAN-SER S.R.L y las entrevistas de Julián y Melina Mansilla detallan un crecimiento de ventas debido a que ofrecen productos personalizados y especializados.

Frente a lo mencionado con anterioridad, se observa que es el momento justo e indicado para gestionar la diversificación de productos, lo cual se ve alineado a su visión, misión y valores que trazan una trayectoria intachable de más de 27 años. Mas allá de que la empresa genere resultados positivos, la implementación estratégica de este plan de marketing acrecentará las ventas y la rentabilidad, y marcará un puntapié inicial para cautivar y potenciar el canal B2C, por intermedio de la comercialización de productos finales con un valor agregado clave y decisivo para generar diferenciación respecto a sus competidores.

Se debe tener en consideración, que el actual trabajo propuesto debe ser supervisado por el órgano ejecutivo y gerencial de la empresa, y además será necesario actualizarlo, debido al contexto inflacionario del país. Para finalizar, sería propicio, apuntar y poner foco en la nueva unidad de negocio que generará en la empresa una perspectiva de crecimiento que potenciará a todas las áreas, alineando sus recursos en busca de cumplir los objetivos propuestos.

## Bibliografía

- ADMIRA. (SEPTIEMBRE de 2022). ADMIRA. Obtenido de Boletín de Actividad Metalúrgica Julio 2022: <https://www.adimra.org.ar/informes-y-comunicados?pager.offset=0&titulo=&area=0>
- ADMIRA. (Julio de 2022). Boletín de actividad metalúrgica. Obtenido de ADMIRA : <https://www.adimra.org.ar/informes-y-comunicados>
- ÁMBITO. (s.f.). Riesgo país argentino. Obtenido de Ambito: <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>
- América Económica. (04 de Agosto de 2022). América Económica. Obtenido de Volkswagen alista nueva inversión en México: <https://www.americaeconomia.com/negocios-empresas/volkswagen-alista-nueva-inversion-en-mexico-enfocada-en-la-electromovilidad>
- Amo, E. D. (s.f.). Inflación. Obtenido de Estudio del amo: <http://estudiodelamo.com/inflacion-argentina-anual-mensual/>
- Argentina, B. O. (s.f.). Boletín Oficial de la República Argentina. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/260197/20220401>
- Argentina.gov.ar. (Septiembre de 2022). El desarrollo de la metalurgia científica argentina y sus resultados. Obtenido de Argentina.gov.ar: <https://www.argentina.gov.ar/noticias/el-desarrollo-de-la-metalurgia-cientifica-argentina-y-sus-resultados#:~:text=En%20Argentina%2C%20un%20bello%20vestigio,se%20la%20llam%20C3%B3%20Metalurgia%20Moderna.>
- BBC. (s.f.). BBC. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37631834>
- Eisaire S.R.L. (Septiembre de 2022). Eisaire S.R.L. Obtenido de Eisaire S.R.L.: <https://eisaire.com/>
- El Economista. (06 de Julio de 2022). El economista. Obtenido de Bice presta \$200 millones a la metalúrgica FSC, la mayor fundición de Argentina: <https://eleconomista.com.ar/negocios/bice-presta-200-millones-metalurgica-fsc-mayor-fundicion-argentina-n54595>
- García José. (Septiembre de 2018). El nacimiento de la metalurgia moderna en Argentina. Obtenido de Asociación Argentina de Materiales: <https://www.isabato.edu.ar/wp-content/uploads/2018/11/ovejero-historia-de-la-metalurgia.pdf>
- Indec. (2022). Indec. Obtenido de Indec: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_08\\_222F36DA2F1A.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_08_222F36DA2F1A.pdf)
- Kotler y Keller. (2006). Dirección de Marketing. Pearson.
- Kotler y Keller. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson.
- Kotler y Keller. (2016). Dirección De Marketing. México: Pearson.



- Malatesta, A. A. (2005). Crédito e industria, Córdoba, 1955 - 1966. Obtenido de <https://cdsa.academica.org/000-006/467>
- Miles y Snow. (1978). Organizational Strategy, Structure and Process. McGraw-Hill Book Company: New York.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (s.f.). Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/ambiente>
- Porter, M. E. (1987). Ventaja competitiva. Mexico: CECSA.
- Sainz de Vicuña . (2015). El Plan de Marketing en la Práctica. Madrid, España: ESIC.
- Santesmases Mestre. (2012). Marketing Conceptos y Estrategias. Madrid, España: Piramide.
- Scout, D. M., & Scout David Meerman. (2011). The New Rules of Marketing & PR. New Jersey: Wiley.
- Stanton, W. J. (2007). Fundamentos de Marketing. Mexico: McGraw-Hill.
- Tirado, D. M. (2013). Fundamentos de Marketing. Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Transfil S.R.L. (Septiembre de 2022). Transfil S.R.L. Obtenido de Transfil S.R.L.: <https://www.trans-fil.com.ar/>

## **Anexos**

*Diagrama de Gantt*











Las premisas de confección de dicho cuadro se detallan a continuación:

- Se realiza una actualización de el ultimo estados de resultados de la empresa que son de 2018 en un 235,7%. (Amo, s.f.)
- Las unidades monetarias de ventas y costos totales de ventas se actualizan al mismo ritmo que la inflación, suponiendo que las unidades físicas no varían.
- Los gastos de administración y comercialización se actualizan según la inflación acumulada anterior, no se tiene en cuenta otros índices de actualización como lo podrían ser paritarias. Se deduce también que los resultados financieros tampoco varían significativamente.
- El objetivo a cumplir es de 6.736.768,44 que surge de la suma del 4% de rentabilidad \$1.236.768,44 (según resultado final 2022) y el costo total de los programas planteados.
- Las ventas presupuestadas de pieles metálicas se hacen en base a un Precio Promedio Ponderado de una unidad de piel metálica por sus cantidades. El costo se obtiene luego de detraer el margen.

### *Presupuestos*

The advertisement features a dark green background with a circular inset showing a photograph of a commercial building entrance with red double doors. The text is arranged in a structured layout:

- ALQUILO** (Rent)
- SALÓN COMERCIAL (EMPALME)** (Commercial Salon (Empalme))
- Soluciones Inmobiliarias** (Real Estate Solutions) logo in the top right corner.
- CONTACTO** (Contact) with the phone number **(0)358-(15)4378826**.
- Fray Quirico Porreca 42** (Location) with the price **\$120.000**.



Nuevo | 1472 vendidos



## Smart Tv Tedge Teled-42fhd6 42 Led Full Hd 220v Youtube Netflix

★★★★★ (71)

~~\$ 59.999~~

**\$ 57.999**

en 3x \$ 19.333 sin interés

**Duplica puntos:** sumás 414 828 Mercado Puntos

[Ver los medios de pago](#)

81% vendido    Quedan 01:00:56

Lo que tenés que saber de este producto

- Su resolución es Full HD.
- Control LG Magic Remote no incluido.
- Cuenta con conexión HDMI y USB.
- Entretenimiento y conectividad en un mismo lugar.

[Ver características](#)



### Lenovo Notebook Lenovo Ip114ada R3 4gb 256gb M2 14 W11 (82r0003qar)

**MARKET** Producto de nuestra red de proveedores  
Vendido por [Tienda Delta](#)

~~\$172.899,10~~ **10% OFF**

**\$155.609**

[Ver todos los medios de pago](#)

Estás en [Capital Federal](#)

Envío a Capital Federal **\$499**  
Entrega estimada 5 días hábiles

Retiro **GRATIS** en sucursal  
[Ver sucursales](#)

Venta telefónica 0800 199 0111 | Chat de ventas

Combos | Internet | TV y Streaming | Portabilidad

**Internet 50 MB**

-\$4.573 por 12 meses

**\$1.390** final por mes  
Precio de lista \$5.968

- Velocidad de bajada hasta 50 Megas
- Módem WIFI
- Personal WIFI Pass
- 20% de descuento pagando con Personal Pay

Ver más ▾

**¡Lo quiero!**

**Internet 50 MB**

-\$3.773 por 12 meses

**\$2.190** final por mes  
Precio de lista \$5.968

- Velocidad de bajada hasta 50 Megas
- Módem WIFI
- Personal WIFI Pass
- 20% de descuento pagando con Personal Pay

Ver más ▾

**¡Lo quiero!**

**Internet 300 MB**

-\$5.232 por 12 meses

**\$3.490** final por mes  
Precio de lista \$8.722

- Velocidad de bajada hasta 300 Megas
- Descuento Conexión Total
- Personal WIFI Pass
- Módem WIFI

Ver más ▾

**¡Lo quiero!**



**hp**

**Impresora Hp Laser Laserjet Pro 135w**

**MARKET** Producto de nuestra red de proveedores  
Vendido por **Tienda Delta**

~~\$76.699,10~~ **10% OFF**

**\$69.029**

[Ver todos los medios de pago](#)

---

Estás en **Capital Federal**

- Envío a Capital Federal **\$999**  
Entrega estimada 5 días hábiles
- Retiro **GRATIS** en sucursal  
[Ver sucursales](#)

**COMPRAR** [Consultas](#)

**FERRETERIA SAN LUIS** | Encuentre lo que busca... | 81 años

10000 LOS PRODUCTOS | **¡Nuevo!** | Conectoras | Bombas de agua | Máquinas de soldar | Miniherramientas cloud | Sopleadoras | Purgadores | Climatizadores | Pinturas | Cargas / depósitos | Herramientas | Motores | Profesionales varias | Más aún

Instrumentos hidráulicos | Cargas / depósitos | Zonas y Apiladores | **ZORRA HIDRAULICA 2.5TN 685mm RUEDA DOBLE**



Marca: **BLACK RANCHER** - Pallet - HANGARIA | Out. Producto: **MANEJO DE CARGA**

**\$92.874<sup>10</sup>**

**COMPRAR**

**¡OPORTUNIDADES ÚNICAS!**  
Paga con Tarjetas de Crédito en cuotas o con Tarjetas de Débito

**ENVÍO A TODO EL PAÍS**  
Consultá las formas, métodos de envío y/o retiro. Ver más >





**nexprint**  
 C.U.I.T. 38-7150370-9  
 NEXPRINT S.R.L. - MUCUNANI 1059 - RIO CUARTO  
 TEL.: (0358) 4701207 - E-mail: ventas@nexprint.com.ar

**FACTURA**  
 N° 0002-00004753  
 Fecha: 10/31/53 a.m.  
 C.U.I.T. 38-7150370-9  
 Inic. Act.: 01/03/2013 - II.BB. N°: 250-20564-0  
**RESPONSABLE INSCRIPTO**  
 I.V.A.: RESPONSABLE INSCRIPTO  
 C.U.I.T.:  
 II.BB. N°:

Cuenta Corriente - Vendedor: MOSTRADOR  
 CODIGO DESCRIPCION CANT. P. UNITARIO TOTAL  
 190 FRONT 600X300 MUNICIPAL 1,00 48180,00 48180,00  
 s/Orden de Trabajo N° 0001-100011706

SUBTOTAL 48180 DTO. %0,00 | 0,00 IVA 10117,80 TOTAL 58297,80

C.A.E. N°: 70497416603482 - Fecha Vto.: 12/12/2020

3071363730701000270497416663482202012123

**CEA S.R.L.**  
 Control electrónico de alarmas  
 SISTEMAS DE SEGURIDAD

**FACTURA**  
 N° 0012-00004102  
 Rio Cuarto, 01/09/2022  
 I.V.A. Responsable Inscripto  
 C.U.I.T.: 30-68395951-7 / Ing. Brutos: 20938388  
 Fecha Inicio Actividades: 01/01/1994

Las Heras 729 - TEL. 0358-4620110/4645568  
 E-Mail: QW - 5800 - Rio Cuarto (Cba.)  
 Página Web: www.cea.com.ar

Senior(es):  
 Domicilio: (5800) - Rio Cuarto Cordoba  
 Condiciones de Venta: CR - Contado

Cliente N°: 0300758  
 Condición en IVA: Responsable Inscripto  
 C.U.I.T. N°:  
 Ingresos Brutos N°:

Legajo	Apellido y Nombre	C.U.I.L.	Fecha de Ingreso	Recibo N°
0049				47
Periodo de Pago		Categoría	Calif. Profesional	Rem. Asign.
Julio 2022		ADMINISTRATIVO "B"		88.515,16

Concepto	Unidades	Sujeto a Retención	Exento	Descuentos
010 SUELDO BASICO	30,00	88.515,16		
012 ANTIGÜEDAD	1,00	3.540,61		
015 PRESENTISMO 8,33%	1,00	7.671,31		
039 MOVILIDAD			1.980,00	
040 INCREM NO REM AC 2022			15.932,73	
100 JUBILACION 11%				10.969,98
101 LEY 19032 - 3%				2.991,81
102 OBRA SOCIAL 3%				2.991,81
110 FDO ASIST 2%				2.313,20
111 RMT 130/87 2%				2.313,20
112 FAECYS 0,50%				578,30
130 AGEUC CUOTA SIND				478,50

Fecha de Antig.: 99.727,08 17.912,73 22.636,80

Lugar y Fecha de Pago RIO CUARTO, 01/08/2022 Total Neto 95.003,01

Son \*\* noventa y cinco mil tres pesos con un centavo \*

Mod. Contr: A Tiempo Complet Recibo Importe Neto de esta liquidación en pago de mi remuneración correspondiente al periodo indicado y duplicado de la misma conforme a la ley vigente.  
 F. Pago: 006 Cta. N°:  
 Mes:  
 Banco:  
 Fecha Depósito: Firma Empleado

Obra Social: 120900 OSPTV  
 Dias Trabajados CSS: 30

**SARMIENTO** 365 C.U.I.T.:

Legajo	Apellido y Nombre	C.U.I.L.	Fecha de Ingreso	Recibo N°
0023			24/02/2014	
Periodo de Pago		Categoría	Calif. Profesional	Rem. Asign.
AGOSTO 2022		VENDEDOR "B"		90.347,2

Concepto	Unidades	Sujeto a Retención	Exento	Descuentos
010 SUELDO BASICO	30,00	90.347,23		
012 ANTIGÜEDAD	1,00	7.227,78		
015 PRESENTISMO 8,33%	1,00	8.131,25		
039 MOVILIDAD			1.980,00	
040 INCREM NO REM AC 2022			34.783,68	
100 JUBILACION 11%				11.627,69
101 LEY 19032 - 3%				3.171,19
102 OBRA SOCIAL 3%				3.171,19
110 FDO ASIST 2%				2.809,80
112 FAECYS 0,50%				702,45
132 AGEUC CUOTA SIND				2.809,80

Fecha de Antig.: 24/02/2014 105.706,26 36.763,68 24.292,1

Lugar y Fecha de Pago 01/09/2022 Total Neto 118.177,83

Son \*\*ciento dieciocho mil ciento setenta y siete pesos con ochenta y tres centavos

Mod. Contr: A Tiempo Complet Recibo Importe Neto de esta liquidación en pago de mi remuneración correspondiente al periodo indicado y duplicado de la misma conforme a la ley vigente.  
 F. Pago: 009 Cta. N°:  
 Mes:  
 Banco:  
 Fecha Depósito: Firma Empleado

Obra Social: 18800 OSPTV  
 Dias Trabajados CSS: 30

**CEA S.R.L.**  
 Control electrónico de alarmas  
 SISTEMAS DE SEGURIDAD

**FACTURA**  
 N° 0012-00004102  
 Rio Cuarto, 01/09/2022  
 I.V.A. Responsable Inscripto  
 C.U.I.T.: 30-68395951-7 / Ing. Brutos: 20938388  
 Fecha Inicio Actividades: 01/01/1994

Las Heras 729 - TEL. 0358-4620110/4645568  
 E-Mail: QW - 5800 - Rio Cuarto (Cba.)  
 Página Web: www.cea.com.ar

Senior(es):  
 Domicilio: (5800) - Rio Cuarto Cordoba  
 Condiciones de Venta: CR - Contado

Cliente N°: 0300758  
 Condición en IVA: Responsable Inscripto  
 C.U.I.T. N°:  
 Ingresos Brutos N°:

Código	Cantidad	Detalle	P. Unitario	Precio Total
44	1 U	Servicio S. A. "Servicio de S.A."	4.775,84	4.775,84

Sub Total 4,775.84 Exento 1,002.93 L.V.A. 1,002.93 L.V.A. Diferec. Total 5,778.77

CAE: 7235788582759 Vencimiento 11/09/2022

Este comprobante debe ser cancelado dentro de los treinta (30) días posteriores a la emisión del mismo, caso contrario se procederá a la suspensión del servicio.

Sr. Cliente a fin de brindarle un mejor servicio ponemos a su disposición la siguiente dirección de e-mail: [serviciotecnico@cea-net.com.ar](mailto:serviciotecnico@cea-net.com.ar), en la que podrá realizar sus solicitudes de servicios técnicos. Asimismo, los medios habituales de contacto seguirán vigentes.

Le recordamos que si Ud. realiza el pago de la factura a través de transferencia bancaria o depósito en cuenta, deberá informar a nuestra empresa dicha operación a los fines de registrar correctamente el mismo, la dirección de e-mail a la que deberá hacerlo es: [facturacion@cea-net.com.ar](mailto:facturacion@cea-net.com.ar)

**oliver**  
POTENCIANDO EMPRESAS

**A** **FACTURA**  
NRO. 0003 - 00009776  
FECHA 27/7/2022  
Cod. 01

de OLIVITEC S.R.L.  
Desarrollo de Sistemas - Consultoría Informática  
A. M. Bas 1028 - Río Cuarto - Córdoba - Tel (0338) 4854312

N° CUIT: 30-71494566-8  
Resp. IVA: Responsable Inscripto  
Nro. INSS: 281490753  
Inicio de Actividades: 31-08-2015

ORIGINAL  
Hoja 1 de 1

SEÑORES [REDACTED] 000165

DOMICILIO [REDACTED] LOCALIDAD RIO CUARTO(Córdoba)

TEL. [REDACTED] C.U.I.T. N° [REDACTED]

CONDICION IVA Inscripto IIBB N° [REDACTED]

CANT.	CODIGO	DESCRIPCION	PR. UNIT.	% IVA	DESC.	IMPORTE
1	92004653	ROUTER WIRELESS NEXXT Nebula 300Plus de 300Mbps	3.045,0000	10,50 %	0,0000	3.045,00
1	82	CABLE DE RED PARA EXTERIOR CIPORTANTE X 80	7.768,6000	21,00 %	0,0000	7.768,60
4	92004196	Módulo RJ 45 Cat 5e F/W	101,5000	21,00 %	0,0000	406,00
2	939	CABLEADO DE RED DESDE DEPOSITO A CASA.	3.580,0000	21,00 %	0,0000	7.160,00

SUBTOTAL	DESC. %0,00	SUBTOTAL	L.V.A. INSC.	NO GRAV.	TOTAL
18.379,60	0,00	18.379,60	%21,00: 3220,27 %10,50: 319,73	0,00	21919,59

Capta. origen: Orden de Trabajo 00029827

**AFOP**  
C.A.E.: 723094325/961 - Volumen: 682007

**ORIGINAL**

**ZURLETTI ARIEL ANTONIO** **B** **FACTURA**  
COD. 006

Razón Social: ZURLETTI ARIEL ANTONIO  
Domicilio Comercial: Belgrano 257 - Río Cuarto, Córdoba  
Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto

Punto de Venta: 00003 Comp. Nro: 00000538  
Fecha de Emisión: 04/08/2022  
CUIT: 20169918512  
Ingresos Brutos: 209441675  
Fecha de Inicio de Actividades: 27/11/1996

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]  
Condición frente al IVA: IVA Sujeto Exento Domicilio: [REDACTED] Río Cuarto, Córdoba  
Condición de venta: Contado

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. Medida	Precio Unit.	% Bonif.	Imp. Bonif.	Subtotal
	remeras algodón	8,00	unidades	2090,00	0,00	0,00	16720,00

Subtotal: \$	16720,00
Importe Otros Tributos: \$	0,00
Importe Total: \$	16720,00

Pág. 1/1 CAE N°: 72312653007886  
Fecha de Vto. de CAE: 14/08/2022

**AFOP**  
Comprobante Autorizado

Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación

**ORIGINAL**

**ZURLETTI ARIEL ANTONIO** **B** **FACTURA**  
COD. 006

Punto de Venta: 00003 Comp. Nro: 00000536  
Fecha de Emisión: 03/08/2022  
CUIT: 20169918512  
Ingresos Brutos: 209441675  
Fecha de Inicio de Actividades: 27/11/1996

Razón Social: ZURLETTI ARIEL ANTONIO  
Domicilio Comercial: Belgrano 257 - Río Cuarto, Córdoba  
Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]  
Condición frente al IVA: IVA Sujeto Exento Domicilio: [REDACTED] Río Cuarto, Córdoba  
Condición de venta: Contado

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. Medida	Precio Unit.	% Bonif.	Imp. Bonif.	Subtotal
	pañalon cargo	6,00	unidades	6450,00	0,00	0,00	38700,00

**SERVET HOME**

X DOCUMENTO NO VALIDO COMO FACTURA

PRE SUPUESTO Nro. 0901-00086192  
Fecha: 13/09/2022  
IVA RESPONSABLE INSCRIPTO  
CUIT: 30-62118626-1

Av. Marcelo T. de Alvear 545  
Río Cuarto - Prov. de Córdoba  
TE: 0358 4671710

Señores: (150012) CONSUMIDOR FINAL RIO CUARTO

T.E.: (-) CO  
IVA CONSUMIDOR FINAL Ing Brutos: CUIT: 99999999995

Condiciones de Venta Contado Vendedor: 72

Cant.	Unid.	Descripción	Precio	TOTAL
1,00	UN	CAÑO ESTR. CUAD. 20x20 1.2mm	2338,37	2338,37
1,00	UN	CAÑO ESTR. RECT. 20x60 1.2mm	4676,74	4676,74
1,00	UN	CAÑO ESTR. RECT. 20x60 1.6mm	6235,26	6235,26

Forma de Pago: CONTADO / EFECTIVO

**TOTAL 13250,37**

Subtotal: \$	38700,00
Importe Otros Tributos: \$	0,00
Importe Total: \$	38700,00

Pág. 1/1 CAE N°: 72312544834806  
Fecha de Vto. de CAE: 13/08/2022

**AFOP**  
Comprobante Autorizado

Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación



**ORIGINAL**

**TORTORIELLO MARIELA CAROLINA** **A** **FACTURA**  
COD. 01

Razón Social: TORTORIELLO MARIELA CAROLINA  
Punto de Venta: 00004 Comp. Nro: 00000050  
Fecha de Emisión: 11/10/2022

Domicilio Comercial: Pasaje Concejal Solange De La Barrera 1877 - Río Cuarto, Córdoba  
CUIT: 27357013459  
Ingresos Brutos: 281783696  
Fecha de Inicio de Actividades: 22/08/2016

Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto  
Período Facturado Desde: 11/10/2022 Hasta: 11/10/2022 Fecha de Vto. para el pago: 11/10/2022

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]

Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto Domicilio Comercial: [REDACTED] - Río Cuarto, Córdoba

Condición de venta: Otra

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. medida	Precio Unit.	% Bonif.	Subtotal	Alícuota IVA	Subtotal c/IVA
	Combo salon y sonido	1,00	unidades	28925,62	0,00	28925,62	21%	35000,00

**FACTURA**  
NRO. 0002-0002002  
Fecha: 11/10/22  
ORIGINAL

**Ylla de Concepción**  
ABNMA DE HERBA Y BENA  
Juan Carlos Abello y Marcela Clarisa Abello  
Sociedad simple  
Autoridad Argentina 133  
Tel: (0358) 4465051 / 4420277  
(E880000) - Río Cuarto (Cba.)  
ylladec@concepcionherbal.com.ar  
gjuar@ylladecconcepcion@gmail.com

Nombre: [REDACTED]  
Domicilio: [REDACTED] - RÍO CUARTO  
C.U.I.T.: [REDACTED]  
Cond. AFIP: Bvs Inscripto  
Forma pago: CONTADO

CANTIDAD	ARTICULO	P.UNITARIO	P. TOTAL
10,00	Provisión de agua y dispenser	1,570,25	15,702,48



Importe Otros Tributos: \$ 0,00

Importe Neto Gravado: \$ 28925,62  
 IVA 27%: \$ 0,00  
 IVA 21%: \$ 6074,38  
 IVA 10.5%: \$ 0,00  
 IVA 5%: \$ 0,00  
 IVA 2.5%: \$ 0,00  
 IVA 0%: \$ 0,00  
 Importe Otros Tributos: \$ 0,00  
 Importe Total: \$ 35000,00

Neto: 15.702.50    Iva: 3.297.52    TOTAL: 19.000.02

CAE N°: 72419594487244  
VTO. 21/10/22

**Comprobante Autorizado**  
Página 1/1    CAE N°: 72419594487244  
Fecha de Vto. de CAE: 21/10/2022

Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación.

**Accidentes Personales**

**INTERMEDIARIO**

CUOTÓN para el [REDACTED]

**ORGANIZACIÓN** 100449    **PRODUCTOR** 229793    **COMA / GP** 001

**NOTA DE CREDITO**

IVA RESPONSABLE INSCRIPTO / C.U.I.T. 30.80004840 / CAE N° 72419594487244  
 CASA CENTRAL S.R.L. 34 80.207 - C.P. 2202 - SUNCHALES (Cba.) Tel: (0358) 4380000/0113 FAX: (0358) 4380019

**ACCIDENTES PERSONALES**

ORGANIZACIÓN	PRODUCTOR	COMA / GP	FECHA	INDICADO
100449	229793	001	03/10/2022	500

**ACCIDENTES PERSONALES**

ORGANIZACIÓN	PRODUCTOR	COMA / GP	FECHA	INDICADO
100449	229793	001	03/10/2022	500

**PRIMA**    **CARGO FINAN.**    **NETO GRAN.**    **IVA.**    **PERI. IVA. S. MOD. DAT.**

18.559,56    2.783,80    21.343,30    4.482,13    0,00

**IVA. PERCEP. IMP. Y TASAS BELL. PRIV.**    **IND. BRUTOS PERCEP.**    **PREMIO**    **AUMENTO CAP.**    **TOTAL**

644,04    234,75    0,00    0,00    26.704,45    1.300,71    \$ 28.014,16

**PRIMA**    **CARGO FINAN.**    **NETO GRAN.**    **IVA.**    **PERI. IVA. S. MOD. DAT.**

18.559,56    2.783,80    21.343,30    4.482,13    0,00

**IVA. PERCEP. IMP. Y TASAS BELL. PRIV.**    **IND. BRUTOS PERCEP.**    **PREMIO**    **AUMENTO CAP.**    **TOTAL**

644,04    234,75    0,00    0,00    26.704,45    1.300,71    \$ 28.014,16

**PRIMA**    **CARGO FINAN.**    **NETO GRAN.**    **IVA.**    **PERI. IVA. S. MOD. DAT.**

18.559,56    2.783,80    21.343,30    4.482,13    0,00

**IVA. PERCEP. IMP. Y TASAS BELL. PRIV.**    **IND. BRUTOS PERCEP.**    **PREMIO**    **AUMENTO CAP.**    **TOTAL**

644,04    234,75    0,00    0,00    26.704,45    1.300,71    \$ 28.014,16

**PRIMA**    **CARGO FINAN.**    **NETO GRAN.**    **IVA.**    **PERI. IVA. S. MOD. DAT.**

18.559,56    2.783,80    21.343,30    4.482,13    0,00

**IVA. PERCEP. IMP. Y TASAS BELL. PRIV.**    **IND. BRUTOS PERCEP.**    **PREMIO**    **AUMENTO CAP.**    **TOTAL**

644,04    234,75    0,00    0,00    26.704,45    1.300,71    \$ 28.014,16

**ORIGINAL**

**COOPERATIVA DE TRABAJO AL TOQUE** **A** **FACTURA**  
COD. 01

Razón Social: COOPERATIVA DE TRABAJO AL TOQUE LIMITADA  
Punto de Venta: 00002 Comp. Nro: 00001191  
Fecha de Emisión: 03/10/2022

Domicilio Comercial: Sebastian Vera 940 - Río Cuarto, Córdoba  
CUIT: 3071948100  
Ingresos Brutos: EXENTO  
Fecha de Inicio de Actividades: 01/10/2012

Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto  
Período Facturado Desde: 03/10/2022 Hasta: 03/10/2022 Fecha de Vto. para el pago: 03/10/2022

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]

Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto Domicilio Comercial: [REDACTED] - Río Cuarto, Córdoba

Condición de venta: Contado

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. medida	Precio Unit.	% Bonif.	Subtotal	Alícuota IVA	Subtotal c/IVA
	Publicidad en los servicios de Cooperativa Al Toque correspondiente a septiembre de 2022	1,00	unidades	10000,00	0,00	10000,00	5%	10500,00

*Handwritten signature: [Signature]*



Importe Otros Tributos: \$ 0,00

Importe Neto Gravado: \$ 10000,00  
 IVA 27%: \$ 0,00  
 IVA 21%: \$ 0,00  
 IVA 10.5%: \$ 0,00  
 IVA 5%: \$ 500,00  
 IVA 2.5%: \$ 0,00  
 IVA 0%: \$ 0,00  
 Importe Otros Tributos: \$ 0,00  
 Importe Total: \$ 10500,00

**Comprobante Autorizado**  
Página 1/1    CAE N°: 72400858537242  
Fecha de Vto. de CAE: 13/10/2022

Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación.

**ORIGINAL**

**DESINFECTADORA SILOH** **A** **FACTURA**  
CCO. 01

Razón Social: MOLTRASIO ROXANA  
 Domicilio Comercial: Luis Reinaud 1352 - Río Cuarto, Córdoba  
 CUIT: 27136455198  
 Ingresos Brutos: 004-27136455198  
 Fecha de Emisión: 30/09/2022  
 Comp. Nro: 00000383  
 Fecha de Emisión: 30/09/2022  
 Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto  
 Fecha de Inicio de Actividades: 08/01/2004

Período Facturado Desde: 30/09/2022 Hasta: 30/09/2022 Fecha de Vto. para el pago: 30/09/2022

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]  
 Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto Domicilio Comercial: [REDACTED] Río Cuarto, Córdoba  
 Condición de venta: Contado

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. medida	Precio Unit.	% Bonif.	Subtotal	Alícuota IVA	Subtotal c/IVA
	control de plagas Casa Central y Dep. agosto 2022	1,00	unidades	9338,84	0,00	9338,84	21%	11300,00



Importe Otros Tributos: \$	0,00	Importe Neto Gravado: \$	9338,84
		IVA 27%: \$	0,00
		IVA 21%: \$	1961,16
		IVA 10.5%: \$	0,00
		IVA 5%: \$	0,00
		IVA 2.5%: \$	0,00
		IVA 0%: \$	0,00
Importe Otros Tributos: \$	0,00	Importe Total: \$	11300,00



Pág. 1/1

CAE N°: 72398637429862  
 Fecha de Vto. de CAE: 10/10/2022

Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación

**ORIGINAL**

**SOLA DANIEL RUBEN** **A** **FACTURA**  
CCO. 01

Razón Social: SOLA DANIEL RUBEN  
 Domicilio Comercial: Matias Nolasco 547 - Río Cuarto, Córdoba  
 CUIT: 20307033022  
 Ingresos Brutos: 209482088  
 Fecha de Emisión: 26/10/2022  
 Comp. Nro: 00001034  
 Fecha de Emisión: 26/10/2022  
 Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto  
 Fecha de Inicio de Actividades: 01/07/2005

Período Facturado Desde: 26/10/2022 Hasta: 26/10/2022 Fecha de Vto. para el pago: 26/10/2022

CUIT: [REDACTED] Apellido y Nombre / Razón Social: [REDACTED]  
 Condición frente al IVA: IVA Responsable Inscripto Domicilio Comercial: [REDACTED] Río Cuarto, Córdoba  
 Condición de venta: Contado

Código	Producto / Servicio	Cantidad	U. medida	Precio Unit.	% Bonif.	Subtotal	Alícuota IVA	Subtotal c/IVA
	2 Certificados	1,00	unidades	41322,31	0,00	41322,31	21%	50000,00



Importe Otros Tributos: \$	0,00	Importe Neto Gravado: \$	41322,31
		IVA 27%: \$	0,00
		IVA 21%: \$	8677,69
		IVA 10.5%: \$	0,00
		IVA 5%: \$	0,00
		IVA 2.5%: \$	0,00
		IVA 0%: \$	0,00
Importe Otros Tributos: \$	0,00	Importe Total: \$	50000,00



Pág. 1/1

CAE N°: 72432859389022  
 Fecha de Vto. de CAE: 05/11/2022

Escaneado con CamScanner

**ORIGINAL**

**CardioMED** **A** **FACTURA**  
FEHU S.A.

Razón Social: EMERGENCIAS MEDICAS  
 Domicilio Comercial: URUQUZA 441, Tel: 0810 777 8454 - RIO CUARTO - CORDOBA  
 CUIT: 30714403148  
 Ingresos Brutos: [REDACTED]  
 Condición: RESPONSABLE INSCRIPTO  
 Inicio Actividad: 1/4/2014

Señor(es): [REDACTED] N°: 542  
 Domicilio: [REDACTED] CUIT / DNI: [REDACTED]  
 Localidad: RIO CUARTO Condición: RESPONSABLE INSCRIPTO

Código	Descripción	Cantidad	Precio	Total
15	AREA PROTEGIDA SEPTIEMBRE 2022	1,0000	3677,69	3677,69

Efectivo: 0,00	Tarjeta: 0,00	Bonos: 0,00	
Dólar: 0,00	Cheque: 0,00	Banco: 0,00	
Cl. Cte: 4450,00			
Percep. IIBB: 0,00	IVA 2.5%: 0,00	Neto: 3677,69	
Percep. IVA: 0,00	IVA 5%: 0,00	No Grav.: 0,00	
Percep. Gan: 0,00	IVA 10.5%: 0,00	Exento: 0,00	
Imp. Interno: 0,00	IVA 21%: 772,31	Bon./Rec.: 0,00	
Sobretasa: 0,00	IVA 27%: 0,00	<b>TOTAL:</b>	<b>4450,00</b>

CAE Nro.: 72368380368198  
 CAE Vto.: 15/09/2022

000950880000542001000004450002020920

**Comprobante Autorizado**  
 Esta Administración Federal no se responsabiliza por los datos ingresados en el detalle de la operación

**Grand King Hotel** ★★★★★ Centus

Microcentro de Buenos Aires, Buenos Aires - Mostrar en el mapa  
 a 0,6 km del centro - Cerca del subte

Habitación Doble Clásica - 2 camas  
 Camas: 1 doble o 2 individuales  
 Cancelación GRATIS - Sin pago por adelantado  
 Podés cancelar más tarde. Aprovechá y conseguí un buen precio hoy.

Muy bien  
 2.174 comentarios 8,1

4 noches, 2 adultos  
~~\$9490~~ **\$ 28.757** + \$ 6.039 en impuestos y otros cargos

[Ver disponibilidad](#)