



Universidad del Aconcagua

Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas

Licenciatura en Relaciones Institucionales

PLAN DE RELACIONES INSTITUCIONALES PARA HIERROS MALDONADO S.A
PARA EL AÑO 2016

Autora: Barrionuevo, Laura Gabriela

Director de tesis: Cdor. Juan Miguel Hidalgo

Tutor metodológico: Lic. Gastón Burlot

Mendoza, setiembre de 2016

Calificación

Índice

Resumen técnico	Pág. 7
I- Introducción	Pág. 8
a) Título	Pág. 8
b) Proposición	Pág. 8
c) Objetivos (general y específicos)	Pág. 8
d) Justificación	Pág. 9
e) Marco teórico-conceptual	Pág. 10
f) Metodica específica	Pág. 13
i. Tipo de estudio	Pág. 13
ii. Niveles de investigación	Pág. 13
iii. Organización y estructura del texto	Pág. 14
g) Fuentes de información	Pág. 15
II- Desarrollo	Pág. 17
Capítulo 1: Análisis de Hierros Maldonado S.A.	Pág. 17
1.1 Misión	Pág. 17
1.2. Visión	Pág. 17
1.3. Objetivos estratégicos	Pág. 17
1.4. Estructura organizacional	Pág. 18
1.5. Organigrama organizacional	Pág. 23
Capítulo 2: Análisis del Macroentorno	Pág. 24
2.1. Introducción	Pág. 24
2.2. Aspectos políticos-legales	Pág. 24
-Controles a las importaciones	Pág. 24
-Planes hipotecarios para soluciones habitacionales	Pág. 25
2.3. Aspectos económicos	Pág. 28
-Inflación	Pág. 28
-Nivel de empleo	Pág. 30
-Incotermes	Pág. 31
-Política del gasto público	Pág. 33
2.4. Aspectos socioculturales	Pág. 35
-Nivel de educación	Pág. 35
-Calidad de vida	Pág. 35
-Edad	Pág. 36
-Distribución geográfica	Pág. 36
2.5. Aspectos tecnológicos	Pág. 36
-Redes sociales	Pág. 36
-E-commerce	Pág. 37
Capítulo 3: Análisis del Microentorno	Pág. 38
3.1. Introducción	Pág. 38
3.2. Poder de negociación de los clientes	Pág. 39
3.3. Amenaza de nuevos competidores	Pág. 39

3.4. Poder de negociación de los proveedores	Pág. 39
3.5. Amenaza de productos sustitutos	Pág. 40
3.6. Rivalidad entre los competidores actuales	Pág. 40
Capítulo 4: Análisis F.O.D.A.	Pág. 41
4.1. Fortalezas	Pág. 41
4.2. Debilidades	Pág. 42
4.3. Oportunidades	Pág. 42
4.4. Amenazas	Pág. 43
Capítulo 5: Desarrollo de objetivos	Pág. 46
5.1 Desarrollo de la propuesta en Hierros Maldonado S.A.	Pág. 46
5.2 Objetivos	Pág. 46
5.2.1. Objetivo general	Pág. 46
5.2.2. Objetivos específicos	Pág. 46
5.3. Desarrollo de objetivos específicos	Pág. 47
5.3.1. Objetivo específico N° 1: describir la relación actual con los proveedores y clientes, y establecer una cartera de los mismos	Pág. 47
5.3.1.1. Clientes	Pág. 47
- Encuesta al cliente	Pág. 48
- Recopilación de datos personales	Pág. 50
- Programa de recompensa basado en beneficios	Pág. 51
- Jornada para acercar la Empresa a la comunidad	Pág. 52
- Email marketing	Pág. 53
5.3.1.2. Proveedores	Pág. 54
- Diferenciar por grupos los proveedores	Pág. 55
- Desayuno de trabajo para establecer objetivos comunes	Pág. 55
- Capacitación para promocionar productos	Pág. 55
- Regalos empresariales	Pág. 55
5.3.2. Objetivo específico N° 2: formular el programa “Lazos de Acero” para consolidar la vinculación de la Empresa con actores del sector siderúrgico nacional y provincial	Pág. 56
- Participación con stand en el Congreso Internacional Inmobiliario & Construcción	Pág. 59
- Presencia en la Expo Construir	Pág. 59
- Regalos promocionales	Pág. 60
5.3.3. Objetivo específico N° 3: promover la formación y capacitación de técnicos en las áreas de la empresa por medio de la articulación con las escuelas técnicas locales	Pág. 60
- Visita guiada por las instalaciones de la empresa (inducción)	Pág. 60
- Capacitación de clientes actuales y potenciales	Pág. 60
- Jornada para la celebración del día de la Educación Técnica	Pág. 62
- Programa de descuento para estudiantes	Pág. 62
Capítulo 6: Presupuesto	Pág. 64

6.1. Introducción	Pág. 64
6.2. Objetivos del presupuesto	Pág. 64
6.3. Diagrama de actividades a realizar	Pág. 65
6.4. Diagrama de la puesta en marcha del plan	Pág. 66
6.5. Inversión inicial	Pág. 67
6.6. Honorarios profesionales	Pág. 68
6.7. Erogaciones planificadas para el primer año	Pág. 70
6.8. Costos totales del Plan de Relaciones Institucionales	Pág. 72
III- Conclusiones	Pág. 73
IV- Bibliografía	Pág. 75
V - Anexos documentales	Pág. 80
Anexo N° 1: Encuesta para conocer el perfil del cliente. (Plantilla)	Pág. 80
Anexo N° 2: Convenio entre Hierros Maldonado S.A. y Escuela	Pág. 83

Resumen técnico

Se propone el desarrollo de un plan de Relaciones Institucionales para la empresa Hierros Maldonado S.A. Para el logro del mismo se incluyen actividades destinadas a afianzar las relaciones con los clientes actuales, y acciones para generar una relación con los clientes potenciales, entendiendo a los mismos como alumnos de escuelas técnicas del Gran Mendoza. Por esto se realiza “Forjando el futuro”, un proyecto en donde se desarrollan capacitaciones, promociones de los productos y un programa de beneficios. Se concibe también, “Lazos de acero”, un proyecto que promueve la participación de la Empresa en congresos y eventos del sector de la construcción, a fin de lograr la vinculación con otros actores institucionales tales como: la Cámara de la Construcción y la Cámara del Acero. Dada la existencia de los recursos necesarios y de una infraestructura consolidada, se puede concluir que el plan es factible económica, logística y organizacionalmente.

Palabras claves: Relaciones Institucionales, fidelización, vinculación, actores institucionales.-

I. Introducción

a) Título

Plan de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S.A. para el año 2016.

b) Proposición

En el presente trabajo de tesina se abordará la realización de un Plan de Relaciones Institucionales para *Hierros Maldonado S.A.*, empresa mendocina de servicios de corte, plegado y venta de materiales de construcción, con más de 30 años de presencia en el mercado, con el propósito de construir vínculos sólidos con los proveedores y clientes. Para lo cual se pretende desarrollar un programa de fidelización de los mismos, además de generar vínculos con escuelas y entidades académicas para captar clientes potenciales.

c) Objetivos

i. Objetivo general

- Realizar un Plan de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S.A. para el año 2016.

ii. Objetivos específicos

- Estudiar y analizar la relación actual con los proveedores y clientes, y establecer una cartera de los mismos.
- Diseñar un programa de vinculación denominado: “Lazos de Acero”, con actores del sector de la siderurgia para lograr que se difunda la empresa mediante actividades de promoción de la misma, sus productos, y sus servicios.

- Diseñar un programa de vinculación denominado: “Forjando el futuro”, con entidades educativas para realizar capacitaciones en las que converjan estudiantes (clientes potenciales) y clientes actuales en las cuales se realice una promoción de la empresa y de los productos que la misma comercializa, ofreciendo convenios de descuentos.

d) Justificación

Este Plan de Relaciones Institucionales pretende contribuir al crecimiento de la empresa *Hierros Maldonado S.A.* mediante el afianzamiento de las relaciones con otros actores institucionales como proveedores y clientes, y la vinculación con clientes potenciales por medio de las capacitaciones en entidades educativas.

Hierros Maldonado S.A. es una empresa mendocina de servicios de corte y plegado, de venta de hierros y materiales de construcción, con más de 30 años de presencia en el mercado, se encuentra dirigida por sus dueños, que son los titulares de la firma, y desarrollan esta tarea conjuntamente con empleados calificados en el uso de la maquinaria. Carece de personal capacitado en recursos humanos, relaciones públicas e institucionales y relaciones humanas, y quienes ocupan los cargos jerárquicos son los empleados de mayor antigüedad y de mayor confianza de la familia Maldonado.

Si bien cuenta con un óptimo servicio de ventas, no posee relación de postventa con sus clientes, y tampoco tiene relación con otros actores del mercado de la metalúrgica.

Se desea realizar este plan con el fin de que los clientes reales y potenciales elijan los productos que comercializa esta empresa y no otra del medio. Que la organización a través de las Relaciones Institucionales adquiera herramientas que potencien sus capacidades y la vuelva más competitiva en el sector, permitiendo que se mantenga en el tiempo.

Es una propuesta de alto impacto en la empresa ya que genera una ventaja competitiva al incorporar un Plan de Relaciones Institucionales que le permite acceder a nuevos clientes y vincularse mejor con sus proveedores en vistas de adquirir las representaciones oficiales de otras líneas de producto. Conlleva un beneficio para los estudiantes de escuelas técnicas que pueden acceder al uso y manipulación de productos que se comercializan en el medio, y de charlas de expertos de manera que se contribuye con su capacitación profesional.

e) Marco teórico-conceptual

Entre los antecedentes del proyecto se pueden observar dos empresas que han generado un valor hacia el cliente por medio de la realización de diferentes actividades.

Red Minetti, “es la red de comercios de venta de materiales de construcción más grande de la Argentina, contando con 500 puntos de ventas distribuidos a lo largo de las provincias de Córdoba, Mendoza, Salta, Jujuy, Tucumán, Chaco, Corrientes, Entre Ríos, y Santa Fe.” (Red Minetti, 2015)

Se caracteriza por ofrecer un excelente servicio estandarizado, una imagen fácilmente identificable, y un trato personalizado a todos sus clientes; ofreciendo los productos y servicios que se necesitan al momento de construir, remodelar o modificar una vivienda o comercio, así como los servicios existentes en el mercado de la construcción, cumpliendo siempre con los más exigentes estándares de calidad. Son distribuidores de las mejores marcas de productos para la construcción en el País.



Fuente: Red Minetti

En Red Minetti, se pueden utilizar distintas formas de pagos como ser tarjetas de crédito y préstamos personales a sola firma, para poder comprar todo tipo de productos.

Grupo Signar “es una red de comercios minoristas conformada por acreditados comerciantes del ramo ferretería, pinturería y sanitarios, electricidad y afines que mediante compras unificadas

logra alcanzar excelentes precios de compra que luego vuelca a sus clientes a través de permanentes ofertas. Está ubicada en la ciudad de Ramos Mejía en la Provincia de Buenos Aires.” (Grupo Signar, 2015)

Signar formaliza permanentemente alianzas comerciales estratégicas con las empresas líderes del mercado obteniendo como resultado altos beneficios en la compra, que son volcados al consumidor a través de precios más bajos, que aumentan la capacidad competitiva de los locales asociados y en consecuencia, su venta. A su vez, Signar desarrolla sus propias marcas como forma de obtener mayor rentabilidad en la venta.



Fuente: Grupo Signar

Es una cadena en constante crecimiento que se identifica mediante un sistema único de imagen corporativa interna y externa. A través de ello, los locales adquieren una diferenciación clara y moderna que los hace reconocibles en cualquier lugar del país.

Los comercios están identificados por marquesinas, columnas, elementos promocionales, uniformes para personal y vehículos que consolidan la imagen como una Red de un alto valor de marca sin que el asociado pierda su nombre histórico.

Para el presente trabajo resulta conveniente definir conceptualmente ciertos términos claves en los cuales se centrará el estudio:

Relaciones Institucionales: si bien aún no hay una definición precisa debido a su reciente aparición, se puede tomar como referencia la definición de Relaciones Públicas, “...una ciencia, arte y técnica que, a través de un sistema estratégico y táctico de acciones de comunicación institucional integradora, tienen como objetivo crear, mantener o modificar la imagen de entes públicos o privados, buscando conseguir una opinión favorable en los diferentes grupos de interés

con los que las organizaciones interactúan.” (Avilia Lammertyn, 1997) Entendiéndose que lo que diferencia a ambas ciencias es el ámbito de acción y el contexto en el que interactúa.

Fidelización: la acción o efecto de fidelizar es una actividad reciente que nace junto a la necesidad de estructurar la cartera de clientes por grados de afinidad a la empresa. Se denomina entonces como fiel o leal (del inglés, loyal) al cliente con el que una empresa entabla un determinado grado (en calidad o cantidad) de relaciones o transacciones, o bien aquellos considerados como exclusivos o no compartidos con otros competidores.

La lealtad constituye, por lo tanto, la medida de la vinculación del cliente a la marca o empresa, refleja la posibilidad de que el cliente cambie a otra marca, especialmente cuando se modifica alguna característica en funcionamiento o precio, o cuando las acciones de capacitación de los competidores logran calar en la percepción que sobre el índice de satisfacción posee el consumidor para lograr la prueba del producto y su posterior reiteración en la compra. (Reinares Lara, 2006, págs. 196-199)

Ventaja Competitiva: las estrategias de negocios exitosas se basan en la ventaja competitiva sostenible. Una compañía tiene una ventaja competitiva sobre sus rivales cuando es capaz de atraer a los clientes y defenderse de las fuerzas competitivas. Para tener éxito en la creación de la ventaja competitiva, la estrategia de una compañía debe estar orientada a proporcionar a los compradores lo que perciben como un valor superior. Esto se traduce en desempeñar las actividades de la cadena de valor de una manera diferente de la de los rivales y en desarrollar competencias y capacidades de recursos que no se igualan fácilmente. (Thompson, 2001, pág. 142)

Estrategia Competitiva: “(...) significa ser diferente. Tomar la elección deliberada de desempeñar las actividades de una manera distinta o llevar a cabo actividades diferentes de las de los rivales con el fin de proporcionar una mezcla única de valores (...)” (Thompson, 2001)

Vinculación: posibilita el encuentro con otros sectores, en relación de pares sociales, con el propósito de mutuo enriquecimiento. La Vinculación está destinada a desarrollar la articulación e integración de la Universidad -Empresa, tiene por objetivo la promoción de nuevas PYMES, mejora de la competitividad y generación de productos, procesos y servicios para mejorar la calidad de vida de nuestra población. La vinculación interinstitucional está integrada por acciones realizadas que alientan la expectativa de una fuerte interacción entre la Universidad, las comunidades y gobiernos de nuestra provincia. (Vinculación Cuyo, 2015)

Capacitación: “...la capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje

es un cambio de conducta cotidiano en los individuos...”. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planteada para que los individuos de todos los niveles de la empresa desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y las habilidades que les beneficiarán a ellos y a la empresa. Así la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite. (Chiavenato, 2007)

Potencialidad: significa tener propensión y posibilidad para algo que aún no se ha concretado, por tanto el cliente potencial, que aún no es cliente en sí, es uno de los factores fundamentales que se debe tener en cuenta siempre en toda empresa, unidad de servicio, etc. (Kotler & Amnstrong, 2008)

f) **Metódica específica**

i. **Tipo de estudio**

El tipo de estudio a realizar en el trabajo será de primacía organizacional con anclaje institucional en la empresa *Hierros Maldonado S.A.*, de causa conocida, ya que el análisis se enfoca en solucionar una situación problemática que ha sido claramente identificada en la organización, dada la falta de fidelización de los clientes y de vinculación con otros actores del sector.

Tiene finalidad modificativa en los términos desarrollados por Farrés Cavagnaro, ya que se busca incorporar actividades de Relaciones Institucionales que fortalezcan los vínculos de la institución con sus clientes y sus proveedores, y que le permitan alcanzar a nuevos clientes potenciales, generando una ventaja y volviéndola más competitiva en el sector, para afrontar mejor las estrategias de sus competidores en el mercado. (Farres Cavagnaro, 1985, págs. 233-240).

ii. **Niveles de investigación.**

1. *Etapa estudio preliminar:* para detectar la necesidad a abordar se realizaron entrevistas con actores vinculados a la organización quienes detallaron la poca capacidad con la que cuenta la empresa para poder identificar a sus principales clientes y proveedores. A su vez, se participó en reuniones, con el fin de interiorizarse de las actividades que realizaban los empleados tendientes a la satisfacción del cliente y el seguimiento de las ventas.

2. *Etapa de relevamiento de situación actual:* una vez delimitada la idea, se procede a la recolección de información mediante entrevistas con el personal jerárquico de las diversas áreas. Se formula el problema incluyendo sus antecedentes y se crea un marco teórico - conceptual. Posteriormente, se da justificación al proyecto incluyendo a los protagonistas ligados con el mismo. Luego se elaboran los objetivos generales y específicos que conducen el trabajo.
3. *Etapa de diseño del nuevo modelo:* se realiza una propuesta para el desarrollo de un plan de Relaciones Institucionales para *Hierros Maldonado S.A.* para el año 2016 con actividades tendientes a lograr un programa de fidelización y de este modo lograr mayor vinculación con los clientes y proveedores actuales y captación de los potenciales clientes.
4. *Etapa de presentación del proyecto modificado:* la presentación se efectuará ante las autoridades de la Universidad del Aconcagua, como así también frente a los dueños de *Hierros Maldonado S.A.*, los responsables del área gerencial, los principales proveedores y clientes.

iii. Organización y estructura del texto

La presente tesina cuenta con seis capítulos.

En el primer capítulo, se desarrolla un análisis interno de la Organización. En el mismo se hace una breve reseña histórica, un estudio de los principales proveedores y clientes de la Empresa, de sus principales actividades y de los productos que brinda. Como así también del recurso humano y su organigrama.

En el segundo capítulo, se elabora un análisis del macroentorno. En donde se estudian los aspectos políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos. Este abordaje permite conocer el contexto en donde se encuentra inserta la empresa.

En el capítulo tercero, se aborda el estudio del microentorno de Hierros Maldonado S.A. Se describe brevemente el poder de negociación de sus clientes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores de la empresa, la amenaza de nuevos productos sustitutos, las ventajas competitivas de otras empresas del sector.

En el cuarto capítulo se desarrolla un análisis F.O.D.A., para conocer las oportunidades y amenazas y afrontar los cambios del entorno. Como así también reconocer las fortalezas y debilidades de la estructura organizacional de la Empresa.

En el quinto capítulo se realiza la propuesta para la ejecución del plan estratégico de Relaciones Institucionales, desarrollando cada uno de los objetivos del mismo. Se lleva a cabo una descripción de los clientes y proveedores y se diseña un programa de fidelización con actividades tendientes a generar una relación postventa. Se desarrolla el plan de capacitaciones para los clientes actuales y potenciales. Se diseña un programa de vinculación con otros actores del sector, constante de actividades de promoción y acercamiento de la empresa.

En el último capítulo se desarrolla el presupuesto de la tesis, se expondrán en detalle los costos a cubrir para la implementación del proyecto, incluyendo todo lo necesario para la inversión inicial, los honorarios profesionales, las erogaciones para el primer año y los costos totales de la realización del plan estratégico de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S. A. para el año 2016.

g) Fuentes de información

Durante el presente trabajo se utilizan fuentes de información primarias: se entrevista al dueño de la empresa, Sr. Sergio Maldonado, al responsable del área de finanzas, Cdor. Maximiliano Moyano, a personal del área de producción y del área de ventas y ferretería.

Se realiza una encuesta a clientes de la empresa para abordar la experiencia al comprar en *Hierros Maldonado S.A.*, conocer qué espera el cliente, por qué acude a esta empresa y no a la competencia, el nivel de satisfacción luego de la compra, y la predisposición a recibir mails, información, capacitaciones, beneficios, y otros servicios. Se toma una muestra de 50 personas encuestadas en el salón de ventas, ferretería y área de producción cuyos datos son incorporados en gráficos al proyecto.

Como fuentes secundarias se realiza un exhaustivo análisis teórico – bibliográfico de información recopilada en la Empresa. Se obtiene el Manual de Calidad, información de balances contables y facturación, de líneas de producto, de áreas de producción, e información de la página web: www.hierrosmaldonado.com.ar.

Los libros consultados, son entre otros: Marketing relacional de Pedro Reinares Lara; Administración estratégica de Arthur Thompson.; Administración. Proceso administrativo. Teoría, proceso y práctica de Idalberto Chiavenato.

También se utiliza como soporte teórico el material brindado en el Taller de Relaciones Institucionales de la Universidad del Aconcagua.

Las principales páginas webs consultadas son las de Acerbrag S.A. (www.acerbrag.com); Sidersa (www.sidersa.com); Ternium Siderar (www.ternium.com.ar). Son consultados además los portales de la Dirección General de Escuelas de Mendoza (www.mendoza.edu.ar); del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (www.indec.gov.ar); de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de Mendoza (www.deie.mendoza.gov.ar).

II. Desarrollo

Capítulo N° 1: Análisis de Hierros Maldonado S.A.

1.1 Misión

“Es una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, por qué se está en él, a quién sirve y los valores bajo los que pretende funcionar”. (Morrisey, 1996, pág. 170)

Hierros Maldonado S.A.: “Ser la opción elegida de las familias mendocinas para la construcción de sus viviendas satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes creando valor para ellos, al brindarle productos siderúrgicos de excelencia”. (Hierros Maldonado S.A., 2011, pág. 12)

1.2 Visión

“Es una representación de cómo se cree que debe ser el futuro para la empresa ante los ojos de sus clientes, empleados, propietarios y accionistas importantes.” (Morrisey, 1996, pág. 170)

Hierros Maldonado S.A.: “Ser una empresa líder y de excelencia en la comercialización de productos siderúrgicos manteniendo vivo un compromiso creciente con nuestros empleados y clientes”. (Hierros Maldonado S.A., 2011, pág. 12)

1.3 Objetivos estratégicos

La empresa no cuenta con objetivos estratégicos definidos, pero estableció los siguientes objetivos específicos para el año 2013 en el marco de fijar políticas de calidad:

- Clasificar proveedores.
- Capacitar al personal en forma interna y externa.
- Orientar los servicios y productos a la entera satisfacción de los clientes.
- Sostener el crecimiento tecnológico para optimizar la gestión comercial.

- Encaminar a la mejora continua por medio de la motivación y formación del personal.
- Brindar calidad en el afán de mantenerse en posición competitiva dentro del mercado.

1.4 Estructura Organizacional

Hierros Maldonado S.A. es una empresa de servicios de corte, plegado y venta de hierros y materiales de construcción, con más de 30 años de presencia en el mercado, posee tres grandes áreas de trabajo que son Cor pleg y Maldonado vial dedicada a la comercialización de productos siderúrgicos y a la fabricación de piezas para la industria metalúrgica y de seguridad vial. La Ferretería industrial comercializa productos necesarios para la construcción, y completa el cuadro de una empresa dinámica, seria y calificada.



Fuente: Hierros Maldonado S. A.

La Empresa se instaló en Mendoza en 1980, surgió como una organización dedicada a la construcción de acoplados para camiones, denominada Maldonado Hermanos. Hacia el año 1996 los tres hermanos que comenzaron con el emprendimiento, se separan y uno de ellos, Antonio Maldonado¹, fundó la empresa con nombre de fantasía Cor pleg y se dedicó enteramente al corte y

¹ Antonio Maldonado fundador de la empresa que antecede a Hierros Maldonado S.A.

plegado de chapas. Uno de los hijos de Sergio Maldonado² comenzó a traer hierro desde Buenos Aires para venderlo y agregar una actividad más a la empresa, y así fue que con el tiempo se le dio prioridad a la venta de materiales siderúrgicos por ser más redituable y generar mayores beneficios. Hacia el año 2004 Sergio Maldonado se hace cargo de la empresa bajo la razón social *Hierros Maldonado S.A.* y continúa con la actividad hasta la actualidad.

“Los miembros de la familia Maldonado, son los titulares de la firma, y desarrollan esta tarea conjuntamente con empleados calificados en el uso de la maquinaria y junto a las marcas más importantes del país, garantizan de esta manera la durabilidad en el tiempo y una elevada calidad de los productos.” (Hierros Maldonado S.A., 2014)

La empresa cuenta con cincuenta empleados distribuidos en las áreas de depósito, plegado, ventas, seguridad, choferes, y administración. La organización evalúa la formación, habilidades y experiencia personal antes del ingreso de los mismos. La Gerencia es la responsable de la selección del personal, y la encargada de definir las funciones para cada puesto de trabajo.



Fuente: Hierros Maldonado S. A.

Los pilares básicos son la calidad de los productos suministrados, la de sus procesos, la mejora continua de los mismos y la búsqueda permanente de la satisfacción del cliente.

Las principales actividades que desarrolla la empresa son:

² Dueño actual de Hierros Maldonado S.A.

- Venta y distribución de acero para la construcción.
- Prestación de servicio de corte y plegado de chapa.
- Venta y distribución de materiales siderúrgicos.
- Fabricación y venta de defensas de acero conformadas, cincadas para caminos.
- Venta de productos de ferretería industrial.
- Venta de distribución de chapas laminadas en caliente y en frío, galvanizadas y conformadas, perfilera, caños, planchuelas y barras de hierro y alambres rurales.
- Venta y distribución de sistemas de cierre perimetral, tecnocercos y concertinas.
- Venta y distribución de sistemas de acero corrugado.

La mayor operatoria de la Empresa está constituida por la venta a clientes particulares, como así también, en menor escala a medianas y grandes empresas constructoras, como ser las que realizaron el Espacio Cultural Julio Le Parc, la Terminal de Ómnibus de la Ciudad de San Rafael, la casa de Gobierno de la Ciudad de San Luis, el Nudo Vial de Acceso Sur – Calle Paso en Carrodilla, Nudo vial Acceso Este y Costanera en el ingreso a la Ciudad de Mendoza, La Barraca Mall en Guaymallén, la remodelación del Estadio Malvinas Argentinas, entre otras importantes obras públicas.

La facturación promedio de la organización según datos mensuales alcanza los 12 millones de pesos conforme la actividad registrada para el año 2014. El último cierre contable correspondiente a Enero/Diciembre del año 2015 muestra un valor mensual de \$12.677.375,083 y en lo correspondiente a los balances de los primeros cuatro meses del año 2016, corresponde a un \$14.131.717,75. La mayor parte de las ventas corresponde a la comercialización de hierro (60 %), sector de Vial (20 %), Ferretería (12 %) y plegado y corte de chapas (8 %).

Los principales proveedores de la empresa son: Acerbrag S.A. que proporciona hierros, alambres, ángulos y planchuelas, “una empresa con más de 50 años de trayectoria en el país, dedicada a la elaboración de productos siderúrgicos de alta calidad, destinada a los mercados de la construcción, el agro y la industria, forma parte del Grupo Votorantim, una empresa 100 % brasileña que actúa en más de 20 países, concentra operaciones en los sectores de cemento, minería y metalúrgica (aluminio, zinc y níquel), siderúrgica, celulosa y papel, jugo concentrado de naranja y autogeneración de energía. En el mercado financiero actúa mediante la empresa Votorantim Finanzas; y en nuevos negocios invierte en empresas y proyectos de biotecnología, tecnología de la información y especialidades químicas.” (Acerbrag S.A., 2015)



Fuente: AcerBrag

Ternium Siderar provee caños, perfiles, chapas lac, laf revestidas, conformadas, “es el mayor fabricante de acero en Argentina. Abastece a sectores e industrias como los de la construcción, automotores, autopartes, envases, maquinaria agrícola y electrodomésticos. La Empresa fabrica su acero con la más alta tecnología, con inversiones permanentes y con la proyección internacional de Ternium, el fabricante de productos de aceros planos y largos líder en Latinoamérica.” (Ternium Siderar, 2015)



Fuente: Ternium Siderar

También se compran caños perfiles, chapas lac, laf, ángulos y planchuelas upn-ipn a Sidersa S.A. que es un “Centro de Servicios Siderometalúrgicos líder en el mercado argentino. Con actividades que abarcan el aplanado y corte a medida de laminados planos de acero, el conformado de tubos con costura, la fabricación de perfiles conformados en frío y la comercialización de productos siderúrgicos varios.” (Sidersa, 2015)



Fuente: Sidersa

Otras empresas que también proveen productos de ferretería, como ser pasadores, bisagras, bulones, cerraduras, tejidos de alambre, herrajes varios, tornillos, guantes y delantales para reventa y uso interno, ruedas torneadas, tarugos, manijas y rosetas para puertas, pinturas varias, thinner, aguarrás y solventes, remaches, envases para thinner, mechas, chapas plásticas, tornillos auto perforantes, ganchos y descartables. Las mismas son Industrias Básicas S.A., Conarco Alambres y Soldaduras Esab, Tekno Argentina S.A., L.H. Loiacono S.A., Arsenio Sarnovich S.A., Andif S.R.L., Serin S.A., Protec Asociados S.R.L., Bulonería del Oeste, Geo S.R.L., Metalúrgica Narval S.R.L. Nort Cuyo, Fabril Plast, Tecnoplast Argentina, Eichlers S.A., Cardan S.R.L. Y Metalúrgica Aquiles Tregnaghi.

Los sistemas de cierre perimetral, tecnocercos y concertinas que comercializa la empresa son importadas de China, el proveedor es Canway Hong Kong Commerce Ltd. “una organización dedicada al comercio general situada en Hong Kong y China, con sucursales en Europa y América Latina con una amplia gama de variados negocios de importación y exportación desde y hacia el mercado chino, forma parte de Canway International Group y es miembro de la Cámara de Comercio de Hong Kong.” (Canway International Group, 2015)



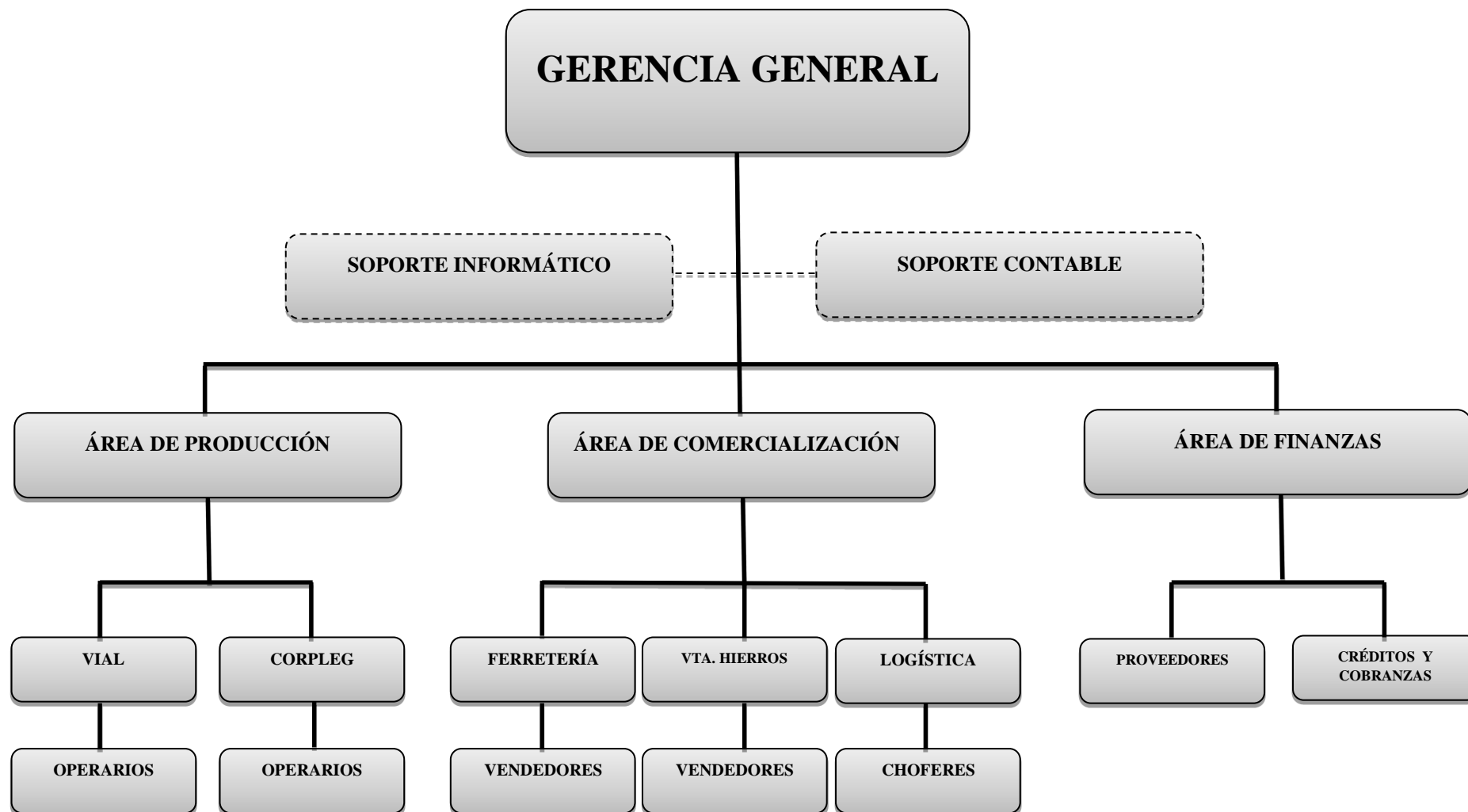
Fuente: Canway



Fuente: Tecnovial

Los sistemas de acero corrugado y galvanizado utilizados para la construcción de alcantarillados, colectores de aguas, pasos inferiores, túneles de servicio en carreteras como así también las defensas camioneras son importados de la República de Chile, proporcionados por Tecnovial S.A., “empresa especializada en el desarrollo de soluciones constructivas en la industria del acero para proyectos de infraestructura.” (Tecnovial S.A., 2015)

1.5 Organigrama organizacional



Fuente: Hierros Maldonado S.A.

Capítulo N° 2: Análisis del Macroentorno

2.1 Introducción

El análisis del macroentorno es una descripción que se realiza con el objetivo de estudiar como condicionan los diferentes aspectos del mismo, la actividad que la organización lleva a cabo y de qué manera impacta al sector en el que está inserta la empresa. Este análisis se realiza sobre los siguientes aspectos:

- **Políticos:** comprende los elementos que están relacionados con el Estado, el Gobierno y los conflictos de poder.
- **Legales:** incluye la legislación vigente como las leyes de sociedades comerciales, leyes de fomento a la creación de empleo, etcétera.
- **Económicos:** hace referencia a cómo se distribuyen y utilizan los recursos dentro del ambiente.
- **Socioculturales:** este aspecto detalla las características de la sociedad en la cual se encuentra la empresa.
- **Tecnológicos:** describe las nuevas tendencias para la producción de bienes y servicios.

2.2. Aspectos políticos- legales

- Controles a las importaciones

Tras el levantamiento del cepo cambiario, el actual Gobierno oficializó la eliminación de las Declaraciones Juradas Anticipadas de Importación (DJAI), vigente hasta diciembre del 2015 para autorizar el ingreso al país de mercadería del exterior.

Existe entonces un nuevo Sistema Integral de Monitoreo de Importaciones (SIMI), creado a partir de la Resolución General 3823 de la Administración Federal de Ingresos Públicos. (Afip, 2015)

La nueva norma establece que los importadores deberán presentar la información solicitada a través de la página de la AFIP, y los organismos encargados de autorizar el ingreso de mercadería deberán responder en un lapso no mayor a los 10 días.

Las declaraciones efectuadas a través del Sistema Integral de Monitoreo de Importaciones (SIMI) tendrán un plazo de validez de ciento ochenta días corridos, contados a partir de la fecha de su aprobación.

Según los considerandos de la norma, el objetivo de la medida es "el desarrollo de instrumentos que además de optimizar sus funciones específicas en materia aduanera, favorezcan la competitividad y la facilitación del comercio exterior, sin perder de vista, los controles y la gestión de riesgo sobre las mercaderías". (Afip, 2015)

- Planes hipotecarios para soluciones habitacionales

En Argentina el déficit habitacional es uno de los grandes temas postergados en política pública, que afecta a más del 25 % de los hogares. El Procrear es un plan de política pública federal habitacional que nace en 2012 con el objetivo que las familias argentinas tengan la facilidad y la tranquilidad de acceder a su casa propia con un crédito hipotecario accesible. (Procrear, 2016)



Fuente: Procrear

Procrear es un programa equitativo y sostenible, porque se accede a través de un sistema basado en variables objetivas y por ser un modelo de cooperación entre el sector público y el sector privado.

Participan en la implementación del programa: la Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES), la Agencia de Administración de Bienes del Estado (AABE), el Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda y el Ministerio de Hacienda y Finanzas.

Hasta el primer semestre del año 2016 se mantuvo en vigencia una línea de crédito denominada: *Construcción y compra de terreno + construcción* que consistía en préstamos otorgados a través del Banco Hipotecario con plazos de entre 20 y 30 años. Se financiaban montos de hasta 200 mil pesos para las familias con ingresos mensuales menores a 5 mil pesos y hasta 350 mil para los grupos familiares que sumen recursos netos entre 5 mil y 30 mil pesos. Los fondos estaban destinados a cubrir la totalidad del hogar o una porción de la casa a construir y las cuotas mensuales no superaban el 40 % de los ingresos familiares netos. En un crédito de 200 mil pesos, la menor cuota era de 744 mensuales, para las familias sin terreno con ingresos inferiores a 5 mil pesos, y la más alta de \$2.830 pesos mensuales, en el caso de familias sin terreno con ingresos entre 20 mil y 30 mil pesos.

Las familias que contaban con una escritura de terreno propio, tenían una adjudicación inmediata de los créditos, siempre y cuando se cumpliera con los requisitos. En el caso de no poseer un terreno el acceso al crédito se producía mediante proyectos de urbanización desarrollados con empresas constructoras privadas.” (Weigandi, 2015)

El Comité Ejecutivo de Procrear resolvió a fines de julio de 2016 la aprobación del crédito *Procrear complementario: terminación*. Se trata de un nuevo préstamo personal, destinado a los beneficiarios que se encuentran en proceso de construcción, sin poder alcanzar la condición de habitabilidad, que es del 85 % y que no logran concluir la construcción de su vivienda y necesitan asistencia crediticia para hacerlo. Este pedido se debe gestionar en el Banco Hipotecario, sin necesidad de sorteo ni de sistema de puntaje. El monto máximo que se entrega es de \$200.000, a devolver en un plazo de hasta 15 años, con una tasa de interés anual del 2 %. El crédito se puede solicitar hasta abril de 2017. (Procrear noticias, 2016)

Los requisitos para acceder son: estar inscripto en las líneas *Procrear construcción y compra de Terreno + construcción*, que las viviendas tengan un tamaño de hasta 90 m²., que el beneficiario cuente con un salario máximo de \$30.000 al solicitar el crédito complementario. El cobro del último desembolso debe haber sido desde diciembre de 2015 en adelante. La fecha de inicio de obra debe ser a partir del 1 de enero de 2015 o el crédito original debe estar aprobado antes del 20 de mayo de 2016. El avance de obra debe ser menor al 85 % (al momento del análisis se verificará que el beneficiario haya alcanzado como mínimo el 65 % de avance con el cobro del último desembolso del crédito). Los beneficiarios que quieran tomar el crédito deberán concurrir a una sucursal del Banco Hipotecario, con su documentación personal y laboral.

A partir de julio de 2016 se relanza el programa bajo la denominación: *Procrear solución casa propia*, con esta línea se puede adquirir una vivienda nueva o usada con destino de vivienda única, familiar y de ocupación permanente, puede ser una casa o departamento de hasta \$1.500.000. Las bases de esta nueva línea son: ahorro, bonificación, y crédito.

El presidente Mauricio Macri se expresó en el acto de relanzamiento: “La vivienda es el lugar de unión y reunión, por eso está Procrear, una política que queremos mejorarla, por eso decidimos eliminar el sorteo que, aunque era transparente, no era justo en las prioridades. En esta primera etapa se invertirán 5 mil millones para 25 mil hogares, sumado a los créditos que dan otros bancos va a ayudar a un tema que afecta a millones de argentinos.” (Procrear noticias, 2016)

Solución Casa Propia permite acceder a un crédito hipotecario con cuotas accesibles y plazos de hasta 20 años combina una bonificación del Estado, ahorro familiar y un crédito hipotecario bancario, en un esquema de cooperación entre el Estado y los bancos el crédito para la compra de una vivienda.

El acceso al programa se realiza mediante un sistema de puntaje social y transparente que prioriza a las familias de acuerdo a su necesidad habitacional.

Para solicitar el préstamo, se debe cumplir con los requisitos, contar con un ahorro mínimo y ser seleccionado. Se inicia completando un formulario de inscripción online que tiene carácter de Declaración jurada y adhiriéndose a las bases y condiciones del programa. A partir del cierre de inscripciones, Procrear valida con ANSES, AFIP y Banco Central todas las declaraciones juradas ingresadas con el objetivo de detectar inconsistencias con sus bases de datos y así habilitar o no a la continuación en el proceso de selección.

Las familias son seleccionadas mediante un sistema de puntaje social. El resultado de la selección es informado por correo electrónico. Aquellos que resultan seleccionados se presentan en los bancos que participan del programa dentro de los sesenta días.

El crédito hipotecario de los bancos cuenta con una tasa de interés muy baja de 5 % promedio, una relación cuota/ingreso del 25 %, los plazos de pago son de hasta 10, 15 y 20 años. Las familias pueden elegir el banco donde tramitar el préstamo, y deben poseer un ahorro propio que representa el 10 % o 15 % de acuerdo al valor de la propiedad. (Procrear casa propia, 2016)

Una vez que se obtiene la pre-calificación crediticia se tiene hasta 6 meses para presentar la documentación de la vivienda elegida.

Al momento de realizar la escrituración se recibe la bonificación del Estado Nacional que es una ayuda directa a las familias que complementa el ahorro y el crédito consiste en un monto no

reembolsable de entre \$100.000 y \$300.000 y se otorga al momento de la escrituración. (Procrear casa propia, 2016)

También coexisten con el programa Procrear otros planes hipotecarios brindados por distintas entidades bancarias.

El Banco Nación tiene una nueva línea de crédito hipotecario denominada: *Nación casa propia* que financia hasta el 80 % del valor de la propiedad (de un máximo de \$2.500.000), con una tasa del 14 % anual para los primeros tres años, y con un plazo de hasta 20 años.

A partir de la cuota 37, se hace un cálculo anual para que dicho ajuste no exceda el aumento salarial determinado a partir del Coeficiente de Variación Salarial (CVS), que se calcula cada mes de agosto, luego de concluidas las negociaciones paritarias.

Por otro lado, a fin de facilitar el acceso al crédito, se permite a los titulares o cotitulares (para el caso de matrimonios o convivientes) incluir a sus padres, hijos y hermanos como codeudores, pudiendo aumentar así el ingreso familiar.

La línea cuenta con tres posibles destinos: adquisición de vivienda única y de ocupación permanente; cambio de vivienda única y de ocupación permanente y construcción de vivienda única sobre terreno propio. (Diario Jornada, 2016)

2.3.Aspectos económicos

- Inflación

En los últimos dos años la tasa de inflación ha comenzado a ser un factor central en relación a las ventas. A medida que aumenta este índice mes a mes disminuyen las cantidades vendidas en las diferentes líneas de artículos. Indirectamente ha beneficiado los consumos realizados con tarjeta de crédito, debido a que al efectuar financiación en sus compras los clientes logran congelar los precios de los productos adquiridos obteniendo de este modo no ser afectados por la tasa de inflación mensual.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) informó que la inflación oficial en junio de 2016 fue del 3,1 %, marcando una caída de 1,1 % de lo medido en mayo que fue 4,2 %.

Se supera así en julio de 2016 el 40 % en los últimos 12 meses y apunta a cerrar el año con una cifra similar. El Gobierno espera que a partir de septiembre el incremento ronde el 1,5 % mensual. (La Nación - comunidad de negocios, 2016)

El sostenido encarecimiento de los materiales, el aumento en la paga de mano de obra y otros factores más, terminaron por disparar los precios de la construcción.

Según un relevamiento nacional, el costo de un metro cuadrado de construcción de una vivienda multifamiliar, es de 14 ó 15 mil pesos.

Una casa de primera, pero no de lujo, funcionando y con terminaciones de primera calidad, con 100 metros cuadrados cubiertos ronda un valor de construcción de \$1.450.000 , sin contar la adquisición del terreno.

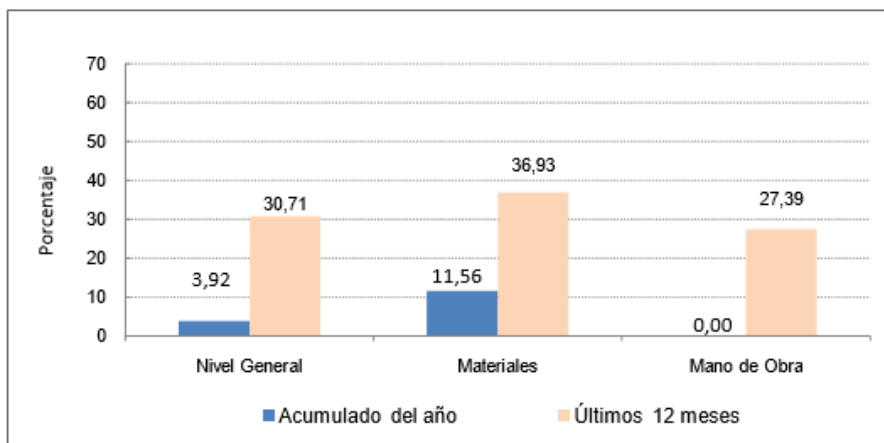
El costo de la bolsa de cemento es otro de los componentes que más aumentó en los últimos doce meses. Mientras en 2013 la bolsa rondaba los \$55, hoy el valor se disparó a los 138 pesos finales. La bolsa de 50 kilos pasó de costar \$95 a \$138 entre junio de 2015 e igual mes de 2016. En términos porcentuales, la variación fue del 45 %. (Chalabe, El Tribuno, 2015)

La Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas de la provincia de Mendoza, elabora mensualmente un Índice de costo de construcción del Gran Mendoza.

En marzo de 2016 el índice nivel general, arrojó una variación positiva de 0,95 % respecto a febrero de 2016. Dicho incremento fue el resultado del aumento del índice de materiales en 2,65 %.

La variación acumulada del año, a marzo de 2016, fue de: 3,92 % en el nivel general, 11,56 % en materiales y 0.00 % en mano de Obra. La variación acumulada de los últimos 12 meses fue de 30,71 % en el nivel general, 36,93 % en materiales y 27,39 % en mano de Obra. (DEIE, 2016)

**Índice de Costo de la Construcción de Mendoza, variación acumulada por rubro.
Gran Mendoza. Marzo 2016 y últimos 12 meses**



Fuente: DEIE

- Nivel de empleo

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) informó que en el último año se produjo un fuerte deterioro del mercado laboral. El desempleo subió del 6,8 % al 7,5 % en los 31 aglomerados donde se realiza la Encuesta permanente de hogares. Proyectado a todo el país equivale a 1,3 millón de desocupados, al tercer trimestre de 2015. (Bermudez, 2015)

Unas 70.000 personas, por las pocas chances de encontrar empleo dejaron de buscar trabajo³ y pasaron a la inactividad. Jóvenes que podían haber ingresado al mercado laboral siguieron inactivos. Esto se tradujo en una fuerte caída de la tasa de actividad que descendió del 46,1 % al 44,7 %.

Además, dentro de los ocupados creció la proporción de subocupados⁴, subió del 8,7 % al 9,2 %, unos 80.000 más. En gran parte eso se debe a las suspensiones o la reducción de las jornadas de trabajo.



Fuente: ANSES

En Mendoza, la tasa de desocupación pasó del 4,2 % en el tercer trimestre del 2015, a 5,8 % en el mismo período de este año.” (Bustelo, 2015)

Este 5,8 % de desocupación, es el porcentaje más alto registrado en 17 trimestres.

³ Se conoce como “factor desaliento”.

⁴ Gente que trabaja pocas horas pero quiere trabajar más.

Pero el primer alerta sobre lo que podía suceder con el empleo en Mendoza comenzó a registrarse cuando se advirtió que hasta octubre del año 2015, la oferta laboral en Mendoza cayó 12 % según la DEIE.

En Mendoza la desocupación subió al 5,8 %, indica que la tasa de actividad pasó del 42,9 % en el tercer trimestre de 2014 al 44,6 % en el mismo período del año 2015.

Según Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), Mendoza creó empleo durante el último año, pero el mismo no resultó suficiente para contener el ingreso de nuevos trabajadores al mercado. Por eso, aumentó la cantidad de desocupados. (Bustelo, 2015)

De acuerdo a cálculos privados, el desempleo llegaría a los dos dígitos, en gran parte por la caída del consumo debido a la devaluación, y la ola de cesantías en el Estado y el sector privado.

El piso para el desempleo para el año 2016 es del 10 %, calculó el economista del Instituto de Pensamiento y Políticas Públicas (IPYPP), Claudio Lozano, quien estimó al diario Perfil que puede llegar hasta 12 %. (Infobae, 2016)

Las cesantías, suspensiones y recortes salariales en el sector privado abarcan principalmente a la actividad metalmecánica, la automotriz, la industria frigorífica, construcción y el sector frutícola.

El 2016 se perfila para cerrar en números negativos en cuanto a las expectativas en el sector de la construcción, debido a la aceleración de la inflación al inicio del año y el consecuente impacto sobre las expectativas de mediano plazo, que atentan contra las decisiones de compra de bienes durables o de la inversión en los mismos.

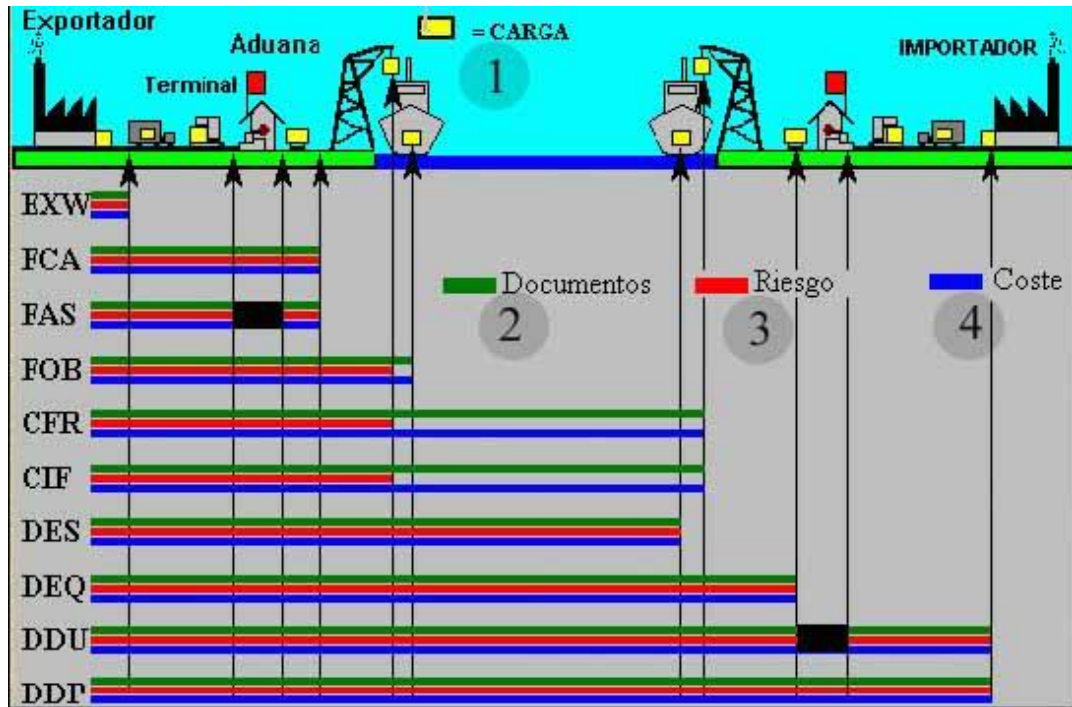
- Incoterms

Los Incoterms⁵ son términos, de tres letras cada uno, que definen claramente cuáles son las obligaciones entre compradores y vendedores, dentro de un contrato internacional. (Aduana argentina, 2015)

Se usan para aclarar los costos de las transacciones comerciales internacionales, delimitando las responsabilidades entre el comprador y el vendedor, y reflejan la práctica actual en el transporte internacional de mercancías, determinan el alcance de las cláusulas comerciales incluidas en el contrato de compraventa internacional.

⁵ Términos Internacionales de Comercio

La CCI (Cámara de Comercio Internacional)⁶ es la que se encarga de la elaboración y actualización de estos términos, de acuerdo con los cambios que va experimentando el comercio internacional. Actualmente están en vigor los Incoterms 2010 (desde el 1 de enero de 2011).



Fuente: página web: <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>

Los Incoterms determinan:

- El alcance del precio.
- En qué momento y dónde se produce la transferencia de riesgos sobre la mercadería del vendedor hacia el comprador.
- El lugar de entrega de la mercadería.
- Quién contrata y paga el transporte.
- Quién contrata y paga el seguro.
- Qué documentos tramita cada parte y su costo. (Businesscol, 2015)

Los Incoterms son:

EXW: Ex-works, ex-factory, ex-warehouse, ex-mill.

FCA: Free carrier – franco transportista - libre transportista

FAS: Free alongside ship - Libre al costado del buque

⁶ ICC: International Chamber of Commerce

CFR: Cost & Freight - Costo y Flete

CIF: Cost, Insurance & Freight - Costo, Seguro y Flete

CPT: Carriage paid to - Transporte pagado hasta

CIP: Carriage and Insurance Paid to - Transporte y Seguro pagados hasta

DAF: Delivered at Frontier - Entregado en frontera

DES: Delivered ex Ship - Entregado sobre buque

DEQ: Delivered ex Quay (Duty Paid) - Entregado en muelle (derechos pagados)

DDU: Delivered Duty Unpaid - Entregado derechos no pagados

DDP: Delivered Duty Paid - Entregado derechos pagados

FOB: Free on Board - Libre a bordo. Significa que la mercadería es puesta a bordo del barco con todos los gastos, derechos y riesgos a cargo del vendedor hasta que la mercadería haya pasado la borda del barco, con el flete excluido. Exige que el vendedor despache la mercadería de exportación. Este término puede usarse solamente para el transporte por mar o vías acuáticas. Esta cláusula es la más utilizada y es la que usa la empresa para los productos que importa del exterior.

- Política de gasto público

El gasto público es utilizado para dar estímulos económicos y para contrarrestar la recesión económica del país. Varios de los puestos de empleo de empresas privadas son respaldados por las inversiones del gasto público. A través de contratos y efectos multiplicadores, salarios justos y cláusulas de garantía de empleo, se puede propagar trabajo digno para las personas, más allá del sector público. Muchos sectores de la economía actual están conectados al gasto público a través de subsidios, contratos e inversión financiera.

Para el sector privado es importante la política de gasto público y las consecuencias que ésta trae aparejadas para las empresas. Ya que si el Gobierno garantiza una buena calidad de vida para las personas, el nivel de consumo y poder adquisitivo aumenta considerablemente. Permitiendo al sector empresario crecer y desarrollarse.

El presupuesto del año 2016 contempla un crecimiento de la economía del 3 %, una inflación de 14,5 %, un dólar promedio de 10,6 pesos y el 60 % de los recursos al gasto social.(Télam, 2015)

En las asignaciones presupuestarias para el año 2016, hay un significativo nivel de inversión en seguridad social, fundamentalmente prestaciones y asignaciones familiares, se destaca, en primer lugar, la previsión de la movilidad jubilatoria en los términos fijados por la Ley N° 26.417, la

prioridad en la seguridad social está dada también por la Asignación universal por hijo para protección social y la Asignación por embarazo para protección social. Cabe destacar que a partir del ejercicio 2016 se efectuará la actualización de las Asignaciones familiares y la Asignación universal por hijo y embarazo, a través de dos aumentos anuales, en marzo y septiembre, mediante el índice de movilidad con que se ajustan los haberes previsionales.

Se mantiene la política de fuerte inversión ferroviaria llevada a cabo en los últimos períodos que permite un cambio cuantitativo y cualitativo en las características del transporte público de nuestro país. En particular, se continúa con el mejoramiento del servicio ferroviario de cargas, junto con la renovación integral de vías. Se avanza en las tareas de construcción y refacción de pasos sobre y bajo nivel, remodelación de estaciones, entre otras actividades. Se realiza una ampliación de la red vial ya que, habiéndose finalizado algo más de un mil seiscientos kilómetros (1.600 km) de autovías y autopistas y ampliado la red subnacional en más de un mil trescientos kilómetros (1.300 km), aún se deben mejorar las condiciones de interconexión del país.

Se estipulan las acciones preventivas de siniestros viales, las obras de mejoramiento y reposición de rutas, la recuperación y mantenimiento de mallas viales, y el mejoramiento, ampliación y rehabilitación de la red vial provincial.

Se mantiene como el año anterior un significativo nivel de inversión en Infraestructura Económica y Social, concebida como un factor clave del modelo económico por su contribución al crecimiento y el desarrollo. La prioridad en las asignaciones coloca en primer lugar, en cuanto a su magnitud, al sector de transporte, dentro del cual se destacan las obras de construcción, recuperación y mantenimiento de rutas y el desarrollo de obras en corredores viales a cargo de la Dirección Nacional de Vialidad. Asimismo, se destacan las transferencias a la Administración de Infraestructuras Ferroviarias S.E. creada por la Ley N° 26.352 para el financiamiento de obras, como así también resultan significativas las construcciones en bienes de dominio público y las adquisiciones en equipos de transporte ferroviario realizadas por el Ministerio del Interior y Transporte. Adicionalmente se destaca la inversión en infraestructura hídrica y vial incluida en el Programa para el Desarrollo Integrador del Norte Grande y en el Programa de Infraestructura Vial Productiva. Cabe resaltar asimismo la magnitud en valores absolutos de la inversión en servicios sociales, fundamentalmente, vivienda y urbanismo, educación y cultura, y en agua potable y alcantarillado.

Por otra parte, cabe destacar la inclusión de las transferencias del Fondo Federal Solidario creado por el Decreto N° 206 de fecha 19 de marzo de 2009, integrado por el 30 % del monto

efectivamente recaudado en concepto de derechos de exportación de soja. Los recursos de este fondo tienen por destino financiar en provincias y municipios obras que contribuyan a la mejora de la infraestructura sanitaria, educativa, hospitalaria, de vivienda o vial en ámbitos urbanos o rurales, a los que se denomina infraestructura económica y social provincial. (Ministerio de Hacienda y Finanzas Públicas de la Presidencia de la Nación, 2016)

2.4.Aspectos socioculturales

- Nivel de educación

El nivel de alfabetización de la Argentina es de 98,1 %, en cuanto al porcentaje de analfabetización es de 1,9 %. Este último se concentra geográficamente en las provincias de Chaco, Formosa, Entre Ríos y Misiones.

- Calidad de vida

El nivel de calidad de vida está determinado por indicadores socioeconómicos como educación, salud y vivienda e indicadores ambientales como riesgos ambientales y atracción del paisaje. Estos datos fueron clasificados en un ranking numérico, en el cual las zonas geográficas con puntaje más alto alcanzaron los nueve puntos y las zonas con el menor puntaje lograron los tres puntos. Entre las zonas de mayor puntos se encuentra la Patagonia y la zona con menos puntos es el Nordeste del país.

Argentina es el país con mayor nivel de calidad de vida de América latina. El país pasó del puesto 49 al 40 en la nueva edición del Informe sobre desarrollo humano de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Junto con Chile que se posiciona en el puesto 42, la Argentina forma parte del grupo de países con muy alto desarrollo. Encabezan la lista Noruega, Australia, Suiza, Dinamarca y los Países Bajos. La medición abarcó 188 países. De los de América latina, Uruguay quedó en el 52, Cuba en el 67 y Brasil en el 75. Los países sudamericanos peor rankeados fueron Paraguay que ocupa el puesto 112 y Bolivia el 119, ubicados en el grupo de desarrollo humano medio.

En Argentina la esperanza de vida al nacer es actualmente de 76,3. El promedio de años de educación de la población es 9,8, mientras que la esperanza de escolaridad de un niño al nacer es 17,9 años. Finalmente, el ingreso bruto per cápita es US\$ 22.049, medido en valores constantes por paridad de poder adquisitivo.

En Argentina las mujeres tienen una mayor esperanza de vida de 80,1 años contra 72,4 de los hombres (Clarín, 2015)

El 90,7 % de las personas en edad de jubilarse recibieron una pensión mensual por vejez. (Mdz online, 2015)

- Edad

El total de la población es de 40.117.096 habitantes, de los cuales 20.593.330 son mujeres y 19.523.766 son varones. La edad de la población se divide de 0 a 14 años correspondiendo el 25,5 %, de 15 a 64 años el 64,3 % y de 65 años y más es del 10,2 %.

La mayoría de la población de Argentina se encuentra entre los 15 y 64 años de edad. Es relevante esta información ya que en estas edades se encuentran las personas laboralmente activas, quienes cuentan en su mayoría con un salario mensual y destinan ciertos montos para cubrir sus necesidades. Lo que determina que los niveles de ventas e ingresos de las empresas pueden crecer en base a esto. (Centro de investigaciones geográficas de la UNCPBA, 2015)

- Distribución geográfica

El 70 % de la población se centra en: Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Tucumán y Mendoza. La cantidad de habitantes es la siguiente: Buenos Aires 14.625.034, Córdoba 3.308.876, Santa Fe 3.194.537, Ciudad Autónoma de Buenos Aires 2.890.151, Mendoza 1.738.929 y Tucumán 1.448.188. (Indec, 2015)

2.5.Aspectos tecnológicos

- Redes sociales

Las redes sociales son estructuras sociales compuestas por conjuntos de actores (individuos u organizaciones) conectados por diadas denominadas lazos interpersonales, que se pueden interpretar como relaciones de amistad o laborales, parentesco, entre otros. El auge de las mismas en los últimos años ha sido muy importante. (Comscore, 2015)

Cinco de los mercados más involucrados en las redes sociales se encuentran en Latinoamérica. El promedio de horas por visitante al mes es Brasil 13.8, Argentina 10.2, Perú 8.3, México 7.3 y Chile 7.2.

Con el avance de las redes sociales en Argentina, la empresa se vio en la necesidad de desarrollar canales de contacto a través de Facebook y Twitter dos de las redes sociales con mayor

cantidad de usuarios. Destinando para ello la creación de un nuevo sector especial para el seguimiento y administración de sus cuentas, dando lugar a consultas y reclamos también a través de estos medios.

- E-commerce

El comercio electrónico en Argentina creció durante el año 2015 un 70,8 % respecto al año anterior según el Estudio Anual de Comercio Electrónico en Argentina, de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico – CACE.

Los medios de pagos más utilizados en las compras electrónicas son: tarjetas de crédito por débitos a través de Internet 57,3 %, pago efectivo al retirar el producto 30,9 %, tarjeta de crédito a través de Mercado Pago, Pay Pal o Dinero 25,5 % y pago en efectivo por Pago Fácil o Rapipago 20 %.

La frecuencia de compra de los clientes por e-commerce de Argentina es entre dos y seis veces al año para un 52,7 % de los compradores, mientras una vez por año y primera vez 21,8 %. (Comscore, 2015)

El comercio electrónico alcanzó en 2015 ventas por \$68.486 millones de pesos. El 79 % de la facturación fue bajo la modalidad empresa a consumidor, el 16 % en operaciones entre consumidores y el 9 % restante entre empresas

Los compradores llegan a representar el 77 % de los usuarios de Internet, es decir, 17,7 millones de personas. Esto significa que 8 de cada 10 personas realizan una compra online.

En 2016 el e-commerce continúa creciendo en un 64 %, debido a la mejora en logística, en el despacho de productos, y en la reducción de los plazos de entrega en el domicilio.

El 52 % de las personas que realizan transacciones vía comercio electrónico son compradores recurrentes.

En 2015 el 89 % de los usuarios de e-commerce utilizaron plataformas para comprar y/o vender. De ellos, un 64 % vendió y el 60 % compró al menos un producto en el último año.

Las zonas geográficas con mayor participación en la facturación en e-commerce fueron: CABA con un 47 %; GBA 21 %; Centro 10 %; NEA y Litoral 8 %; NOA 5 %; Patagonia con el 5 %; y finalmente Cuyo con 4 %. (Cámara argentina de comercio electrónico, 2016)

Capítulo N° 3: Análisis del microentorno

3.1. Introducción

Las cinco fuerzas forman parte de un modelo para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Este modelo fue desarrollado por Michael Porter en 1979. Según el mismo, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores.



Fuente: página web: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

En esencia el trabajo es comprender y poder enfrentar a la competencia. La competencia por las ganancias va más allá de los rivales establecidos de la industria, incluye otras cuatro fuerzas: los clientes, proveedores, potenciales rivales y productos sustitutos. El resultado de las cinco fuerzas define la estructura de una industria y da forma a la naturaleza de interacción competitiva dentro de la misma.

Una estructura de mercado saludable significa un problema para las estrategias de la competencia como para la posición de la propia empresa. Comprender la estructura de cada industria es esencial para lograr un posicionamiento estratégico eficaz. Por lo que defenderse de las estrategias de la competencia directa y poder tomar estas fuerzas a favor de la empresa son determinantes a la hora de plantear una estrategia en el mercado.

3.2. Poder de negociación de los clientes

Los clientes en la actualidad poseen mucha información. Tienen mayores exigencias en cuanto al valor del producto, la calidad y el precio del mismo. Se toman mayor tiempo para realizar valoraciones de costo-beneficio, lo que determina que no serán fieles a una empresa en particular, premiarán a quien satisfaga sus necesidades y expectativas combinadas con la calidad y el precio del producto. Sin embargo, pese a esto el poder de negociación de los clientes en la actualidad es de medio a bajo, ya que la empresa brinda un producto de alta necesidad que no tiene muchos sustitutos en el mercado.

3.3. Amenaza de nuevos competidores.

Existen barreras de entrada al mercado, marcadas por los altos costos de inversión necesarios para montar una estructura de negocio que pueda brindar los productos y servicios que la empresa brinda a sus clientes, resultado de un proceso de mejoras continuas en las maquinarias, tecnología e innovación y en la prestación de calidad asociada al producto. Sumado a que se requiere de una alta inversión en publicidad que demanda dar a conocer su producto, teniendo en cuenta también la cantidad de competidores ya existentes en este rubro y los riesgos de pérdida de inversión en caso de decidir abandonar el mercado.

Generar una imagen de marca reconocida por los consumidores es un trabajo de las empresas, para el mejoramiento de la oferta que se hace llegar al cliente y a la inversión en procesos internos de resolución de problemas, para otorgar un producto libre de fallas.

Hierros Maldonado S.A. cuenta con la ventaja de poseer una marca ya instaurada en el mercado, permitiéndole tener una cartera de clientes estable que conocen las capacidades de la compañía y continúan operando con ella. La Empresa cuenta con el respaldo de una certificación de calidad en la prestación de sus productos. Además, con respecto a los servicios financieros, la compañía cuenta con fondos de financiamiento y préstamos propios.

3.4. Poder de negociación de los proveedores.

Existen proveedores específicos de venta de hierros y derivados del acero, que tienen un alto nivel de negociación en razón de la calidad de sus productos, del precio de los mismos, de los volúmenes de venta y de la financiación otorgada.

3.5. Amenaza de productos sustitutos.

Analizando en profundidad la necesidad en la construcción, un elemento básico como el hierro, el acero y los derivados de los mismos, no presentan productos sustitutos. Se pueden considerar materiales de construcción en seco y la madera como posibles sustitutos que aunque cumplen funciones similares no tienen las mismas características específicas, ni coinciden plenamente en la funcionalidad y durabilidad.

3.6. Rivalidad entre los competidores actuales.

En el mercado existen varias empresas que comercializan hierro como las vinculadas a Red Minetti, por lo que se presentan como la mayor competencia para *Hierros Maldonado S.A.* los cuales tienen otros productos vinculados a la construcción del tipo de corralón, como áridos y cemento y que pueden generar beneficios en la compra de la totalidad de los productos.

Como principales competidores dentro del sector de mercado se distinguen KAMET S.A.C.I. CUYO METAL S.A. ubicado en calle O' Brien 60 en el departamento de Guaymallén. Una empresa dedicada a la venta de chapas, caños y hierros, que comercializa diferentes marcas como: Guitelo S.R.L., Acindar, Hierros Ratti y Aceros Comeco S.A.

PROMET MENDOZA (PROVEEDORES METALURGICOS S.A.) es una empresa con más de 40 años de trayectoria en el rubro de la metalurgia. Se encuentra ubicada en calle Bandera de Los Andes 3008, en el departamento de Guaymallén. Se dedica a la comercialización de una amplia variedad de materiales para construcción. Cuenta con atención al cliente de forma personalizada. Ofrece adornos para rejas, alambres, ángulos, estructurales caños, cerraduras, discos de corte, electrodos, perfiles, chapas doble decapada, negras y para techo, hierros para construcción, mallas para pisos, metales desplegados, materiales de ferretería industrial, materiales para construcción, cemento y demás.

Cabe destacar que se presentan como competidores potenciales las empresas de construcción en seco, las que brindan soluciones de construcción en madera y productos reciclados.

Capítulo N° 4: Análisis F.O.D.A.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) obteniendo un diagnóstico preciso acorde para la toma de decisiones tendientes a mejorar la situación actual en el futuro. (Thompson, 2001)

El objetivo principal del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que el objeto estudiado es capaz de afrontar los cambios y las turbulencias del entorno (oportunidades y amenazas), a partir de las fortalezas y debilidades internas.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, y sólo se puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

Teniendo en cuenta los conceptos y elementos de Administración estratégica el análisis FODA se basa en el principio fundamental de que los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía (como lo refleja el equilibrio entre las fortalezas y debilidades de sus recursos) y su situación externa, puesta de manifiesto por las oportunidades de mercado y las amenazas específicas externas. (Thompson, 2001)

4.1.Fortalezas

Las fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

La Empresa tiene una imagen consolidada, a través de los años *Hierros Maldonado S.A.* se ha transformado en una institución conocida en el ambiente local y también, en otros puntos del País, por medio de la calidad de sus productos y la satisfacción del cliente. Se hace cargo de la propiedad del producto hasta el momento de entrega y cumple con las condiciones acordadas al momento de la compra. Sus clientes identifican la marca y la asocian a los servicios que la empresa ofrece.

Marcas líderes respaldan la comercialización de sus productos en el mercado, lo cual garantiza la calidad de los mismos y la satisfacción del cliente.

La organización posee una estructura competitiva, y se mantiene en constante proceso de modernización ampliando su centro de almacenamiento y distribución, adquiriendo nuevas maquinarias y tecnologías para la manipulación de los diferentes materiales.

Además, cuenta con asesoramiento personalizado con capacitados agentes de ventas y con un rápido y eficiente sistema de pedidos y entregas. La empresa tiene servicio de corte y plegado y son pocas las compañías que poseen la maquinaria necesaria para realizar esta actividad.

Los productos que la Empresa comercializa no dependen de las preferencias, ni de los gustos de los usuarios, sino, que son necesarios para la función específica y están destinados a cumplir un fin determinado.

4.2. Debilidades

Las debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

La Empresa logra realizar las ventas y tiene un registro de clientes en cuanto a datos personales como el domicilio, que es necesario para poder facilitar el envío de la mercadería, pero una vez concretada la transacción no existe ningún otro servicio de post venta que permita lograr una mayor vinculación con los clientes e informarlos de los nuevos productos, promociones, etc.

La organización no cuenta con personal capacitado en las áreas de Recursos Humanos, Relaciones Humanas, Relaciones Institucionales, sino que los que tienen mayor antigüedad en la empresa son los que ocupan los cargos de mayor responsabilidad.

No están generando relaciones con otros actores institucionales como la Cámara Argentina de la Construcción, Cámara Argentina del Aluminio y Metales afines, Cámara Argentina del Acero, Instituto Argentino de Siderurgia, Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza, Fundación ProMendoza, IDITS (Instituto de Desarrollo Industrial, Tecnológico y de Servicios), etc. por falta de acciones de vinculación.

4.3. Oportunidades

Las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Por los productos que comercializa y la estructura competitiva se puede acceder a clientes de carácter público a través de licitaciones y programas de gobierno, en cuanto a la prestación del servicio y la comercialización de los productos para la ejecución de obras públicas.

Además, la tendencia a que la política social de Argentina mantenga en vigencia y en crecimiento el programa de viviendas Procrear y nuevas líneas de planes hipotecarios mantiene la demanda de producto para la construcción.

Los grandes grupos constructores del *Real Estate* de Mendoza también mantienen en obra los proyectos de urbanización y habitacionales los cuales presenta como clientes potenciales.

Las tendencias de diseño para el año 2016 hacia decoraciones industriales, con un mobiliario que recuerda a las antiguas fábricas, y que recupera la esencia y la estética de ese tipo de escenarios con apuestas por muebles elaborados con materiales como el acero, el metal y el hierro.

Se pueden hacer muchas estructuras con hierro forjado, desde mesas, sillas, camas y diversos tipos de decoraciones que le darán vida al hogar de cualquier persona y en caso de organizar cualquier tipo de evento, este tipo de materiales destacará por su alta resistencia y excelente diseño. (Hellos Ferro, 2015)

4.4. Amenazas

Las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Las principales amenazas a las que se tiene que enfrentar la empresa son el aumento del índice de inflación, los controles a las importaciones, la devaluación de la moneda, y la reducción de la capacidad de inversión en materia constructiva de las personas, dado que no es un bien de primera necesidad, y las personas cubren primero otras necesidades antes de refaccionar las viviendas o sumergirse en un nuevo emprendimiento constructivo.

Un paro sorpresivo por parte de los gremios y asociaciones del transporte, con la injerencia que este tiene en cuanto a la movilidad del producto también es una amenaza a la hora de comercializar los productos y de abastecerse del mismo.

MATRIZ FODA	
<p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Imagen consolidada • Comercializa con el respaldo de marcas líderes • Reputación de buen servicio al cliente • Estructura competitiva • Capacidad tecnológica • Condición financiera sólida • Vínculos con empresas extranjeras • Comercializa productos que cubren una necesidad específica 	<p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Obras públicas • Programas de urbanización • Programas de vivienda • Tendencias de diseño • Nuevos planes hipotecarios • Nuevas representaciones de líneas de productos
<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de vínculo con los clientes post compra-venta • Falta de personal capacitado en recursos humanos, relaciones públicas e institucionales, relaciones humanas • No existe relación con otros agentes institucionales dentro del mercado de la metalurgia, construcción y afines 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Inflación • Reducción de la capacidad de inversión y consumo • Pérdida de ventas debido a productos sustitutos • Presión del sector de transporte

Fuente: Elaboración propia

El análisis FODA permite conocer la situación al momento de llevar a cabo la ejecución del Plan de Relaciones Institucionales. Habiendo realizado una descripción de las fortalezas y oportunidades; se puede observar dada la estructura competitiva de la Empresa, que posee la maquinaria y tecnología necesarias para poder prestar los servicios de venta de hierros y materiales de la construcción y los de corte y plegado y poder hacer frente a las nuevas políticas de

reactivación de la obra pública, de nuevas líneas de planes hipotecarios, de nuevos proyectos de urbanización.

Se puede analizar, también, que a pesar de que existen nuevas alternativas de construcción de viviendas o módulos de soluciones habitacionales, el hierro, acero y estructuras metálicas siempre están presente en la estructura básica de cimientos de la unidad a construir. Es decir que aunque sea construcción en seco se necesita de una estructura metálica que la sostenga y lo mismo pasa con otras técnicas modernas y más económicas que la construcción tradicional, como la del uso del telgopor contenido por mallas metálicas y cemento.

La Empresa además puede aprovechar la nueva tendencia en decoración con materiales industriales, en donde es necesario el hierro, acero, chapas para lograr mobiliario y elementos de ornamentación de alta calidad.

La condición financiera sólida con la que cuenta Hierros Maldonado S.A. le permite acceder a nuevas representaciones de líneas de productos de marcas líderes.

La incorporación de un área de Relaciones Institucionales le posibilita realizar acciones de vinculación con clientes, clientes potenciales y otros actores institucionales superando tres de sus debilidades, proporcionando un servicio de post venta del cual carecía, acercando la Empresa a sus clientes y al entorno en el que se encuentra inserta.

Este análisis se realiza a fin de que la organización a través de las Relaciones Institucionales adquiera herramientas que potencien sus capacidades y la vuelvan más competitiva en el sector, permitiendo que se mantenga en el tiempo en constante crecimiento.

Capítulo N° 5: Desarrollo de Objetivos

5.1. Desarrollo de la propuesta en Hierros Maldonado S.A.

En base al análisis desarrollado en los capítulos anteriores se plantea la realización de un Plan de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S.A., empresa mendocina de servicios de corte y plegado, y venta de materiales de la construcción, con más de 30 años de presencia en el mercado.

Dicho Plan tiene el propósito de construir vínculos sólidos con los proveedores y clientes elaborando un programa de fidelización de los mismos, además de generar vínculos con escuelas para captar clientes potenciales.

5.2. Objetivos

Para el desarrollo del plan propuesto se plantean diferentes objetivos.

5.2.1. Objetivo general

Realizar un Plan de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S.A. para el año 2016.

5.2.2. Objetivos específicos

- Describir la relación actual con los proveedores y clientes, y establecer una cartera de los mismos.
- Formular el programa “*Lazos de acero*” para consolidar la vinculación de la Empresa con actores del sector siderúrgico nacional y provincial.
- Promover la formación y capacitación de técnicos en las áreas de la empresa por medio de la articulación con las escuelas técnicas locales.

5.3. Desarrollo de objetivos específicos

5.3.1. Objetivo específico N° 1:

Describir la relación actual con los proveedores y clientes, y establecer una cartera de los mismos.

El plan de Relaciones Institucionales para Hierros Maldonado S.A. tiene tres objetivos específicos. Para el desarrollo del primer objetivo, es necesario llegar a conocer profundamente los clientes con los que interactúa la institución, de manera tal que se puedan desarrollar acciones para acercar la empresa al cliente y afianzar el vínculo existente.

5.3.1.1 Clientes.

Es importante identificar los clientes con los que cuenta la Empresa, para distinguir sus necesidades y poder cumplir con sus expectativas, de manera que mantengan su vínculo con la empresa y que la elijan por sobre la competencia por los productos y servicios que la misma brinda y por la forma en que se relaciona con sus públicos.

Es necesario conocer al cliente para descubrir las necesidades no satisfechas y vender el producto que las satisfaga. Se promueve estar en contacto permanente con los mismos, más allá de la transacción de compra y venta, realizando actividades que profundicen la relación de los clientes con el perfil institucional de la empresa.

El ser humano experimenta necesidades y deseos que impulsan a lograr su satisfacción y estos impulsos constituyen motivos para la compra. Hasta no satisfacer el nivel inferior no se prioriza el siguiente nivel. Es decir, las necesidades, comenzando por las más básicas serían: necesidades fisiológicas, de seguridad, de amor o pertenencia, de estima o status y de autorrealización. (Kotler & Amnstrong, 2008)

Se pueden distinguir diferentes niveles de satisfacciones:

- Primarios o racionales: necesidades básicas susceptibles de ser satisfechas por una gran variedad de productos (hambre, sed, sueño, etc.).
- Selectivos o emocionales: necesidades que únicamente pueden ser satisfechas por un artículo concreto en ocasiones incluso, por una marca.

En el momento de estudio de la empresa, se enfatiza en que tiene una gran cartera de clientes pero que las relaciones con los mismos no traspasan la instancia comercial de compra y venta, se busca mejorar la experiencia.

A partir de esa descripción se procede a conocer las necesidades del cliente e identificar el perfil del mismo realizando una encuesta en el local de la empresa consistente en identificar:

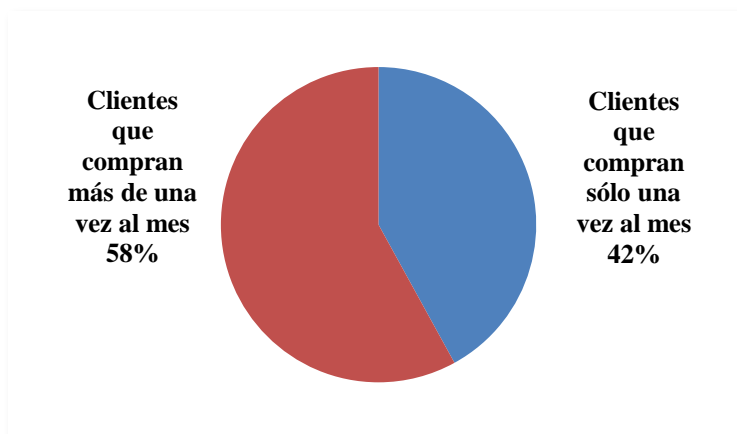
- Datos demográficos: los clásicos datos como edad, localización geográfica, familia, trabajo, ingresos. Estos datos informarán quién es esa persona que definimos como cliente.
- Datos psicológicos: los datos demográficos dijeron quién es esa persona que compra. Los datos psicológicos, en cambio, dirán por qué contrata o compra los servicios/productos de la Empresa. (Kotler & Amnstrong, 2008)

Las acciones a desarrollar tendientes a lograr la fidelización de los clientes, son:

- Encuesta al cliente

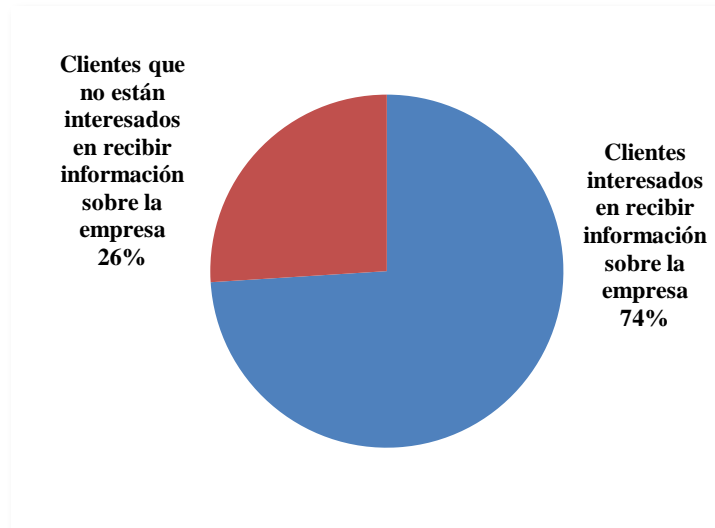
En base a una encuesta⁷ realizada a una muestra de cincuenta clientes luego de haber experimentado una compra en la empresa, se pueden visualizar los siguientes datos:

- Los clientes tienden a calificar de grata su experiencia al acudir a *Hierros Maldonado S. A.* y tienden a volver a comprar más de una vez en el mismo mes.



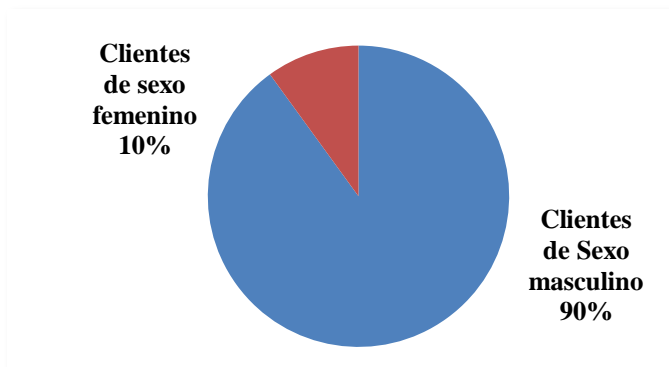
Fuente: elaboración propia

⁷ Ver plantilla de encuesta en Anexo N° 1, pág. 80.

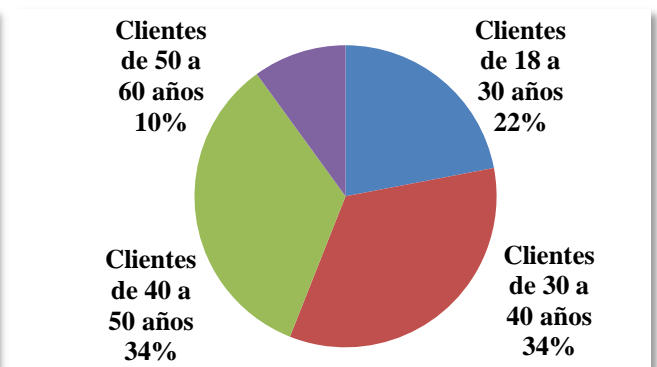


Fuente: elaboración propia

- Los clientes son en su mayoría de sexo masculino, y en la franja etaria que comprende de los 30 a los 50 años.

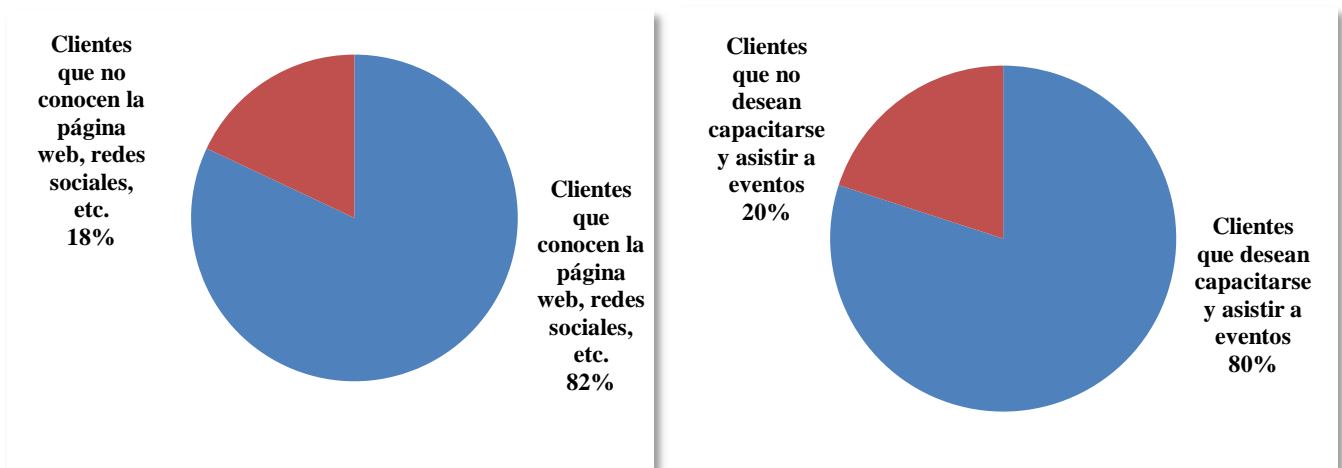


Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

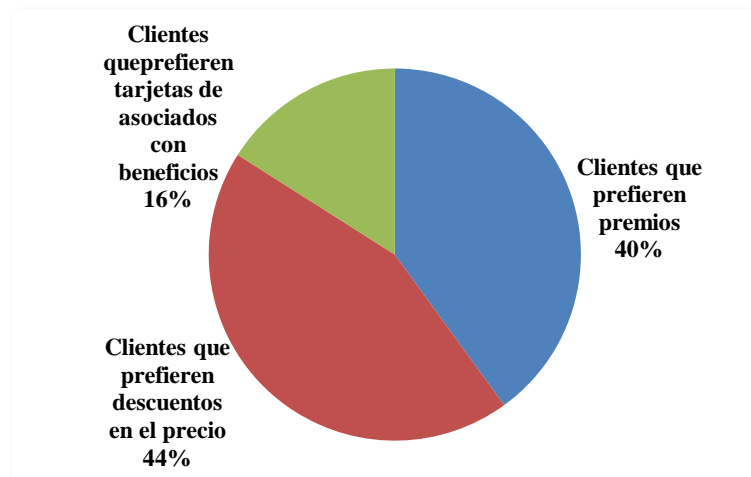
- Los clientes prefieren los precios bajos que la empresa ofrece y la calidad de los productos que la misma comercializa.
- Los clientes se muestran receptivos ante la oportunidad de realizar sus compras por medio de un soporte tecnológico como por ejemplo internet, y conocen la página web que la empresa posee y el perfil en las redes sociales. Además, desean recibir información sobre los productos, promociones, etc y sobre capacitaciones a las que se muestran predispuestos a participar.



Fuente: elaboración propia

Fuente: elaboración propia

- Ante la consulta de qué cambiarían de los productos que la empresa comercializa existe una tendencia a requerir precios más bajos y variedad en los productos antes que las marcas.



Fuente: elaboración propia

- Recopilación de datos personales

Para acceder a información personal del cliente y conocer más al mismo, y para hacer circular información, promociones, eventos por medio de correos electrónicos, se realiza una recopilación por medio de una plantilla que se utiliza al momento de la compra. La misma, es de escasa cuantificación de datos, para no generar demoras e importunar al cliente.

Durante las transacciones de venta en las diferentes áreas de la empresa se procede a recopilar datos del cliente en el sistema informático a base de una plantilla que consiste en documentar la información referida a:

Nombre y apellido	
Trabajador independiente	Empresa en la que trabaja
Rubro en el que se desempeña	
Domicilio	Dirección de correo electrónico
Teléfono	
Fecha de nacimiento	Estado civil

Fuente: elaboración propia

- Programa de recompensa basado en beneficios:

En base a la información recopilada de los clientes y sus datos personales se le otorga en su próxima compra una tarjeta de beneficios a los cuales puede acceder cada vez que realiza compras en la Empresa.

Los beneficios consisten en:

- Descuento en la próxima compra dentro de los 30 días.
- Acumulación de puntos por volumen de compra.



Fuente: Acerbrag



Fuente: Acerbrag

Los puntos son canjeables por un producto de catálogo (productos de ferretería, indumentaria con el logo de la empresa y de los proveedores de la misma, entradas a espectáculos, mochilas, termoconservadores, reloj, auriculares, pendrives, lápices, encendedores, cortaplumas, etc).

Los regalos corporativos deben llevar la imagen corporativa, pero de una forma discreta y elegante. La principal motivación debe ser el que recuerden la Empresa, pero no debe convertirse en un elemento publicitario. (EMPRENDICES. Comunidad de Emprendedores, 2015)

- Jornada para acercar la empresa a la comunidad (14 de mayo por ser el día de Guaymallén)

El día 14 de mayo de 1858, durante el gobierno de Juan Cornelio Moyano, se creó el Departamento de Campaña de Guaymallén con cabecera en la barriada de San José y subdividido en tres distritos. La cercanía con el Municipio de Capital, del cual lo separaba nada más que el canal zanjón, conspiró para su consolidación como cabecera de Distrito. Ese día se conmemora el día del Departamento y es día inhábil para las actividades públicas. (Municipalidad de Guaymallén, 2015)

Se organiza una tarde de chocolatada en el playón de las instalaciones de la Empresa para acercar la misma a la comunidad en la que está inserta, promocionando la institución como un actor institucional activo y presente en el ambiente circundante.

Se realizará un sorteo entre los vecinos que se acerquen a la Institución de una *Gift Card*⁸ para que el beneficiado pueda adquirir el monto de la misma en productos de la empresa.



Fuente: Pág. web: <https://www.barcodesinc.com/cats/plastic-id-cards/gift.htm>

⁸ Una Gift Card o Tarjeta de Regalo es una tarjeta física o virtual emitida por la empresa que le permite a la persona que la tiene en su poder, pagar las compras con la misma. Para utilizarla, el cliente sólo debe mostrar la gift card al momento del pago.

Las tarjetas no vienen con un saldo predeterminado. El monto de la tarjeta lo define el comprador al momento de adquirirla, en este caso la empresa al momento de sortearla.

Para los más chicos se realizará una actividad lúdica y se presentará un video con la presentación formal de la empresa. Con una duración de 45 minutos para no entorpecer el normal funcionamiento de la empresa se realizará este evento de promoción tendiente a posicionar a la institución en el vecindario.

- Email marketing

Una vez recopilados los datos por medio de las plantillas personales se obtiene el e-mail de los clientes por medio del cual se realiza la difusión y promoción de la empresa. Realizando hincapié no sólo en mandar información sobre los productos, sino también, saluciones en días específicos, como ser:

- **22 de abril: Día del Obrero de la Construcción La Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina**, instituido por el Convenio Colectivo de Trabajo 151/75.
- **28 de abril: Día de la seguridad del acero (Steel Safety Day)** alineado con el Día Internacional de la Seguridad celebrado por la Organización Internacional del Trabajo cada 28 de abril. El Día de la Seguridad del Acero busca reforzar el conocimiento sobre las cinco causas más comunes de incidentes graves de seguridad y crear ambientes de trabajo más seguros. Estas causas son: Maquinaria en movimiento, caídas desde las alturas, caída de objetos, gasificación y asfixia, y grúas. (World steel association, 2015)
- **1 de mayo: Día internacional del trabajo.**
- **7 de septiembre:** se conmemora el **Día del trabajador metalúrgico** y tiene como origen el reconocimiento a Fray Luís de León Beltrán, nacido 1784. El Día del Metalúrgico es un reconocimiento a todos los trabajadores del sector que se desenvuelven en el arte de manejar los metales, es decir, a todas aquellas personas que trabajan en la obtención y manipulación de los metales, y reconoce a Beltrán como un símbolo de este rubro, porque tuvo la tarea destacada como fabricante y organizador de la artillería del Ejército de los Andes, liderado por el General José de San Martín. (Tiempo sur. Diario digital, 2015)

- **31 de julio: Día de la siderurgia:** La visión de Beltrán fue continuada por el general Manuel Nicolás Aristóbulo Savio dijo: "...O sacamos hierro de nuestros yacimientos o renunciamos a salir de nuestra situación exclusiva de país agrícola-ganadera...". La del acero se considera una industria básica sin cuyo desarrollo no puede considerarse que un país ha alcanzado su independencia económica. Aristóbulo Savio falleció el 31 de julio de 1948 y por ello se instituyó esta fecha como el día de la siderurgia. (El día. Diario Digital, 2015)

5.1.3.2 Proveedores

Los proveedores son todas las personas y empresas que suministran los recursos necesarios para producir los bienes y servicios de la empresa. Por lo tanto, este actor es determinante para su análisis y valoración, dentro de la estrategia comercial que adopte la compañía.

Asimismo hay que tener en cuenta aspectos tan precisos como que el precio de los productos estará condicionado por el costo de las materias primas o materiales que se acuerden con los proveedores.

Además, por ejemplo, un retardo en la entrada de un proveedor, puede generar que la empresa no pueda entregar los productos a tiempo, provocando desconfianza o incluso la pérdida definitiva de clientes.

Estos aspectos son sólo algunos de los que hay que valorar para ver la importancia de analizar los proveedores como factor determinante del funcionamiento de la empresa.

En cualquier caso, en el momento de escoger a los proveedores hay que tener en cuenta aspectos tales como:

- Disponibilidad.
- Precio.
- Plazo de financiamiento.
- Capacidad de negociación.

El problema que frecuentemente se encuentra en la implementación de las acciones relacionales con los proveedores es la mutua desconfianza entre las partes, ya que se exigen inversiones y acuerdos que alejan a las empresas participantes de la dinámica del descenso de precios originada por la competencia vertical entre los distintos proveedores. Para esto se plantea:

- Diferenciar por grupos los proveedores

- **Grupo 1 – Hierros:** hierros, alambres, ángulos, planchuelas, caños, perfiles, chapas, metal desplegado, tejidos de alambres, chapas plásticas.
- **Grupo 2 – Vial:** defensas viales, corrugados, galvanizado de postes viales, a las terminales para defensas viales, láminas reflectivas, flejes y hebillas para defensas viales.
- **Grupo 3 - Ferretería:** electrodos, pinturas, pasadores, bisagras, bulones, cerraduras, tornillos, máquinas eléctricas, manijas y rosetas para puertas, remaches, guantes y delantales para reventa, ruedas torneadas, herrajes, tarugos mr, thinner, aguarrás y solventes, botines de seguridad, mechas, lubricantes, ganchos, descartables.

En el cumplimiento del primer objetivo específico, se planean realizar diferentes actividades para mantener el contacto con los proveedores más allá de las transacciones comerciales, las mismas son:

- Desayuno de trabajo para establecer objetivos comunes.

Un desayuno de trabajo cada seis meses para mantener el contacto con los representantes de las empresas que proveen los productos a fin de establecer pautas de negociación y cooperación entre los mismos que conlleve a formar una vinculación.

- Capacitación para promocionar productos.

Se proyecta un curso de capacitación para conocer los múltiples y mejores usos de los materiales que la empresa comercializa. Está destinado a los trabajadores de la construcción que son clientes de *Hierros Maldonado S.A.* Será dictado por un representante de los principales proveedores de la empresa, y de esta forma vincular a los clientes con los proveedores generando valor relacional.

- Regalos empresariales

En las fechas relacionadas con la industria mencionada anteriormente enviar una tarjeta de salutación/ un flyer vía email o regalar algún elemento de oficina quedará asociado a la imagen de la empresa. Estas acciones tienen importancia porque a través de ellas se busca transmitir la forma de ser de la Institución y estrechar lazos demostrando interés y agradecimiento.



Fuente: pág. web: <https://www.emprendices.co/>

Los beneficios de esta estrategia son:

- Recuerdo y familiarización con la marca de la empresa.
- Incremento de la fidelidad de sus consumidores.
- Es uno de los pilares de una buena estrategia promocional.
- Entrar en el *top of mind*⁹ del consumidor, o sea conseguir posicionarse gracias a los impactos visuales conseguidos y a la transmisión de un mensaje.
- Se relaciona al regalo empresarial con la marca, producto o logotipo que caracteriza su empresa, esto es lo que distinguirá a la empresa de las demás.

Los regalos empresariales deben ser originales, útiles, elegantes, provistos de buen diseño, duraderos como por ejemplo un utensilio del hogar, vajilla, o indumentaria.

Los regalos institucionales son aquellos que se hacen a los altos cargos de las empresas o instituciones y representan siempre una ocasión especial. En estos casos se debe huir de las personalizaciones corporativas, se debe pensar más en la persona a la que se va a dedicar el regalo y en la ocasión por la que se regala. (EMPRENDICES. Comunidad de Emprendedores, 2015)

5.3.2 Objetivo específico N° 2:

Formular el programa “Lazos de acero” para consolidar la vinculación de la Empresa con actores del sector siderúrgico nacional y provincial.

Para llevar a cabo el cumplimiento del segundo objetivo específico es preciso diferenciar el término fidelización del de vinculación. La vinculación incluye elementos de dependencia y de

⁹ El concepto *Top of Mind* hace referencia a aquella marca que viene a la mente del consumidor en primer lugar cuando es consultado por un producto o servicio.

obligación de los que la fidelización carece, o incorpora de forma mucho más sutil, mediante un compromiso tácito que une a las partes en una relación donde cada una entiende que no debe defraudar la confianza depositada por la otra. (Reinares Lara, 2006)

Otros actores institucionales con los que es posible relacionarse son:

- **Cámara Argentina del Acero:** La Cámara Argentina del Acero comenzó sus actividades en junio de 1945, bajo el nombre de Centro de Industriales Siderúrgicos (CIS). Reúne a todas las empresas siderúrgicas que producen acero en el País. Actualmente las empresas socias son Acindar (Grupo Arcelor Mittal), Tenaris-Sidersa y Ternium-Siderar, (Organización Techint), Acerbrag (Grupo Votorantim), Sipar - Gerdau (Grupo Gerdau) y Aceros Zapla.
- **Cámara Argentina de la Construcción:** es el mayor gremio empresario del sector de la construcción en la Argentina. Por su trayectoria, su proyección federal y por la cantidad de empresas asociadas, ofrece el mejor espacio de intercambio y debate para los múltiples actores de la industria. Tiene delegaciones en todas las provincias y más de 1300 empresas socias activas, la Cámara ha participado en el desarrollo de las principales obras de infraestructura del País. La Cámara es Miembro Paritario de los convenios colectivos de trabajo y forma parte de la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) y la Asociación de Confederaciones Internacionales de Constructores (CICA).
- **La Unión Obrera de la Construcción de la República Argentina (UOCRA)** es el sindicato que agrupa a los trabajadores de la industria de la construcción en la República Argentina. Fue creada en 1944, dentro de la Confederación General del Trabajo (CGT). A partir de entonces, agrupó diversos oficios relacionados con la industria de la construcción que se habían mantenido separados: pintores, albañiles, yeseros, parqueteros, marmolistas, escultores, modeladores, carpinteros, aserradores, colocadores de mosaicos, colocadores de vidrios, electricistas, calefaccionistas, picapedreros, entre otros.
- **La Cámara de Elaboradores de Alambres y sus Derivados** nuclea a los industriales de todo el país que fabrican alambre de hierro o acero sin revestir y revestidos, y a las que producen otros bienes utilizando como insumos el alambre, alambrón y barras de hierro o de acero.

- **La Cámara de Productores de Metales** nuclea a las industrias de todo el país productoras de Zinc, Plomo, Plata y afines metalíferos, sus aleaciones, derivados y manufacturas. Tuvo su origen como agrupación empresaria gremial sectorial en el seno de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA)
- **La Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA)** Es la única Entidad Gremial Empresaria de segundo grado representativa de la industria metalúrgica en el ámbito nacional. Reúne a 59 cámaras activas, tanto sectoriales como regionales. Mantiene contacto permanente con diversos organismos y entidades del ámbito público y privado –ministerios, secretarías, entidades gremiales, universidades, entidades bancarias, fundaciones, etc.-, representando a los empresarios metalúrgicos y realizando gestiones ante las autoridades competentes.
- **La Asociación de Industriales Metalúrgicos de Mendoza** es una entidad intermedia de primer grado de carácter territorial, sin fines de lucro, que agrupa y representa a toda persona física o jurídica asociada a la institución con actividad metalúrgica de elaboración, transformación, reparación, conservación y afines en cualquier etapa del proceso industrial, y comerciantes vinculados con la industria, con el propósito de lograr a través de la asociatividad, ventajas y beneficios concretos para el crecimiento del sector metalmeccánico de la Provincia de Mendoza, actuando ante autoridades municipales, provinciales y nacionales en forma directa como a través de otras entidades de las que forma parte.
- **IDITS (Instituto de Desarrollo industrial, tecnológico y de servicios):** es una asociación civil sin fines de lucro que trabaja para ser ámbito de complementación estratégica entre la Industria y sus proveedores, Entidades gremiales empresariales, Gobierno de Mendoza, Instituciones Académicas y Organismos de investigación.

Para llevar a cabo este segundo objetivo específico se proyecta realizar las siguientes actividades:

- Participación con stand en el Congreso Internacional Inmobiliario & Construcción

Este Congreso convoca a profesionales del sector inmobiliario y de la industria de la construcción con el objeto de estudiar las herramientas para reactivar el sector y aplicarlas en la actividad de cada día. El encuentro cuenta con la presencia de renombrados panelistas que disertan sobre la coyuntura de la actividad.

Se trata de una oportunidad de capacitarse, informarse de las últimas tendencias y escuchar a los referentes del sector sobre cuáles son las expectativas imperantes y por venir.

Simultáneamente al Congreso, se realiza la Feria Internacional Expo Construir, en la que mediante 100 stands se exhiben las últimas innovaciones, tecnología y productos de todas las áreas atinentes a la construcción tales como materiales, decoración, revestimientos, equipamientos, iluminación, amoblamientos, etc. Cuenta con la asistencia de gran cantidad y calidad de profesionales arquitectos, ingenieros, constructores, contratistas, decoradores, desarrolladores, instaladores, proyectistas, inversores inmobiliarios, entre otros.

Esta exposición no tiene antecedentes en Mendoza por lo que ser parte de la misma constituye el canal comercial ideal para la exhibición de productos, y para fomentar el encuentro personal entre comprador, vendedor y producto. Los expositores pueden fortalecer su posicionamiento en el mercado, generar contactos, concretar negocios, establecer alianzas comerciales, efectuar el testeado de nuevos productos y servicios, etc.

- Presencia en la Expo Construir

La Expo Construir es el principal encuentro de negocios de la construcción que reúne en dos jornadas, de intensa actividad, a las principales empresas proveedoras de la construcción, quienes presentan sus productos y servicios a desarrolladores, compradores, arquitectos, inversores, y los principales players del sector. Es una feria internacional cuyo objetivo es promover un espacio para la concreción de nuevas oportunidades comerciales y la generación de redes de contactos. (Expo Construir, 2015)



Fuente: Expo Construir

Ambos eventos están organizados por el Colegio de Corredores Públicos Inmobiliarios de Mendoza y el Grupo SyG, líder en el mercado del *Real Estate* y la construcción, organizador de los principales congresos realizados en el País y en Uruguay y Paraguay, así como seminarios y exposiciones de negocios, networking e inversiones inmobiliarias.

- Regalos promocionales

Se utilizan de forma generalizada y principalmente cuando la empresa asiste a ferias, congresos, exposiciones, visitas de grupos a la organización.

La estrategia de los regalos empresariales, permite presentar los obsequios como una gran oportunidad para estar más cerca de los clientes y recordarles, de forma agradable, las características la empresa.

5.3.3. Objetivo específico N° 3:

Promover la formación y capacitación de técnicos en las áreas de la Empresa por medio de la articulación con las escuelas técnicas locales.

Para lograr este objetivo de cooperación entre instituciones se proyectan diferentes actividades:

- Visita guiada por las instalaciones de la empresa (inducción)

Se realiza la presentación formal de la organización, mencionando la historia y los orígenes de la compañía, describiendo las áreas que la conforman, las actividades que realiza. Se detalla misión, visión y valores. Se explican los procesos en cuanto a la prestación de los servicios y los beneficios de formar parte de la Institución. Esto incluye un recorrido por las instalaciones. La duración aproximada es de una hora reloj.

- Capacitación de potenciales clientes y clientes actuales.

En Mendoza, la educación técnica tiene como principal objetivo implementar políticas vinculadas con la educación y el trabajo, a fin de ofrecer capacidad para la inserción laboral. (Dirección General de Escuelas Mendoza, 2015)

Para realizar las acciones de capacitación, la Empresa y la Escuela técnica firmarán un convenio marco, donde se establecen las pautas bajo las cuales se realizarán las actividades.

Las escuelas con las que se pretende generar la vinculación, son aquellas que se encuentran en la comunidad circundante a la Institución.

- Escuelas técnicas del Gran Mendoza

ESCUELA	NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	DPTO	Localidad	Domicilio	TEL
4-002	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-002 "Fray Luis Beltrán"	Capital	Mendoza	Belgrano N° 650	0261 - 4256298
4-007	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-007 "Miguel Amado Pouget"	Guaymallén	El Bermejo	Prof. Mathus s/n°	0261 - 4511456
4-013	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-013 "Dr. Bernardo Houssay"	Capital	Mendoza	Coronel Plaza N° 303	0261 - 4255947
4-025	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-025	Guaymallén	Los Corralitos	Severo del Castillo N° 4174	0261 - 4820806
4-077	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-077 "Arquitecto Manuel Victor Civit"	Capital	Mendoza	José Federico Moreno N° 1469	0261 - 4239175
4-111	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-111 "Ingeniero Pablo Nogues"	Capital	Mendoza	Isabel La Católica N° 370	0261 - 4248077
4-118	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-118 "San José"	Guaymallén	San José	Uruguay N° 670	0261 - 4454727
4-121	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-121 "Técnicos Mendocinos"	Guaymallén	Villa Nueva	Cangallo y Estrada s/n°	0261 - 4320744
4-132	Escuela de Educación Técnica (E.E.T.) N° 4-132 "Químicos Argentinos"	Capital	Mendoza	Lamadrid N° 125	0261-4286173

Fuente: Dirección General de Escuelas

Acerbrag S.A., Sidersa S.A., Siderar SAIC, Tecnovial S.A. por medio de un representante presenta una promoción de sus productos brindando la posibilidad de aprender los múltiples usos a los que está destinado, la empresa brinda el establecimiento para abrirlo a los clientes y capacitarlos bimestralmente. Se crea un beneficio extra a los que acceden tanto clientes como proveedores, a los

primeros se les brinda capacitación a los segundos un espacio de promoción de sus productos. *Hierros Maldonado S.A.* como vínculo entre ambos afianza lazos con unos y con otros, y posiciona su empresa.

Durante estas capacitaciones se destacan las bondades de comercializar aceros y hierros, la iniciativa de abrir las puertas de la empresa a los estudiantes y profesionales permite que contacten las ventajas de trabajar con el material.

Se dispone de una cooperación entre las empresas y las escuelas a fin de cumplir los objetivos perseguidos por ambas instituciones, promocionar y capacitar a futuros técnicos y profesionales.

Una vez al mes se realiza una capacitación de dos horas de duración en el establecimiento educativo, con un representante de las empresas proveedoras de acero a fin de informar sobre las diferentes cualidades de los productos, los usos de los mismos, las mejores utilidades y los beneficios de su utilización.

- Jornada para la celebración del Día de la Educación Técnica

Se lleva a cabo el 15 de noviembre para celebrar el Día de la Educación Técnica. Consiste en una muestra de trabajos realizados por todas las escuelas técnicas con hierros, aceros y demás productos utilizados.

Las actividades programadas serán:

- Exposición de trabajos de taller.
- Presentación de proyectos, tanto de alumnos, como de particulares que hayan sido capacitados.
- Dictado de conferencias técnicas sobre experiencias de trabajo y herramientas de actualización.

- Programa de descuento para estudiantes

El cliente potencial es uno de los aspectos fundamentales que se tiene en cuenta siempre en toda organización, porque en ellos radica la oportunidad de crecimiento y desarrollo.

El cliente potencial es toda aquella persona que puede convertirse en determinado momento en comprador (el que compra un producto), usuario (el que usa un servicio) o consumidor (aquel que consume un producto o servicio), ya que presenta una serie de cualidades que lo hacen

propenso a ello, ya sea por necesidades (reales o ficticias), porque poseen el perfil adecuado, porque disponen de los recursos económicos u otros factores. (Kotler & Amnstrong, 2008)

Los estudiantes de escuelas técnicas se convierten en clientes potenciales porque están en contacto con los materiales que la empresa comercializa y porque aprenden y se capacitan para utilizarlos, y al graduarse poseen un título con el que puede ejercer como profesional formado en oficios y carreras técnicas.

Para estos clientes potenciales la Institución desarrolla un programa de descuentos en los precios como beneficio por ser estudiantes de las escuelas que tienen convenio con la institución.



Fuente: <https://www.emprendices.co/>

Los beneficios consisten en:

- Descuentos en el precio en las compras de un 20 % con comprobante de ser estudiante de las escuelas y estar realizando un trabajo específico.
- Acumulación de puntos por volumen de compra.

Los puntos son canjeables por un producto de catálogo (productos de ferretería, indumentaria con el logo de la empresa y de los proveedores de la misma, entradas a espectáculos, mochilas, termoconservadores, reloj, auriculares, pendrives, lápices, encendedores, cortaplumas, etc.).

Capítulo N° 6: Presupuesto

6.1. Introducción

Para el desarrollo del presente Plan de Relaciones Institucionales es necesario tener en cuenta los costos que formarán parte del mismo y el presupuesto para su aplicación.

Presupuesto: “Es la estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado. En sí es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso precisado”. (Del Río Gonzalez, 2009)



Fuente: pág. web: <http://www.clasec.net/como-hacer-presupuestos-parte-3-presupuesto-de-inversiones/>

6.2. Objetivos del presupuesto

Los objetivos del presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación o integración, dirección y control; es decir comprenden o están en todas las etapas de proceso administrativo. (Del Río Gonzalez, 2009)

Para realizar un Plan de Relaciones Institucionales *para Hierros Maldonado S.A.* para el año 2016 se han planteado tres objetivos específicos con diferentes actividades a llevarse a cabo para concretar los mismos.

6.3. Actividades a realizar

OBJETIVOS	ACTIVIDADES
N° 1	1.1. Recopilación de datos personales
	1.2. Programa de recompensa basado en beneficios
	1.3. Jornada para acercar la empresa a la comunidad
	1.4. Email marketing
	1.5. Desayuno de trabajo para establecer objetivos comunes
	1.6. Capacitación para promocionar productos
	1.7. Regalos empresariales
N° 2	2.1 Participación con Stand en el Congreso Internacional Inmobiliario & Construcción
	2.2. Participación en la Expo Construir
	2.3. Regalos promocionales
N° 3	3.1. Firma de convenios
	3.2. Visita guiada por las instalaciones de la empresa(inducción)
	3.3. Capacitación de potenciales clientes y clientes actuales
	3.4. Jornada de Celebración del día de la educación técnica
	3.5. Programa de descuentos

Fuente: elaboración propia

Referencia:

- “Objetivo específico N° 1: Describir la relación actual con los proveedores y clientes, y establecer una cartera de los mismos y un programa de fidelización.”
- “Objetivo específico N° 2: Formular el programa *Lazos de acero* para consolidar la vinculación de la Empresa con actores del sector siderúrgico nacional y provincial.”
- “Objetivo específico N° 3: Promover el programa *Forjando el futuro* para la formación y capacitación de técnicos en las áreas de la Empresa por medio de la articulación con las escuelas técnicas locales.”

Las actividades a realizar en el lapso de tiempo equivalente a un año de implementación del plan de Relaciones Institucionales, se visualizan de la siguiente forma:

6.4. Diagrama de la puesta en marcha del plan

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Dic.
1.1.											
										1.2.	
				1.3.							
1.4.											
1.5.											
			1.6.			1.6.			1.6.		
											1.7.
			2.1.								
							2.2.				
			2.3.					2.3.			
	3.1.										
			3.2.			3.2.			3.2.		
			3.3.			3.3.			3.3.		
										3.4.	
					3.5.			3.5.			3.5.

Referencia:

1.1.	Recopilación de datos personales	2.1.	Participación en Congreso Internacional Inmobiliario & Construcción
1.2.	Programa de recompensa basado en beneficios	2.2.	Participación en la Expo Construir
1.3.	Jornada para acercar la empresa a la comunidad	2.3.	Regalos promocionales
1.4.	Email marketing	3.1.	Firma de convenios
1.5.	Desayuno de trabajo para establecer objetivos comunes	3.2.	Visita guiada por las instalaciones de la empresa
1.6.	Capacitación para promocionar productos	3.3.	Capacitación de potenciales clientes y clientes actuales
1.7.	Regalos empresariales	3.4.	Jornada de Celebración del día de la educación técnica
		3.5.	Programa de descuentos

Fuente: elaboración propia

Para llevar adelante el desarrollo de este Plan de Relaciones Institucionales, es necesario conocer el costo que el inicio y desarrollo del mismo tendrán, esto permitirá conocer su viabilidad.

En el proyecto se propone que para verificar el control del programa y su efectividad, es necesario contar con una persona que será la responsable de administrar los recursos para la aplicación del plan, realizando logística y gestión de todas las actividades previstas.

Para que el responsable de estas relaciones institucionales pueda realizar sus funciones sin inconveniente alguno, se deberá contar con el espacio físico necesario para una oficina y, también, con los materiales precisos para la misma incluyendo mobiliario, pc, teléfono y artículos de librería.

6.5. Inversión inicial

Para iniciar el desarrollo del plan es necesario contar con ciertos activos precisos para el funcionamiento del mismo. Es ineludible enumerarlos y prever todo lo necesario, ya que los mismos determinarán cual es el costo inicial para que el proyecto comience a funcionar.

En un principio se necesita contar con un espacio disponible para quien realizará la dirección y coordinación del plan de Relaciones Institucionales. Para ello, se utilizará una oficina ubicada en las instalaciones de *Hierros Maldonado S.A.*, y para la cual será necesaria la compra del mobiliario adecuado para su funcionamiento: un escritorio cuyo costo es de \$1.000, tres sillas con un valor de \$400 cada una y un archivador de \$1.755.

Además, se realizará la compra de una Notebook con un costo de \$7.999, una impresora multifunción de \$1.780 y un teléfono de \$350, que permitirán que el desarrollo de la tarea de administración de este plan sea más conveniente.

Serán necesarios también, insumos de librería como: resmas de papel, lapiceras, anotadores, agenda, carpetas, folios y sobres, llegando a un monto total de \$750.

- Gráfico de la inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL		
Concepto	Cantidad	Valor
Escritorio	1	\$1.200
Sillas	3	\$1.600
Archivador	1	\$1.755
PC Notebook	1	\$11.999
Impresora	1	\$1.980
Teléfono	1	\$650
Artículos de librería	VARIOS	\$750
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$19.934

Fuente: elaboración propia

6.6. Honorarios profesionales

El relacionista institucional estará integrando la planta permanente de la empresa y en relación de dependencia.

Para tener un parámetro razonable de cálculo de honorarios, se tomará como base el salario mínimo vital y móvil que el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación define en su página web como "la menor remuneración que debe percibir en efectivo el trabajador sin cargas de familia, en su jornada legal de trabajo, de modo que le asegure alimentación adecuada, vivienda digna, educación, vestuario, asistencia sanitaria, transporte y esparcimiento, vacaciones y previsión". (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2016). Según la Resolución 4/2015 del Consejo Nacional del Empleo, la Productividad y el Salario Mínimo, Vital y Móvil a partir del 1 de agosto de 2015 el salario debe ser de "...pesos cinco mil quinientos ochenta y ocho (\$ 5.588) para los trabajadores mensualizados que cumplen la jornada legal completa de trabajo [...]" y a partir del 1 de enero del año 2016 "[...] en pesos seis mil sesenta (\$ 6.060) [...]" (Infoleg, 2016)

Sobre la base de estos datos es que se estiman los honorarios profesionales dependiendo de: el tipo de trabajo, horas de dedicación, etapas, cantidad de profesionales involucrados, etc.

En el año 2016 el salario mínimo, vital y móvil registra un incremento del 33 % y sube a \$8.060 hacia enero de 2017. Se abonará en tres tramos: en junio se eleva a \$6.810 y a \$7.560 desde septiembre para llegar al nuevo umbral en enero de 2017.

En tanto el seguro de desempleo, que desde 2006 está en \$400, se fijó en \$3.000 que implica un aumento cercano al 700 %, en función del retraso en comparación con las escalas salariales y de la seguridad social. (Convenios colectivos, 2016)

Los honorarios del Licenciado en Relaciones Institucionales serán abonados por la totalidad del proyecto. Esto incluye el asesoramiento, los contactos realizados, el acompañamiento, seguimiento y evaluación del plan, como así también, la implementación y ejecución del mismo, fijándose así una remuneración mensual equivalente al monto de 2,5 salarios mínimo, vital y móvil.

- Gráfico de honorarios profesionales

HONORARIOS PROFESIONALES		
Concepto	Cantidad	Valor
Licenciado en Relaciones Institucionales	12	\$227.425
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$227.425

Fuente: elaboración propia

6.7. Erogaciones planificadas para el primer año

Para el desarrollo del proyecto durante el primer año es preciso tener actualizados cuales son los costos que se presentarán.

N°1 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES			
ACTIVIDADES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR
Recopilación de datos personales	Adaptación de soporte informático	1	\$350
Programa de recompensa basado en beneficios	Impresión de Tarjetas	200	\$2.500
	Cupones de descuento	200	\$30.000
Jornada para acercar la empresa a la comunidad (14 de mayo por ser el día de Guaymallén)	Alquiler de coffeebreak	1	\$5.500
	Folletería	120	\$460
	Regalos de la empresa: moladora	5	\$ 8.900
	Set de herramientas	5	\$ 2.500
	Vale de carnicería	5	\$2.650
	Alquiler de banquetes	1	\$1.350
Email marketing	Creación de base de datos e información para el emailing	1	\$700
Desayuno de trabajo para establecer objetivos comunes	Alquiler de coffeebreak	1	\$5.500
	Impresión de carpeta empresarial	15	\$200
Capacitación para promocionar productos	Alquiler de sillas	50	\$500
	Alquiler de coffeebreak	1	\$5.500
	Alquiler de proyector	1	\$550
Regalos empresariales	Remeras	50	\$2.500
	Gorros	50	\$1.200
	Mochilas	50	\$3.500
	Lápices	50	\$750
	Pendrives	50	\$6.500
	Mates	50	\$1.500
SUBTOTAL			\$83.110

Fuente: elaboración propia

N°2 LAZOS DE ACERO			
ACTIVIDADES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR
Participación con Stand en el Congreso Internacional Inmobiliario & Construcción	Stand	1	\$9.600
Participación en la Expo Construir	Stand	1	\$14.800
Regalos promocionales	Remeras	50	\$2.500
	Gorros	50	\$1.200
	Mochilas	50	\$3.500
	Lápices	50	\$750
	Pendrives	50	\$6.500
	Mates	50	\$1.500
SUBTOTAL			\$40.350

Fuente: elaboración propia

N°3 FORJANDO EL FUTURO			
ACTIVIDADES	DETALLE	CANTIDAD	VALOR
Firma de convenios	Formulación e impresión de convenio	1	\$200
Visita guiada por las instalaciones de la empresa (inducción)	Alquiler de coffeebreak	3	\$16.500
	Impresión de carpeta empresarial	3	\$1.200
Capacitación de potenciales clientes y clientes actuales	Alquiler de sillas por 50	3	\$1.500
	Alquiler de coffeebreak	3	\$16.500
	Alquiler de proyector	3	\$2.650
	Mochilas por 50	3	\$10.500
	Lápices por 50	3	\$2.250
Jornada de celebración del día de la Educación Técnica	Alquiler de sillas	1	\$500
	Alquiler de coffeebreak	1	\$5.500
	Electrodoméstico para sortear	1	\$ 4.000
Programa de descuentos	Cupones de descuento	50	\$20.000
SUBTOTAL			\$81.300

Fuente: elaboración propia

6.8. Costos totales del Plan de Relaciones Institucionales

COSTOS TOTALES	
ACTIVIDADES	VALOR
INVERSIÓN INICIAL	\$19.934
HONORARIOS PROFESIONALES	\$227.425
N°1 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES Y PROVEEDORES	\$83.110
N°2 LAZOS DE ACERO	\$40.350
N°3 FORJANDO EL FUTURO	\$81.300
TOTAL	\$452.119

Fuente: elaboración propia

III. Conclusiones

El presente trabajo se ha desarrollado con el objetivo de realizar un Plan de Relaciones Institucionales en Hierros Maldonado S.A. para el año 2016, con el propósito de construir vínculos sólidos con los proveedores y clientes generando acciones para la fidelización de los mismos, y fomentando relaciones con escuelas y entidades académicas para captar clientes potenciales.

Para ello fue necesario el análisis del entorno y el diseño de un cronograma de actividades intentando demostrar que se puede realizar un proyecto de Relaciones Institucionales para una empresa de la sociedad mendocina, que es líder en precios bajos, y que con el presente plan genera un valor extra en la manera de acercarse a los diferentes públicos con los que se relaciona.

El examen de los clientes mediante la recopilación de datos, permite generar un programa en dónde se abre la institución a la sociedad. De esta manera la Empresa se acerca a la comunidad por medio de jornadas recreativas y a sus clientes por medio del e-mailing, de promoción de sus productos, de sorteos y de un programa de descuentos.

El estudio de los proveedores permite la recopilación de los datos para dar impulso al programa “Lazos de acero”, en donde la empresa desarrolla acciones destinadas a la vinculación con otros actores institucionales y a consolidar las relaciones que posee con sus proveedores.

La institución entiende que además son necesarias acciones para atraer clientes nuevos, por esto se proyecta “Forjando el futuro”, en donde se desarrollan las capacitaciones, las promociones de los productos y un programa de beneficios destinado a escuelas técnicas de la zona del Gran Mendoza de la provincia.

Con el presente plan y mediante la implementación de las Relaciones Institucionales una empresa como *Hierros Maldonado S.A.* puede lograr el afianzamiento de las relaciones con proveedores y clientes, y la vinculación con clientes potenciales por medio de las capacitaciones en entidades educativas.

El Plan de Relaciones Institucionales se convierte en una herramienta para potenciar las capacidades de una empresa consolidada en el sector de negocios. Además, conlleva un beneficio para los estudiantes de escuelas técnicas que pueden acceder al uso y manipulación de productos que se comercializan en el medio, y a charlas de expertos de manera que se contribuye con su capacitación profesional.

Antonio Ezequiel Di Génova, en su Manual de Relaciones Públicas e Institucionales explica que “Las Relaciones Públicas e Institucionales representan una nueva era en las comunicaciones:

respetuosa, centrada en el diálogo y en el destinatario; dirigidas al punto más elevado del interés común, no al mínimo común denominador. Requieren de una nueva especie de ejecutivos que estén adiestrados en todas las disciplinas concomitantes [...] constituyen un sistema estratégico de gestión que permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan; corresponde a una actitud integradora, como también a una teoría explicativa que orienta hacia una comprensión de los procesos, de los protagonistas y de sus contextos [...] Las Relaciones Públicas e Institucionales son, por excelencia, el camino estratégico para alcanzar un posicionamiento e imagen institucional óptimos.” (Di Génova, 2012)

En este proyecto se observa que el trabajo del especialista en Relaciones Institucionales es vital para lograr el éxito del plan propuesto, ya que es el que lleva el hilo conductor para el nacimiento, desarrollo y mantenimiento de los nuevos vínculos comerciales.

Hierros Maldonado S.A. genera así una ventaja competitiva con aquellas empresas competidoras que no tienen plan de Relaciones Institucionales y que no poseen esta posibilidad de relacionarse con los diferentes actores institucionales con los que se relaciona, es un beneficio que impacta en la imagen corporativa, en la forma de vincularse de la empresa y en los ingresos, logrando captar nuevos clientes, y generando un posicionamiento comercial diferente.

IV. Bibliografía

- AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. (1997). RR. PP.: Estrategias y tácticas de Comunicación Integradora. Buenos Aires, Imagen.
- CHIAVENATO, Idalberto (2001): Administración. Proceso Administrativo. Teoría, proceso y práctica. 3ra. Edición. Colombia. Ed. McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (2007). Administración de recursos humanos. Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- DI GÉNOVA, Antonio Ezequiel (2012): Manual de Relaciones Públicas e Institucionales. Estrategias de comunicación y tácticas relacionales. Buenos Aires. Ugerman Editor.
- DEL RÍO GONZALEZ, C. (2009). El presupuesto. En C. DEL RÍO GONZALEZ, El presupuesto (págs. 1-3). México D.F.: Cengega Learning Editors.
- FARRES CAVAGNARO, Juan, (1985) Metodología administrativa. Buenos Aires, De Palma.
- FARRES CAVAGNARO, Juan B, (2013) Administración sistémica y estratégica, un enfoque metodológico. Córdoba, Libryco.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. (2008) Fundamentos de marketing. México, Pearson Educación.
- MANUAL DE CALIDAD DE HIERROS MALDONADO S.A. (2.011). Mendoza.
- REINARES LARA, P. J. (2006). Marketing Relacional. Madrid: Pearson Educacion.
- THOMPSON, A. A. (2001). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- TALLER DE RELACIONES INSTITUCIONALES (2015). Material y apuntes de taller. Universidad del Aconcagua. Abril-Junio 2015.

Páginas web:

- Acerbrag S.A. (2015). Recuperado el 27 de Septiembre de 2015, de <http://www.acerbrag.com/paginab282.html?s=1&p=1>
- Aduana argentina. (2015). Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de <http://www.aduanaargentina.com/it.php>

- Afip. (21 de Diciembre de 2015). Recuperado el 29 de Julio de 2016, de <https://www.boletinoficial.gob.ar/pdf/linkQR/blJRMS8xTU1aVXcrdTVReEh2ZkU0dz09>
- Argentina ar. (s.f.). Recuperado el 31 de Octubre de 2015, de <http://www.argentina.ar/temas/procrear/25892-el-plan-procrear-impactara-muy-fuerte-en-la-construccion>
- Bermudez, I. (2014). DIARIO LOS ANDES. Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de <http://www.losandes.com.ar/article/en-el-pais-la-cantidad-de-gente-sin-empleo-llega-a-1-3-millon>
- Businesscol. (2015). Recuperado el 19 de Noviembre de 2015, de <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>
- Bustelo, G. (2015). DIARIO LOS ANDES. Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de <http://www.losandes.com.ar/article/desempleo-subio-a-5-8-y-hay-7-mil-personas-sin-trabajo-en-mendoza>
- Cámara argentina de comercio electrónico. (18 de Febrero de 2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.cace.org.ar/novedades/el-comercio-electronico-crecio-un-70-en-el-pais-y-ya-son-mas-de-17-millones-los-argentinos-que-compran-por-internet/>
- Canway international group. (2015). Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <http://www.canway-hk.com/spanish/services.html>
- Centro de investigaciones geográficas de la UNCPBA. (2015). Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de http://www.cig.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=306:velazquez&catid=22:departamento-de-geografia&Itemid=95
- Chalabe, J. M. (2015). El Tribuno. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de <http://www.tribuno.info/la-construccion-las-mas-perjudicadas-la-inflacion-n436187>
- Chalabe, J. M. (2015). El Tribuno. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de <http://www.tribuno.info/la-construccion-las-mas-perjudicadas-la-inflacion-n436187>
- Clarín. (15 de Diciembre de 2015). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de http://www.clarin.com/sociedad/argentina-desarrollo_humano-_onu-ranking_0_1486051443.html
- Comscore. (2015). Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de <http://www.comscore.com/lat/>
- Convenios colectivos. (2016). Recuperado el 29 de Junio de 2016, de <http://convenioscolectivo.com.ar/salario-minimo-vital-septiembre-2014/>

- DEIE. (s.f.). Recuperado el 28 de JUNIO de 2016, de http://www.deie.mendoza.gov.ar/prensa/indicecostoconstruccion/ICC_03_04_16.pdf
- DEIE. (2016). Recuperado el 28 de Junio de 2016, de Dirección de estadísticas e investigaciones económicas de Mendoza: http://www.deie.mendoza.gov.ar/prensa/indicecostoconstruccion/ICC_03_04_16.pdf
- DIARIO CLARIN. (s.f.). Recuperado el 27 de JUNIO de 2016, de http://www.ieco.clarin.com/economia/Relanzan-Procrear-cuota-parecida-alquiler_0_1599440248.html
- Diario Jornada. (2016). Recuperado el 27 de JUNIO de 2016, de http://www.diariojornada.com.ar/noticias/noticia.aspx?id=163385&s=economia&t=El_Banco_Nacion_lanza_creditos_hipotecarios_a_20_aos
- Diario Jornada. (2016). Recuperado el 27 de JUNIO de 2016, de http://www.diariojornada.com.ar/noticias/noticia.aspx?id=163385&s=economia&t=El_Banco_Nacion_lanza_creditos_hipotecarios_a_20_aos
- Dirección General de Escuelas Mendoza. (s.f.). Recuperado el 13 de Mayo de 2015, de http://www.mendoza.edu.ar/institucional/index.php?option=com_content&view=article&id=2801:listado-de-escuelas-tecnicas&catid=86:tecnica-trabajo&Itemid=1655
- El día. Diario Digital. (2015). Recuperado el 10 de Mayo de 2015, de <http://www.eldia.com.ar/edis/20070907/laciudad45.htm>
- EMPRENDICES. Comunidad de Emprendedores. (2015). Recuperado el 22 de Marzo de 2015, de <http://www.emprendices.co/la-importancia-de-los-regalos-empresariales-como-herramienta-publicitaria/>
- Expo construir. (2015). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://www.expoconstruir.com/exposicion.php>
- Expo Construir. (2015). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://www.expoconstruir.com/exposicion.php>
- Grupo Signar, 2015. (s.f.). Recuperado el 10 de Julio de 2015, de : <http://200.59.14.198/smart/signar/home.html>
- Hellos Ferro. (2015). Recuperado el 10 de Mayo de 2015, de <http://www.hf-muebles-de-forja.com/las-nuevas-tendencias-decorativas-en-hoteles-se-hacen-con-hierro-forjado/>
- Hierros Maldonado S.A. (2011). Recuperado el 12 de Marzo de 2015
- Hierros Maldonado S.A. (2014). Recuperado el 27 de Agosto de 2015, de <http://www.hierrosmaldonado.com.ar/#>

- HIERROS MALDONADO S.A. (2014). Recuperado el 27 de Agosto de 2014, de <http://www.hierrosmaldonado.com.ar/#>
- Indec. (2015). Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de <http://www.censo2010.indec.gov.ar/>
- Infobae. (2016). Recuperado el 29 de JUNIO de 2016, de <http://www.infobae.com/2016/01/16/1783481-estiman-que-el-desempleo-llegara-los-dos-digitos-2016/>
- INFOLEG. (2016). Recuperado el 06 de Mayo de 2016, de <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/245000-249999/249538/norma.htm>
- LA NACION. (s.f.). Recuperado el 18 de Noviembre de 2015, de <http://bucket.clanacion.com.ar/common/anexos/Informes/71/82071.pdf>
- La Nación - comunidad de negocios. (13 de Junio de 2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.lanacion.com.ar/1906277-la-inflacion-supero-el-40-en-el-ultimo-ano>
- Mdz online. (15 de Diciembre de 2015). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.mdzol.com/nota/646285-argentina-retomo-el-liderazgo-regional-en-desarrollo-humano/>
- Ministerio de hacienda y finanzas públicas de la Presidencia de la Nación. (2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de http://www.mecon.gov.ar/onp/html/comunicados/proy_presupuesto2016.pdf
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2016). Recuperado el 25 de Abril de 2016, de http://www.trabajo.gov.ar/downloads/consejoSal/res_03-14.pdf
- Municipalidad de Guyamallén. (2015). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://www.guaymallen.mendoza.gov.ar/>
- Procrear. (2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.procrear.anses.gob.ar/programa>
- Procrear casa propia. (2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.procrear.anses.gob.ar/casa-propia>
- Procrear noticias. (2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.procrear.anses.gob.ar/noticia/mauricio-macri-anuncio-el-relanzamiento-de-procrear-400>
- Procrear noticias. (28 de Julio de 2016). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.procrear.anses.gob.ar/noticia/se-aprobo-el-credito-procrear-complementario-para-terminacion-de-vivienda-406>

- Red Minetti, 2015. (s.f.). Recuperado el 10 de Julio de 2015, de <http://www.redminetti.com.ar/Portal.do;jsessionid=87A0114F5762049C6AD4310D5C5B53A2?method=inicializarPort>
- SIDERSA. (2015). Recuperado el 28 de Septiembre de 2015, de <http://www.sidersa.com/>
- TECNOVIAL S.A. (2015). Recuperado el 11 de Octubre de 2015, de <http://www.tecnovial.cl/empresa/#1>
- Télam. (28 de Octubre de 2015). Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.telam.com.ar/notas/201510/125088-presupuesto-2016-ley-economia-argentina.html>
- Ternium Siderar. (2015). Recuperado el 28 de Septiembre de 2015, de <http://www.ternium.com.ar/acercade>
- Thompson, A. A. (2001). Administración Estratégica. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Tiempo sur. Diario digital. (2015). Recuperado el 10 de Mayo de 2015, de <http://www.tiemposur.com.ar/nota/75058-hoy-se-conmemora-un-nuevo-d%C3%ADa-del-trabajador-metal%C3%BAgico>
- Vinculación Cuyo, 2015. (s.f.). Recuperado el 22 de Julio de 2015, de <http://www.vinculacion.uncu.edu.ar/>
- Weigandi, L. S. (2015). Grupo de estudio de economía nacional y popular. Recuperado el 4 de Noviembre de 2015, de <http://www.geenap.com.ar/images/informes/77/informeprocrearult.pdf>
- World steel association. (2015). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://www.worldsteel.org/steel-by-topic/safety-and-health.html>

VI. Anexos

Anexo N° 1: Encuesta para conocer el perfil del cliente. (Plantilla)

Empresa: Hierros Maldonado S.A.

Sexo:

F_____ M_____

Edad: _____

1. ¿Es grata su experiencia al comprar en Hierros Maldonado?

a) Si

b) No

2. ¿Usted ha comprado más de una vez en nuestra empresa en el último mes?

a) Si

b) No

3. ¿Por qué compra en Hierros Maldonado S.A.?

a) Calidad del Producto

b) Precio

c) Otro

4. ¿Qué espera al comprar en la empresa?

a) Buena atención

b) Descuento en el precio

c) Otros Beneficios

5. ¿Encontró rápidamente los productos que buscaba?

a) Si

b) No

6. ¿El día de hoy compró más productos de los que planeaba comprar inicialmente?

a) Si

b) No

7. ¿Fue atendido rápidamente en la caja?

a) Si

b) No

8. ¿Mientras esperaba en la caja eligió algún artículo adicional para comprar?

a) Si

b) No

9. ¿Le gustaría tener la opción de comprar los mismos artículos que puede encontrar en nuestra empresa a través de nuestra página de internet?

a) Si

b) No

10. ¿Le gustaría poder comprar todos nuestros productos por internet y pagar con tarjeta de crédito o en efectivo a la entrega?

a) Si

b) No

11. ¿Tiene otro tipo de contacto con la empresa luego de su compra?

a) Conoce la página web

b) Es contacto de Facebook

c) Le llega a su mail información de la empresa

12. ¿Le gustaría recibir información sobre las líneas de productos y servicios que brinda Hierros Maldonado S.A.?

a) Sí

b) No

13. ¿Qué cambiaría de los productos encontrados en la empresa?

a) las marcas

b) los precios

c) la variedad

14. Si se le presentara la oportunidad, ¿asistiría a una capacitación en cuanto a procesos de construcción, utilización de los materiales, etc?

a) Si

b) No

15. ¿Si tuviera que obtener un beneficio extra luego de su compra, cuál sería?

a) Descuentos en el precio

b) Puntos

c) Tarjetas de asociados

d) Premios

Anexo N° 2: Convenio entre Hierros Maldonado S.A. y Escuela N°.....

CONVENIO MARCO DE COOPERACIÓN ENTRE LA EMPRESA HIERROS MALDONADO S.A. y LA ESCUELA TÉCNICA N°.....(Introducir el nombre de la Institución contraparte)

Entre la **empresa HIERROS MALDONADOS.A.**, en adelante **LA EMPRESA**, con domicilio legal en calle Pedro del Castillo 3721, Villa Nueva, Mendoza, representada en este acto por el **Sr./Sra.**, en su carácter de(*introducir cargo del responsable firmante*) y la **escuela N°**.....(*introducir el nombre de la institución contraparte*), en adelante **LA ESCUELA**, con domicilio en calle (*introducir domicilio legal de la institución contraparte*), representada por **Sr./Sra.**(*introducir nombre del responsable firmante*), en su carácter de(*introducir cargo del responsable firmante*), intervienen para convenir en nombre de las entidades que representan y, al efecto:

EXPONEN

- Que **LA EMPRESA** y **LA ESCUELA** comparten el interés por establecer relaciones para promover el desarrollo de la educación y capacitación en las áreas comunes a ambas Instituciones.
- Que ambas Instituciones están en condiciones legales de establecer lazos formales de cooperación.
- Que por estas razones y dentro de las normas que resultan de aplicación, cada una de citadas Instituciones, acuerdan suscribir el presente Convenio Marco de Cooperación con arreglo a las siguientes Cláusulas:

PRIMERA: El objetivo del presente Convenio es establecer un marco amplio de colaboración en actividades de mutuo interés por su trascendencia educativa, social y cultural.

SEGUNDA: Para el logro del mencionado objetivo, las partes acuerdan realizar una actividad de capacitación a realizar en aquellos campos que son de mutuo interés para ambas Instituciones.

TERCERA: La capacitación mencionada será dentro de un día hábil de actividad laboral y educativa, en donde **LA EMPRESA** proporciona el capacitador, los materiales y herramientas de estudio, **LA ESCUELA** proporciona el espacio físico.

CUARTA: Cada institución designará a los responsables de los programas que se decidan implementar. Estos coordinadores dependerán en el ejercicio de sus funciones de sus respectivas autoridades.

QUINTA: El presente Convenio tendrá una duración por una jornada de capacitación y se renovará automáticamente. En caso de existir voluntad de no renovar el mismo, se deberá comunicar por medio fehaciente con dos meses de anticipación a la fecha fijada para la próxima capacitación.. En caso que alguna de las partes quisiera dar por finalizado el presente Convenio antes de su vencimiento, deberá notificarlo a la otra parte en forma fehaciente con dos (2) meses de antelación. La decisión de no renovar el presente no dará derecho alguno a las partes a formular reclamos o pedidos de indemnización de cualquier naturaleza.

SEXTA: Cualquier divergencia que pueda suscitarse en la ejecución del presente Convenio, será resuelta por ambas partes de común acuerdo y con el amigable espíritu de colaboración que anima este Convenio.

En prueba de conformidad, se firman dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la Ciudad de Mendoza a los..... días del mes de..... de.....-

(Introducir cargo del responsable firmante)

(Introducir cargo del responsable firmante)

Por empresa **HIERROS MALDONADO S.A.**

Por la **ESCUELA N°**