

# TRABAJO DE INVESTIGACION FINAL

Sherwin Williams

Autor/es:

Etchepare, Laura – LU: 1066805

Taladriz, Camila – LU:1068795

Carrera:

Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

Tutor:

Lic. Baro, Marcelo Adrian | Lic. González Pérez, Nicolás

Año: 2019

## ABSTRACT

El presente Trabajo de Investigación Final (TIF) sobre la empresa Sherwin Williams, se desarrollará con el fin de llevar a cabo un Plan de Relaciones Públicas.

En primer lugar se realizará un análisis exhaustivo de la organización, su historia, valores, cultura organizacional, marcas, unidades de negocio, modelo de negocio, etc.

En segundo lugar, se llevará a cabo un análisis del meso entorno, es decir, el sector, industria y mercado al que pertenece la compañía. Asimismo se establecerá su market share, sus clientes y principales competidores, junto con un detallado análisis sobre las fuerzas que facilitan o dificultan el ingreso de nuevos competidores en la industria.

En tercer lugar, se realizará un análisis del macro entorno, aquí, se comprenderán los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (P.E.S.T.E.L). En función a este último, se llevará a cabo el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (F.O.D.A) de la empresa. De dicho análisis se definirán las temáticas y se vincularán con el ámbito profesional correspondiente de las Relaciones Públicas.

En cuarto lugar, se presentará un listado exhaustivo de stakeholders - con sus definiciones pertinentes - correspondientes a la organización. Posteriormente, se establecerán los criterios de apertura para cada uno de éstos y se procederá a realizar la apertura de cada uno. Luego, de acuerdo al modelo de Brad Rawlins, se identificarán las variables, con sus respectivos indicadores que permitan describir el vínculo de la organización con cada stakeholder. De dicho análisis, se definirán dos públicos, cuyos perfiles serán descriptos y nominalizados.

Por último, retomando las temáticas establecidas, se identificarán dos problemáticas comunicacionales que involucrarán a los dos públicos previamente identificados, y en función a éstas se desarrollará el plan de comunicación correspondiente. Dicho plan estará conformado por dos campañas de Relaciones Públicas, una para cada público. Las mismas serán desarrolladas de manera exhaustiva presentando sus objetivos, mensajes clave, estrategias y tácticas. Estas últimas serán calendarizadas y presupuestadas y contarán con sus indicadores y métodos de evaluación. Al final del trabajo, se presentará una conclusión respecto de ambas campañas de Relaciones Públicas.

## ÍNDICE

1.	GLOSARIO TERMINOLÓGICO .....	5
1.1.	Relaciones Públicas: .....	5
1.2.	Industria y empresa:.....	8
2.	INTRODUCCIÓN AL PLAN DE COMUNICACIÓN .....	12
3.	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN .....	13
3.1.	FORMA JURÍDICA.....	13
3.2.	UNIDADES DE NEGOCIO .....	15
3.3.	HISTORIA .....	16
3.4.	MISIÓN & VISIÓN.....	17
3.5.	VALORES.....	18
3.6.	CULTURA ORGANIZACIONAL .....	20
3.7.	ISOLOGOTIPO & SLOGAN .....	22
3.8.	FACTURACIÓN: .....	24
3.9.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO Y PRINCIPALES MARCAS.....	24
3.10.	PRINCIPALES MARCAS: .....	25
3.11.	SERVICIOS.....	26
3.12.	CAUSAS QUE APOYA.....	27
3.13.	POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN ACTUALES 27	
3.13.1.	Comunicación externa .....	27
3.13.2.	COMUNICACIÓN INTERNA.....	30
3.14.	ATRIBUTOS DE IDENTIDAD .....	31
3.15.	ORGANIGRAMA .....	31
3.16.	CORE BUSINESS .....	33
3.17.	ESTRATEGIA GENÉRICA.....	33
3.18.	MODELO DE NEGOCIO - CANVA .....	35
4.	MESO ENTORNO.....	36
4.1.	SECTOR DE LA EMPRESA.....	36
4.2.	INDUSTRIA A LA QUE PERTENECE.....	36
4.2.1.	INDUSTRIA QUÍMICA .....	36
4.2.2.	NIVEL INTERNACIONAL.....	38
4.2.3.	NIVEL NACIONAL .....	45
4.3.	MERCADO DE PINTURAS .....	52

4.4.	PRINCIPALES CLIENTES .....	63
4.5.	MARKET SHARE & COMPETIDORES .....	64
4.6.	Factores influyentes para el ingreso de nuevos competidores a la industria (5 Fuerzas) .....	66
5.	MACRO ENTORNO:.....	69
5.1.	Análisis PESTEL: .....	69
5.2.	Análisis FODA: .....	74
6.	RED VINCULAR.....	76
6.1.	Listado & definición de stakeholders:.....	76
6.2.	Criterios y Apertura de stakeholders:.....	78
6.2.1.	Cámaras:.....	78
6.2.2.	Clientes:.....	86
6.2.3.	Competidores: .....	86
6.2.4.	Comunidad: .....	86
6.2.5.	Comunidad Académica: .....	92
6.2.6.	Comunidad Financiera: .....	100
6.2.7.	Empleados: .....	100
6.2.8.	Gobierno:.....	101
6.2.9.	Medios de Comunicación: .....	120
6.2.10.	Proveedores: .....	126
6.2.11.	Sindicatos: .....	126
6.3.	Variables e Indicadores .....	127
6.4.	Identificación de públicos.....	128
6.5.	Perfil y Nominalización: .....	128
7.	TEMÁTICAS.....	129
8.	PROBLEMÁTICAS: .....	130
9.	PLAN DE COMUNICACIÓN:.....	131
9.1.	Objetivo General: .....	131
9.2.	Campaña N°1: MI COMPROMISO SHERWIN WILLIAMS.....	131
9.2.1.	Objetivo (Actitudinal): .....	131
9.2.2.	Estrategia:.....	131
9.2.3.	Tácticas:.....	131
9.2.4.	Mensajes clave de campaña: .....	135
9.2.5.	Calendarización: .....	136

9.2.6.	Presupuesto:.....	137
9.3	Campaña N°2: “COLORES QUE CUIDAN” .....	138
9.3.1.	Objetivo (Imagen):.....	138
9.3.2.	Estrategia:.....	138
9.3.3.	Tácticas:.....	138
9.3.4.	Mensaje clave de campaña: .....	143
9.3.5.	Desarrollo de táctica: FLYER .....	143
9.3.6.	Calendarización: .....	145
9.3.7.	Presupuesto:.....	146
10.	CONCLUSIÓN .....	147
11.	BIBLIOGRAFÍA .....	149
12.	ANEXOS .....	151
12.1.	Entrevista - Director de Recursos Humanos Latinoamérica.....	151
12.2.	Mails:.....	160

## 1. GLOSARIO TERMINOLÓGICO

### 1.1. Relaciones Públicas:

**Amplitud de control:** la cantidad de subordinados que un directivo puede supervisar de manera eficaz y eficiente.<sup>1</sup>

**Código de ética:** documento formal en el que se detalla los valores primarios y las reglas que guían el comportamiento de los individuos.<sup>2</sup>

**Cultura Organizacional:** la construcción social de la identidad de la organización, es decir, el modo que tiene la organización de integrar y expresar los atributos que la definen, [...] el modo de ser y de hacer de la organización.<sup>3</sup>

**FODA:** es un resumen las cuestiones clave del entorno empresarial y la capacidad estratégica de una organización, que tienen más probabilidades de afectar al desarrollo de la estrategia.<sup>4</sup>

**Historia:** es la relación de personas, hitos y acontecimientos acaecidos en la organización que se recuerdan mejor y por la mayor parte de sus miembros.<sup>5</sup>

**Imagen Corporativa:** es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquélla producen en la mente de sus públicos.<sup>6</sup>

**Imagotipo:** signo no verbal, que suele sumarse al nombre y la forma gráfica, posee la función de mejorar las condiciones de identificación al ampliar los medios.<sup>7</sup>

**Marca:** es el signo que distingue un producto o servicio de otro, una institución de otra, reconociéndose el esfuerzo de toda una línea empresaria, cuyo nombre sirve de “umbrella” o paraguas protector.<sup>8</sup>

---

<sup>1</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

<sup>2</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

<sup>3</sup> VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845.

<sup>4</sup> JOHNSON, Gerry y SCHOLLES, Kevan. *Dirección estratégica*. 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

<sup>5</sup> VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845.

<sup>6</sup> VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide, 1993. ISBN 8436807863.

<sup>7</sup> CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590.

<sup>8</sup> AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3ª edición. Buenos Aires: Imagen, 1999. ISBN 9789879633700

**Misión:** consiste en los objetivos trascendentes determinados en el momento de su creación (también llamados objetivos fundacionales) [...] contesta a la pregunta de por qué existe una compañía.<sup>9</sup>

**Newsletter:** publicación periódica que contiene noticias y comentarios de un tema, y que se distribuye en un círculo pequeño [...] puede adquirir un formato electrónico y puede ser distribuida por mail.<sup>10</sup>

**Objetivos:** los fines hacia los que se dirige la actividad, son los resultados por lograr.<sup>11</sup>

**Organigrama:** representación gráfica de la estructura formal, un intento de poner en un esquema o diagrama el funcionamiento y estamentos jerárquicos de las organizaciones.<sup>12</sup>

**Organización Multinacional:** realiza sus operaciones en dos o más países simultáneamente, pero su sede está localizada en uno de ellos desde donde se administran y controlan las operaciones del resto.<sup>13</sup>

**PESTEL:** es una estructura de análisis que clasifica las influencias del entorno en seis grandes categorías: política, económica, social, tecnológico, ecológico y legal.<sup>14</sup>

**Público:** grupo de personas que tiene consecuencias en una organización o es afectado por las consecuencias de las decisiones organizacionales.<sup>15</sup>

**Relaciones Públicas:** Las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso.<sup>16</sup>

---

<sup>9</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

<sup>10</sup> PALENCIA - LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: brescaPROFIT, 2008. ISBN 9788493608446

<sup>11</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

<sup>12</sup> AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3a ed. Buenos Aires, Imagen, 1990. ISBN 9789879633700.

<sup>13</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

<sup>14</sup> JOHNSON, Gerry y SCHOLE, Kevan. *Dirección estratégica*. 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

<sup>15</sup> STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2013/09/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition-AMEC.pdf>

<sup>16</sup> CUTLIP, Scott M., CENTER, Allen H., y BROOM, Glen M. *Manual de relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. ISBN 9788496426979.

**Reputación:** es la consecuencia de una relación eficaz y comprometida con los stakeholders de la empresa.<sup>17</sup>

**Responsabilidad Social Empresaria:** obligación que tiene una empresa de cumplir metas que propicien el bien de la sociedad en el largo plazo, además de acatar las leyes y obtener ganancias.<sup>18</sup>

**Stakeholders:** no son públicos exactamente, sino públicos potenciales o grupos de donde pueden proceder los públicos.<sup>19</sup>

**Valores:** son los ejes de la conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con el propósito de la misma, considerados como las interacciones planteadas por la alta dirección con el objeto de que los empleados, en todos sus niveles, asuman los objetivos básicos de la empresa. [...] constituyen las bases de la cultura empresarial.

20

**Visión:** [...] lo que la empresa quiere ser en el futuro, define qué posición en la sociedad desea ocupar. [...] establece cómo la empresa desea llegar a ser considerada y percibida en el futuro.<sup>21</sup>

**Web corporativa:** portal en la red de Internet que presenta las informaciones y los recursos básicos de una empresa o institución, dirigidos a todos los públicos del planeta. En este portal se exponen ordenadamente todos los contenidos básicos de la organización.<sup>22</sup>

**Estrategia:** determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, y la adopción de cursos de acción, así como la administración de los recursos necesarios para la consecución de dichas metas.<sup>23</sup>

**Tácticas:** son iniciativas puntuales a través de las cuales los relacionistas públicos gestionan las situaciones y problemas de relaciones públicas.<sup>24</sup>

---

<sup>17</sup> VILLAFañE, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide, 2004. ISBN 9788436818390.

<sup>18</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

<sup>19</sup> SALMON, C. T. *Information campaigns: balancing social values and social change*. Newbury Park: Sage.

<sup>20</sup> SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. *Auditoría de la imagen de empresa*. Madrid: Síntesis, 1996. ISBN 9788477383826

<sup>21</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

<sup>22</sup> PALENCIA - LEFLER ORS, Manual. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: brescaPROFIT, 2008. ISBN 9788493608446

<sup>23</sup> CUTLIP, Scott M., CENTER, Allen H., y BROOM, Glen M. *Manual de relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. ISBN 9788496426979



**Presupuesto:** expresa en términos numéricos el esfuerzo de un curso de acción y acompaña ordenadamente a las realizaciones consignadas en un plan, estipulando períodos de tiempo en la asignación de recursos, de acuerdo con los objetivos del mismo.<sup>25</sup>

**Problemática de Relaciones Públicas:** es la ausencia de comunicación o de un efecto de la comunicación que la organización cree necesario.<sup>26</sup>

## 1.2. Industria y empresa:

**Aditivos:** sustancias que se añaden para mejorar la estabilidad de la pintura o facilitar su manejo durante el trabajo. Entre ellos, se encuentran los secativos, conservantes, antioxidantes, fluyentes y espesantes.<sup>27</sup>

**Barnices:** Disolución de una o más sustancias resinosas en un líquido que, al aire, se volatiliza o se deseca, y que se aplica a las pinturas, maderas y otras cosas con objeto de preservarlas de la acción de la atmósfera, el sol y otros agentes externos.<sup>28</sup>

**B2B (Business-to-Business):** ventas entre empresas, generalmente materia prima o productos.<sup>29</sup>

**Centro de construcción:** empresa cuya actividad se basa en proveer herramientas y asesoramiento a los proyectos de construcción de los clientes. Es decir, aquel Home center especializado en venta de productos para la construcción, remodelación y equipamiento de la casa y el jardín.<sup>30</sup>

**Distribuidores Certificados:** programa que ofrece Sherwin Williams a aquella persona que desea instalar su propia pinturería en el país. La empresa ofrece una ayuda económica financiando al 100% la instalación de la pinturería, siguiendo ciertos lineamientos. Estos se basan en cuestiones estéticas como también en volumen de

---

<sup>24</sup> WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

<sup>25</sup> BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El planeamiento: práctica de relaciones públicas*. Buenos Aires: Ugerman, 2000. Estudio. ISBN 9789879736593

<sup>26</sup> GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483

<sup>27</sup> Aditivos. [en línea] *Royal Talents* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.royaltalents.com/es-es/informaci%C3%B3n/composici%C3%B3n-de-la-pintura/aditivos/>

<sup>28</sup> Barniz. [en línea] *RAE* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dle.rae.es/srv/fetch?id=55vPzun>

<sup>29</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

<sup>30</sup> Quienes Somos. [en línea] *Easy* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.easy.com.ar/tienda/es/easyar/information-page?identifier=institucional.html>

ventas, en donde el 80 % de los productos que venden deben ser de Sherwin Williams.<sup>31</sup>

**EPI:** informe realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC) sobre las estadísticas de los productos industriales. Esta publicación contiene series de producción local de bienes industriales seleccionados. Dichas series se presentan con periodicidad mensual. En ciertos casos, se consignan cifras de despachos de productos nacionales, consumo aparente, patentamientos de acoplados y semirremolques e inscripción de embarcaciones.<sup>32</sup>

**Esmaltes:** pintura fabricada en base a resinas químicas sintéticas, por lo que ofrece mayor resistencia que otras gamas de pintura. Crea una capa de material impermeable, ideal para el cuidado de tus muebles en exteriores.<sup>33</sup>

**Impermeabilizantes:** sustancias que detienen el agua, impidiendo su paso, y son muy utilizados en el revestimiento de piezas y objetos que deben ser mantenidos secos. Funcionan eliminando o reduciendo la porosidad del material, llenando filtraciones y aislando la humedad del medio.<sup>34</sup>

**Intranet:** red local de terminales interconectados entre ellos, sin salida al exterior, y controlados por un servidor común [...] sólo los miembros de una comunidad específica tienen acceso, es decir, los públicos internos de la organización o aquellos que están autorizados para tener esa información privilegiada.<sup>35</sup>

**Lacas:** Sustancia resinosa, traslúcida, quebradiza y encarnada, que se forma por exudación vegetal en las ramas de algunos árboles asiáticos.<sup>36</sup>

**Látex:** jugo propio de muchos vegetales, que circula por los vasos laticíferos, tiene una composición muy compleja y de él se obtienen sustancias tan diversas como el caucho, la gutapercha, etc.<sup>37</sup>

---

<sup>31</sup> Moroni, S. (2019). *Entrevista TIF Sherwin Williams*

<sup>32</sup> EPI Junio 2019. [en línea] INDEC [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/epi\\_06\\_19.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/epi_06_19.pdf)

<sup>33</sup> Pintura esmalte. [en línea] Pinturas Super [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.pinturassuper.com/pintura-esmalte/>

<sup>34</sup> Impermeabilizante. [en línea] *Boletinagrario.com* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://boletinagrario.com/ap-6,impermeabilizante,502.html>

<sup>35</sup> PALENCIA - LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: brescaPROFIT, 2008. ISBN 9788493608446

<sup>36</sup> Laca. [en línea] RAE [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=MkLWj2C>

<sup>37</sup> Látex. [en línea] RAE [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=MyITJoU>

**Market Share:** es el volumen de productos y servicios que una empresa ofrece en el mercado, comparado con el volumen de los productos y servicios del mismo tipo que ofrecen otras empresas.<sup>38</sup>

**Materia prima:** cualquier sustancia involucrada en la obtención de un producto que termina formando parte del mismo en su forma original o modificada.<sup>39</sup>

**Performance Coating Group:** abarca el sector de la empresa encargado del negocio industrial de venta de pinturas y el B2B.<sup>40</sup>

**Pigmentos:** materia colorante que se usa en la pintura.<sup>41</sup>

**Pintura Látex:** pintura acrílica diluida al agua que contiene resinas plásticas hechas de acrílicos y polivinilo. Tiene mayor poder cubritivo debido a que posee más pigmentos en su composición.<sup>42</sup>

**Propuesta de Valor:** La propuesta de valor es la forma en que la empresa resuelve una necesidad de un mercado. Es el motivo por el cual un grupo de clientes eligen reiteradamente el producto/servicio de una empresa.<sup>43</sup>

**Revestimiento:** capa o cubierta con que se resguarda o adorna una superficie.<sup>44</sup>

**Sistema de Calidad:** conjunto de procedimientos para la obtención y mantenimiento de la calidad deseada, que exige el compromiso y la participación de todos los miembros de la empresa.<sup>45</sup>

**Solventes Orgánicos:** líquido que permite bajar la viscosidad de la pintura lo suficiente para permitir la aplicación; además permite la formación de un film curado

---

<sup>38</sup> Market Share. [en línea] *Cambridge Dictionary* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019]

Disponible en: <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/market-share>

<sup>39</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

<sup>40</sup> Moroni, S. (2019). *Entrevista TIF Sherwin Williams*

<sup>41</sup> Pigmento. [en línea] *RAE* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=pigmento>

<sup>42</sup> Pintura látex: Usos y aplicaciones. [en línea] *Sodimac* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: [https://www.sodimac.com.ar/sodimac-ar/content/a110060/pintura\\_latex](https://www.sodimac.com.ar/sodimac-ar/content/a110060/pintura_latex)

<sup>43</sup> Cómo crear un modelo de negocio con el business model canvas. [en línea] *Sebastián Pendino* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://sebastianpendino.com/como-crear-un-modelo-de-negocio-lienzo-canvas/>

<sup>44</sup> Revestimiento. [en línea] *RAE* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dle.rae.es/?id=WOTGJM>

<sup>45</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

de pintura mediante la evaporación lenta del mismo, por lo que se dice que la función del solvente es transitorio.<sup>46</sup>

**Supply Chain:** sistema de personas y herramientas que están involucrados en el proceso de obtener el producto del lugar de donde este es originado hasta llevarlo a cliente.<sup>47</sup>

**Tercerización:** contratación de fabricación por terceros para la ejecución de etapas parciales o totales relacionadas a la fabricación, control de calidad o almacenamiento de los productos.<sup>48</sup>

**VOCs:** son compuestos orgánicos volátiles. Hacen referencia a las sustancias que contienen los productos químicos que se convierten fácilmente en vapores o gases.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Solventes Industriales. [en línea] *Grupo Petroquímica* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://grupopetroquimica.blogspot.com/2009/04/pinturas-y-recubrimientos-ii.html>

<sup>47</sup> Supply Chain. [en línea] *Cambridge Dictionary* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/supply-chain>

<sup>48</sup> CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresarial*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

<sup>49</sup> ¿Qué es COV? [en línea] *Tecopol* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://tecopol.es/actualidad/que-es-el-cov-voc>

## 2. INTRODUCCIÓN AL PLAN DE COMUNICACIÓN

A partir de las temáticas identificadas en el análisis F.O.D.A, se establecieron dos problemáticas comunicacionales que involucran a los públicos identificados – empleados y consumidores finales.

En función a éstas, se desarrollará un plan de comunicación que estará conformado por dos campañas orientadas a cada uno de los públicos anteriormente mencionados. En primer lugar, se establecerá el objetivo general del plan de comunicación. Luego, se desarrollarán los objetivos particulares, estrategias y tácticas correspondientes a cada campaña. Las tácticas serán calendarizadas, presupuestadas y contarán con sus respectivos indicadores y métodos de evaluación. Asimismo, una de las tácticas de la segunda campaña será desarrollada. Finalmente, se presentará una conclusión del plan llevado a cabo.

### 3. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN

**Sherwin Williams** es una empresa multinacional, de origen estadounidense (Cleveland, Ohio), pública (cotiza en la bolsa), fundada en 1866 por Henry Sherwin y Edward Williams<sup>50</sup>. Desde entonces se dedica a la fabricación y comercialización de pinturas y recubrimientos para clientes profesionales, comerciales, industriales y venta por menor.<sup>51</sup> Cuenta con 59.982 empleados a nivel mundial<sup>52</sup> y finalizó el año 2018 con un total de U\$S 17,534,493 millones en ventas<sup>53</sup>. Su actual CEO es John G.Morkis<sup>54</sup> y el Presidente y Gerente General de Sherwin Williams Argentina es Alberto Benavidez<sup>55</sup>.

La compañía posee 4370 tiendas oficiales en América del Norte (Alaska, Canadá y Estados Unidos). En América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay) cuenta con 351 tiendas oficiales y 747 distribuidores<sup>56</sup>.

#### 3.1. FORMA JURÍDICA

En Argentina, Sherwin Williams es una Sociedad Anónima<sup>57</sup>, es decir, un tipo de sociedad adoptada mayormente por las grandes empresas, ya que permite muchos socios y variedad de negocios y su capital se divide en acciones. En el país están regidas por la ley de Sociedades Comerciales 19.550. En la Ciudad de Buenos Aires deben registrarse ante la Inspección General de Justicia y se exige un capital mínimo de AR\$100 mil pesos. Dicho capital se encuentra dividido en acciones (que pueden o no cotizar en bolsa). La responsabilidad de cada uno de los socios que la integra es directamente proporcional al capital aportado por cada uno de ellos. Asimismo, están sometidas a fiscalización externa e interna. La externa, es ejercida por el Registro Público de Comercio correspondiente a la jurisdicción. Existen además organismos

---

<sup>50</sup> Sherwin Williams. Acerca de Sherwin -Historia [en línea][fecha de consulta: 13 de Agosto de 2018] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/History>

<sup>51</sup> Sherwin Williams Automotive Finishes [en línea][fecha de consulta: 13 de Agosto de 2018] Disponible en: <https://www.sherwin-auto.com.br/es/institucional/sobre-nos/o-grupo/>

<sup>52</sup> Corporate Social Responsibility Report [en línea](PDF)[fecha de consulta: 20 de agosto de 2019]. Disponible en: [https://sustainability.sherwin-williams.com/doc/2018\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Report](https://sustainability.sherwin-williams.com/doc/2018_Corporate_Social_Responsibility_Report)

<sup>53</sup> 2018 Annual Report [en línea] [fecha de consulta: 20 de agosto de 2019] Disponible en: <https://investors.sherwin-williams.com/annual-reports/>

<sup>54</sup> Investor Relations [en línea] (PDF) *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 20 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://investors.sherwin-williams.com/corporate-governance/corporate-officers/>

<sup>55</sup> LinkedIn. Alberto Benavidez [en línea] [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.linkedin.com/in/alberto-benavidez-4b5259/?originalSubdomain=ar>

<sup>56</sup> Sherwin Williams, Financial Community Presentation – The America's Group [en línea][fecha de consulta: 24 de Agosto de 2019]. Disponible: [https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp\\_the\\_americas\\_group\\_2019](https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp_the_americas_group_2019)

<sup>57</sup> AFIP [en línea][fecha de consulta: 20 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://serviciosweb.afip.gob.ar/clavefiscal/qr/publicInfoD.aspx>

reguladores para ciertas actividades. Por ejemplo, las sociedades que cotizan en bolsa son fiscalizadas por la Comisión Nacional de Valores (CNV); las entidades financieras, por el Banco Central de la República Argentina (BCRA); las compañías de seguros, por la Superintendencia de Seguros (SSN). La fiscalización interna, por lo general, está a cargo de uno o más síndicos nombrados por la asamblea de accionistas.<sup>58</sup>

En el caso de Sherwin Williams Argentina, al ser una sociedad anónima, sus acciones no cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Caso contrario de lo que sucede en Estados Unidos, donde la compañía es una empresa pública ya que sus acciones cotizan en bolsa de Nueva York (New York Stock Exchange).<sup>59</sup>

En 1927, Sherwin Williams Argentina instala en el país el, primer concesionario oficial y luego en 1939 inaugura la planta industrial en Ciudadela<sup>60</sup> (Hipólito Yrigoyen 1579) , al sur del partido bonaerense de Tres de Febrero, en donde actualmente se encuentran también sus oficinas. Es en la misma planta industrial donde se encuentra su depósito, desde donde luego los productos son distribuidos a todo el país.

Actualmente, cuenta con 350 empleados en el país. Los mismos trabajan en las oficinas y en la planta de Ciudadela donde se fabrica la pintura.

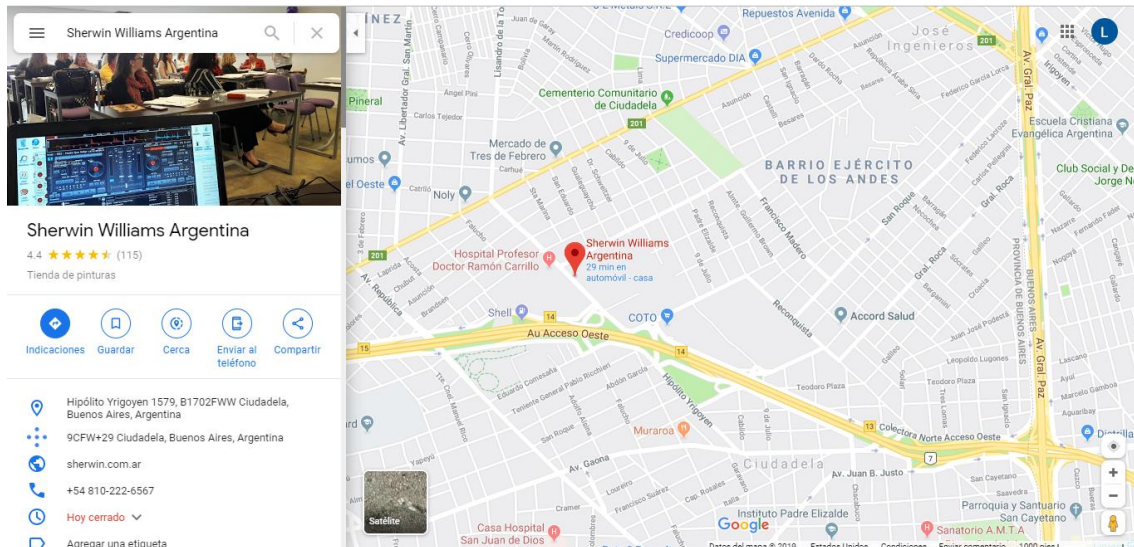
Sumado a lo anterior, el lugar dónde se encuentra la fábrica es en frente al acceso oeste, en una zona residencial y dónde también se hayan fábricas de empresas como la Planta de Farmacity, Fábrica de Muebles Ciudadela, entre otros. En frente, se ubica el Hospital Profesor Dr. Ramón Carrillo.

---

<sup>58</sup> Lanzate Solo. *Principales características de la Sociedad Anónima (SA)* [en línea][fecha de consulta: 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <http://blog.lanzatesolo.com.ar/?p=255>

<sup>59</sup> New York Stock Exchange. Sherwin Williams Co [en línea] [fecha de consulta: 24 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.nyse.com/quote/XNYS:SHW>

<sup>60</sup> Sherwin Williams - Acerca de Sherwin Williams. [en línea] [fecha de consulta: 13 de Agosto de 2018] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/History>



61

### 3.2. UNIDADES DE NEGOCIO

La compañía se encuentra dividida en tres divisiones – dos de ellas son comerciales y una de operaciones. Éstas se manejan con bastante independencia unas de las otras, ya que cada una tiene su propio equipo de recursos humanos, finanzas, marketing, etc. La primera de estas divisiones es la **“Arquitectónica u Hogar & Obra”**, la cual incluye la línea de Cuidado de la Madera. Los productos de esta línea son fabricados en la planta industrial de Ciudadela y comercializados en todo el país. Además, se exportan tanto a Uruguay como a Chile. Por lo tanto, decidimos que esta división será la que se abordará y analizará a lo largo de todo el trabajo.

La segunda división comercial es la que se denomina **Performance Coating Group**, la cual abarca el negocio industrial de venta de pinturas y es aquella división que le vende los productos a otras industrias (B2B). Esta división incluye las líneas de Mantenimiento Industrial, Aerosoles y Repintado Automotor. Los productos de esta división son importados principalmente desde Brasil.

La tercera división es la de **Global Supply Chain**, es decir, la planta de producción, la logística encargada de enviar los productos al cliente, la ingeniería, el mantenimiento, EHS (Seguridad e Higiene), control de calidad, entre otros.

Actualmente, la compañía se encuentra presente en todo el país. Su modelo de negocio es B2B (Business to Business), es decir, Sherwin Williams no le vende sus productos directamente al consumidor final. De esta forma, la empresa distribuye sus

<sup>61</sup> Google Maps [en línea] [Consulta: 24 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.google.com.ar/maps/place/Sherwin+Williams+Argentina/@-34.6274241,-58.5540982,15z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0xe9ddd823c8cdd785!8m2!3d-34.6274241!4d-58.5540982>



productos a través de pinturerías, distribuidores certificados y centros de construcción (Easy únicamente).<sup>62</sup>

### **3.3. HISTORIA**

En 1866, Henry Sherwin monta un pequeño negocio de pintura en Cleveland, Ohio, EEUU. Nuevos socios fueron ingresando en el negocio, pero sólo uno de ellos se mantuvo en actividad, su nombre era Edward Williams. Ya para 1970, la nueva sociedad inicia sus actividades bajo el nombre de Sherwin Williams & Co e instala su primera unidad de producción.

En 1927, la compañía instala el primer concesionario oficial en el país y, 12 años después – en 1939 – inaugura la planta industrial de Ciudadela. Llegada la década del 60, Sherwin Williams lidera el mercado mundial de pinturas y recubrimientos y lanza en el país su actual marca core – Loxon – una pintura de gran poder cubritivo especialmente formulada para exteriores, que rápidamente alcanza una posición de liderazgo. En 1966, Sherwin Williams Argentina, pasa a manos de empresarios argentinos como licenciataria hasta 1995, año en que Sherwin Williams Co retoma el control en de la licenciataria en el país.

A fines del milenio (1997), se inaugura Color Studio – el centro de asesoramiento gratuito y profesional. En el 2003, se realizan importantes inversiones en la planta industrial de Ciudadela, incorporando tecnología de punta para las líneas de producción y envasado, llevando la capacidad de producción a 4.000.000 de litros mensuales.<sup>63</sup>

Por otro lado, Sherwin Williams fue pionera de varios lanzamientos e inventos que revolucionaron la industria de la pintura como por ejemplo:

- En 1880 crea y lanza al mercado Sherwin Williams Paints- la primera lata de pintura lista para usar.
- En 1910 edita por primera vez Home Decorator, una revista que se convirtió en fuente de referencia, inspiración e información para arquitectos, pintores profesionales y dueños de casa.
- En 1935 lanza la primera pintura al agua de la historia: Super Kem Tone y para su aplicación inventa el rodillo.

---

<sup>62</sup> Moroni, S. (2019). *Entrevista TIF Sherwin Williams*.

<sup>63</sup> Historia. Sherwin Williams. [en línea] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/History>

- En 1959 lanza un sistema de dosificación único hasta entonces: el Color Meter, que le permite al consumidor elegir entre más de 2100 colores listos para usar, sin tener que esperar su preparación en la fábrica. Ese mismo año, en Argentina, lanza Kem Tone, la primera pintura al agua de secado rápido
- En 1962 se convierte en la primera empresa de pinturas de Argentina en lanzar al mercado el revolucionario Sistema Tintométrico Colormeter que permite preparar 2118 colores en el momento.
- En 1981 nace SuperPaint, la primera pintura con una garantía de 10 años (producto que en la actualidad tiene garantía de por vida).
- En 2013 la pintura Harmony sin compuestos orgánicos volátiles (COV) es reformulada con tecnologías exclusivas con el fin de disminuir olores en espacios interiores y promover una mejor calidad del aire en ellos.<sup>64</sup>

Desde su fundación hasta la actualidad, Sherwin Williams es una compañía cuyos productos representan sus pilares fundamentales que son la calidad, excelencia e innovación. Esto no sólo se puede ver en sus productos finales sino también en todos los procesos y niveles de la compañía cuyo objetivo es brindarle al consumidor final un producto de excelente calidad, de uso fácil y seguro. Es por esto que Sherwin Williams se encuentra en constante búsqueda de nuevos métodos innovadores para mejorar cada vez más la experiencia del consumidor. Asimismo demuestra su compromiso con la sustentabilidad fabricando pinturas a base de agua y sin compuestos orgánicos volátiles.

### **3.4. MISIÓN & VISIÓN**

Tanto Sherwin Williams Global como Argentina no cuentan con una misión y visión definida. Esto se refleja en sus sitios web, en dónde se mencionan únicamente los valores de la compañía. Durante la entrevista que tuvimos con el Senior HR Regional Director LATAM, nos reconfirmó que ellos como compañía le otorgan mucha más importancia en comunicar los valores – centralizados desde Corporativo – y no a la misión y la visión.

Este dato – no menor – nos llamó mucho la atención ya que tanto la misión como la visión de una compañía son dos elementos fundamentales que se definen en el momento de crear una organización. Es en base a éstas que se desarrollan las

---

<sup>64</sup> Sherwin Williams celebra 150 años de innovación. Informe Construcción. 2016. [en línea] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.informeconstruccion.com/nota/historia-marcas/3290/sherwinwilliams-celebra-150-anos-innovacion.html>

estrategias de negocio y diferenciadoras de forma tal que se encuentren alineadas. Además, establecen el propósito y la razón de ser de una empresa.

### **3.5. VALORES**

De acuerdo a lo conversado en la entrevista y lo analizado en el Sitio Web oficial de Argentina, los valores<sup>65</sup> son fundamentales para la compañía y su cultura corporativa o como Sherwin la denomina: “Cultura de Excelencia”. Se hace mucho énfasis en éstos, ya que son considerados como los principios y creencias que guían el comportamiento, aquellos que fijan la dirección de cómo la compañía cumple sus responsabilidades con sus empleados, clientes, comunidades, inversores, entre otros.

Estos valores son dados desde Sherwin Williams Global, es decir, son centralizados. Los 7 valores son:

- **Integridad:** INTEGRIDAD está en el corazón de quiénes somos como empresa, se refleja en nuestra gente, nuestros productos y nuestras prácticas y relaciones comerciales.
- **Gente:** GENTE representa la base y el futuro de nuestro éxito.
- **Servicio:** SERVICIO ejemplar, personal y profesional, acompañado por el más sólido conocimiento de los productos y de la cadena de abastecimiento de nuestra industria.
- **Calidad:** CALIDAD el éxito de nuestra empresa. Desde el principio, nuestros fundadores insistieron en tener productos, procesos y personas de la mejor calidad. Hoy, esta dedicación a ser los mejores sigue siendo una marca registrada de nuestra empresa. Con un fuerte compromiso a la mejorar continua, nos desafiamos a nosotros mismos a fijar el estándar de la industria en la excelencia de los colores, productos y recubrimientos que preservan, protegen y embellecen.
- **Desempeño:** DESEMPEÑO es alentado, reconocido y recompensado. Nuestra gente y nuestros productos ofrecen resultados excepcionales.
- **Innovación:** INNOVACIÓN ingenio colectivo e imaginación que nos permiten encontrar inspiración y nuevas ideas.

---

<sup>65</sup> Sherwin Williams. *Valores* [en línea] [fecha de consulta: 24 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/Valores>

- **Crecimiento:** CRECIMIENTO sello distintivo de nuestra organización. "Crecer en conocimiento y en carácter como también en tamaño" fue un principio guía desde el inicio. Hoy seguimos siendo fieles a ese principio mientras seguimos "Cubriendo la Tierra" con nuestros productos y servicios a la vez que protegemos los recursos naturales de nuestro planeta. Estamos comprometidos con un crecimiento sostenible con disciplina, que busca beneficiar a nuestros accionistas, clientes y empleados.

Los valores se encuentran detallados por la empresa en su sitio web de argentina<sup>66</sup>. Lo que buscan, al asignar toda una página a los valores, es poder justificar esa *cultura de la excelencia* anteriormente mencionada. En donde podemos analizar, que la empresa no ve a la excelencia solo en cuanto a la calidad del producto final sino también a todo el proceso previo para llegar a él y a todos los involucrados que permitieron lograrlo. Es decir, se puede leer esto como una empresa que no solo se ocupa de la calidad de sus productos, sino también se encarga de tener un equipo de profesionales que, para desarrollar su trabajo, se guían por estos valores mencionados, para poder así obtener el mejor producto final.

Sumado a lo anterior, la compañía destaca a la **"Calidad"**<sup>67</sup> **como uno de los principales atributos**, no sólo en sus productos, sino en la experiencia del cliente con éstos, haciendo énfasis en el asesoramiento de forma tal que las necesidades de los clientes se encuentren totalmente satisfechas. Asimismo, se destaca el compromiso de todos los colaboradores de Sherwin Williams para brindar un producto de excelente calidad.

De la siguiente manera aparece en el sitio web de Argentina:

*"Satisfacer las necesidades de los clientes, proporcionando productos y servicios de calidad en revestimientos decorativos y de protección. Todos los Empleados de las Unidades tienen el compromiso de atender los requisitos y la mejora continua de eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad."*

---

<sup>66</sup> Sherwin Williams – Valores [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/Values>

<sup>67</sup> Sherwin Williams – Calidad [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/Calidad>

En la página oficial de Estados Unidos, los valores no se mencionan. Sin embargo, si aparecen en los reportes de Responsabilidad Social Corporativa.<sup>68</sup>

### **3.6. CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura de Sherwin Williams es la que se describe como una cultura de “Excelencia”. Aquella que se enfoca en el cliente e involucra completamente a los colaboradores de todos los niveles de la compañía, de forma tal, que cada uno de ellos se esfuerce en alcanzar los resultados deseados, siempre ejemplificando los 7 valores rectores de la compañía durante su trabajo diario.

#### **Hay 7 pilares de Excelencia:**

- Operativa: “Mejorar de forma continua nuestras operaciones para apoyar nuestro impulso para obtener ventas aceleradas y un crecimiento estable”.
- Innovación: “Mejorar el valor de los accionistas y el desempeño financiero al aumentar el flujo de innovaciones”.
- Financiera: “Enfatizar la ética e identidad fiduciarias impecables con controles financieros externos excepcionales”.
- Marketing: “Mejorar el valor para los accionistas y el rendimiento financiero a través de la ejecución de marketing y el desarrollo de la marca”.
- Liderazgo: “Desarrollar habilidades de liderazgo de nuestra gente para mejorar los resultados comerciales”.
- Ventas: “Alcanzar el crecimiento sólido de nuestra compañía, a través de la capacitación, la mejora de las habilidades, la persistencia y la tenacidad”.

Estos pilares de excelencia se encuentran alineados con la “Calidad” – atributo diferenciador y muy importante dentro de la cultura organizacional de Sherwin Williams. La empresa no sólo hace énfasis en la calidad de su producto final que recibe el consumidor, sino también en todos los procesos anteriores implicados que abarcan las diferentes áreas de la compañía.

Asimismo, se hace gran foco en la seguridad de los empleados, especialmente en aquellos que trabajan en las plantas. Es por esta razón que Sherwin Williams posee una meta de aspiración de cero accidentes. El área de EHS (Environment, Health & Safety) es la encargada de llevar a cabo las capacitaciones de seguridad, especialmente para los empleados que trabajan en las plantas de producción. Esto se

---

<sup>68</sup> Sherwin Williams. 2018 Corporate Social Responsibility Report [PDF] [en línea] [fecha de consulta: 20 de Agosto de 2019]. Disponible en: [https://sustainability.sherwin-williams.com/doc/2018\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Report](https://sustainability.sherwin-williams.com/doc/2018_Corporate_Social_Responsibility_Report)

refleja, no obstante, en los banners que se encuentran en la recepción de la empresa con las “Reglas Cardinales de Seguridad”. También el equipo de servicio médico es el encargado de llevar a cabo diferentes tipos de campañas sanitarias como por ejemplo Campañas de Vacunación Antigripal.

En cuanto al cuidado del medioambiente, Sherwin Williams Argentina posee distintos tipos de cestos para la basura y además uno para reciclar pilas y baterías. Los colaboradores no cuentan con cestos de basura en sus escritorios así se promueve que éstos se levanten a tirar la basura en el cesto que corresponda. Asimismo, es una compañía que demuestra preocupación por el cuidado del medioambiente fabricando productos con tecnología a base de agua, sin plomo, alquídicos sin olor y todas las pinturas de cero VOC.<sup>69</sup>

Por otro lado, parte fundamental de la cultura de Sherwin Williams es el cuidado y crecimiento de sus colaboradores – de tal forma que constituye uno de sus 7 valores. Se realizan programas de capacitación para las distintas áreas de la empresa (Recursos humanos, finanzas y ventas). También cuenta con un programa llamado “Managing for Business Results” (MBR), el cual trabaja sobre las competencias del manager, cómo éste puede cochar a su equipo y mejorar su liderazgo.

En lo que respecta a la diversidad, Sherwin Williams Argentina cuenta con un Programa de Diversidad e Inclusión en el cual, el mayor foco está puesto en la mujer, su desarrollo en posiciones de liderazgo y la igualdad de género. Además, cuenta con un “Ethics Point”, es decir, una línea telefónica anónima para denunciar una situación de discriminación.

A partir de toda la información anteriormente mencionada, se puede afirmar que es una cultura organizacional con orientación hacia la innovación y las personas<sup>70</sup> ya que el desarrollo y la innovación son constantes en todos sus procesos y, además, se hace mucho foco en el liderazgo, crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores.

---

<sup>69</sup> Pinturas y Negocios [en línea][fecha de consulta: 15 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://pinturasynegocios.com.ar/702-2/>

<sup>70</sup> EmprendePyme. Tipos de cultura organizacional [en línea][fecha de consulta: 26 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-cultura-organizacional.html>

### 3.7. ISOLOGOTIPO & SLOGAN

La empresa comienza sus actividades en 1870 bajo el nombre de Sherwin Williams & Co. Para este momento la compañía sólo se presentaba con su isotipo.

Fue recién en 1884, cuatro años después de lanzar su primer producto al mercado, cuando crean su primer Isologotipo. Este último constaba de un camaleón, sobre una paleta de pintor.<sup>71</sup>



Luego en 1890 se reemplazó por un globo terráqueo en donde se encontraban dos pintores, ubicados en ambos polos, haciendo referencia a que se encontraban pintando la tierra.



Ya para 1900 el isotipo de la marca muta al concepto de una lata volcando un producto sobre el globo terráqueo.



Cinco años después (1905) vuelven a modificar algunos detalles del mismo, volviéndolo más caricaturesco. En donde se le agrega a la lata las iniciales de la empresa y además se le incorpora el slogan al isotipo, “**Cover The Earth**”. Dicho slogan muestra su relación con el dibujo, ya que busca representar – metafóricamente – que los productos de Sherwin William se pueden utilizar para cubrir toda la tierra.

<sup>71</sup> Sherwin Williams - Acerca de Sherwin Williams. [en línea] [fecha de consulta: 19 de Agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/History>

Convirtiendo esta idea en realidad, al ser una compañía multinacional que cuenta con sucursales y distribuidores oficiales alrededor de todo el mundo.



Actualmente el Isologotipo de la compañía es el siguiente:



Este mismo utiliza solamente tres colores rojo, blanco y azul claro. Colores que podríamos relacionar con la bandera de los Estados Unidos, país de origen de la empresa. El isologotipo de la empresa se mantiene igual en todos los países del mundo donde se encuentran presentes, modificándose solamente el slogan que se encuentra en la lata por el idioma correspondiente a cada país. El mismo es el siguiente: “*Sherwin Williams Paints cubren la Tierra*”.



### **3.8. FACTURACIÓN:**

Debido a la falta de información e indicadores financieros sobre la evolución financiera de Sherwin Williams Argentina en internet, durante la entrevista se decidió consultar sobre la misma. Se nos informó que debido a la situación socioeconómica del país, la compañía – en comparación al año pasado- se encuentra atravesando un decrecimiento y por ende una caída en las ventas debido al descenso del consumo.

### **3.9. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO Y PRINCIPALES MARCAS**

Sherwin Williams Argentina categoriza sus productos en:

#### **Línea de Hogar y Obra:<sup>72</sup>**

- Impermeabilizantes:
- Latex para exteriores
- Latex para interiores
- Esmaltes
- Productos especiales
- Complementos
- Fondos
- Revestimientos texturados

#### **Cuidado de la madera:<sup>73</sup> (dentro de la línea de Hogar y Obra)**

- Barnices
- Lacas
- Protectores
- Protectores para decks
- Productos para pisos
- Complementos para madera

---

<sup>72</sup> Línea de Hogar y Obra [en línea] *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 16 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/2/Impermeabilizantes>

<sup>73</sup> Cuidado de la Madera [en línea] *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 16 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Rexpar/Default>

**Aerosoles** (en la página de Argentina no brinda un detalle de los productos incluidos en dicha línea)

**Mantenimiento industrial:**<sup>74</sup>

**Repintado automotor**<sup>75</sup>

Como se mencionó anteriormente, la compañía produce únicamente en su planta industrial de Ciudadela la línea de Hogar y Obra. De esta línea, exporta sus productos a Uruguay y a veces a Chile. El resto de las líneas de producto (Aerosoles, Mantenimiento Industrial & Repintado Automotor), son importadas.

### **3.10. PRINCIPALES MARCAS:**

Las principales marcas de la línea Hogar & Obra (unidad de negocio que se analizará en el trabajo) son:

- Loxon<sup>76</sup> (impermeabilizante, latex para exteriores e interiores) – **MARCA CORE**
- Z10 (Latex para exteriores)
- XR<sup>77</sup> (Latex para exteriores e interiores)
- KEM<sup>78</sup> (Esmaltes)
- Shertex<sup>79</sup> (Revestimientos texturados)
- Rexpa<sup>80</sup> (Barnices, lacas, productos para pisos, complementos para maderas)
- Minwax<sup>81</sup> (Protectores y protectores para decks)
- Rexpa<sup>82</sup> (Productos para pisos)
- PROBASE<sup>83</sup> (Fondos)

<sup>74</sup> División industria [en línea] *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 13 de Agosto de 2018]. Disponible en: <http://www.sherwin-industria.com.ar/home.asp>

<sup>75</sup> Sherwin Williams Automative Finishes [en línea] [fecha de consulta: 20 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.sherwin-auto.com.br/es/>

<sup>76</sup> Sherwin Williams – Impermeabilizantes [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/2/Impermeabilizantes>

<sup>77</sup> Sherwin Williams – Latex para exteriores [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/1/Latex%20para%20Exteriores>

<sup>78</sup> Sherwin Williams – Esmaltes [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/6/Esmaltes>

<sup>79</sup> Sherwin Williams – Revestimientos texturadas [en línea] [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/10/Revestimientos%20Texturados>

<sup>80</sup> Sherwin Williams – Barnices [en línea][fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Rexpa/Default>

<sup>81</sup> Sherwin Williams – Protectores [en línea][fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Rexpa/13/Protectores>

<sup>82</sup> Sherwin Williams – Productos para pisos [en línea][fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Rexpa/15/Productos%20para%20Pisos>

### 3.11. SERVICIOS

#### **Asesoramiento al consumidor:**

Dentro de su sitio web, en la parte de Línea de Hogar y Obra hay una sección que se llama “Hágalo usted mismo”. Dentro de la misma, se encuentra una herramienta que te permite consultar que tipo de producto de Sherwin Williams - en base a la superficie que la persona esté interesada en pintar - más se adecua a las necesidades de la persona.<sup>84</sup>

También, se encuentra la opción de ver en qué pinturería - a lo largo de todo el país – se puede adquirir los productos. Además, permite realizar una comparación técnica entre éstos. Brinda asesoramiento en cómo preparar los tipos de superficie en diferentes tipos de materiales<sup>85</sup>, elementos de aplicación<sup>86</sup>, (recomendaciones de uso y mantenimiento de pinceles, rodillos, etc.), tendencias de colores<sup>87</sup> (ésta parte se encuentra desactualizada, siendo en 2014 la última actualización), etc.

#### **Academia del Pintor:**

Por otro lado, Sherwin Williams ofrece el programa de capacitación gratuita llamada “Academia del Pintor”<sup>88</sup> con el objetivo de formar, perfeccionar y profesionalizar pintores de oficio y aquellos trabajadores que se encuentran iniciándose en el sector de la pintura de obra.

“El proyecto consagra ciertas ventajas competitivas para el pintor: genera nuevas oportunidades de negocios, refuerza conocimientos para preparar correctamente todo tipo de superficie antes de pintar y para solucionar cualquier problema que se presente. El conocimiento y la capacitación constante, para Sherwin Williams, son las claves para el crecimiento personal y el desarrollo profesional. Los cursos se dictan de marzo a diciembre en la Ciudad de Buenos Aires y en diferentes localidades de

---

<sup>83</sup> Sherwin Williams – Fondos [en línea][fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Catalogo/9/Fondos>

<sup>84</sup> Sherwin Williams. Hágalo usted mismo [en línea][fecha de consulta: 26 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Que-compro>

<sup>85</sup> Sherwin Williams. Preparación de superficies [en línea][fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Linea-Hogar-y-Obra/Surfaces>

<sup>86</sup> Sherwin Williams. Elementos de aplicación [en línea][fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Linea-Hogar-y-Obra/Application>

<sup>87</sup> Sherwin Williams. Color/ Tendencias [en línea][fecha de consulta: 26 de Agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Linea-Hogar-y-Obra/Tendencias>

<sup>88</sup> Academia del Pintor. Sherwin Williams [en línea] [fecha de consulta: 15 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://sherwin.com.ar/hagalo-usted-mismo/Cursos-Tecnicos>

Buenos Aires, Santa Fe, Tucumán, Córdoba, Mendoza, Santiago del Estero, Salta, San Juan, Neuquén, La Pampa y San Luis.”<sup>89</sup>

### **3.12. CAUSAS QUE APOYA**

Sherwin Williams Argentina, realiza algunas acciones de beneficencia como por ejemplo la donación de pinturas a ONGS, colegios, comedores y hospitales. También cumplen con la iniciativa de la Fundación Garrahan de recolección de tapas de botellas plásticas para su reciclado. Sin embargo, actualmente no realiza actividades con la Comunidad Inmediata en donde la compañía se encuentra inmersa. Anteriormente ayudaban a un hogar de ancianos que se ubicaba cerca de la empresa.

### **3.13. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN ACTUALES**

#### **3.13.1. Comunicación externa**

En lo que respecta a los canales de comunicación externa, Sherwin Williams Argentina posee:

- **Newsletter comercial:** la compañía cuenta con un newsletter comercial para aquellas personas interesadas en recibir novedades sobre los productos de la compañía como el color del mes, nuevos lanzamientos, entre otros.<sup>90</sup>
- **Página de Facebook:** posee 114 mil seguidores y 115 mil me gustas. Su principal contenido trata de mostrar la variedad de colores que la compañía posee, aplicados a diferentes ambientes del hogar. Asimismo realizan publicaciones preguntándoles a los usuarios sus opiniones respecto a determinado color, si les gusta o no, o en qué tipo espacio lo utilizarían. En lo que respecta a la frecuencia de publicaciones, suelen realizar 2 publicaciones todos los días. Y en cuanto al tono de la comunicación, éste es informal y descontracturado al hacer uso de palabras como “cancheros” para referirse a colores en particular, así también como diversos emojis. Por otro lado, hace uso de hashtags en todas sus publicaciones. Los más utilizados son “#SherwinColor” “ColoresSW”<sup>91</sup>

---

<sup>89</sup> Continúa la capacitación gratuita de Sherwin Williams con la Academia del Pintor. Arquimaster. [en línea] [fecha de consulta: 15 de septiembre de 2019]. Disponible en:

<https://www.arquimaster.com.ar/web/continua-la-capacitacion-gratuita-de-sherwin-williams-con-la-academia-del-pintor/>

<sup>90</sup> Moroni, S. (2019). *Entrevista TIF Sherwin Williams*.

<sup>91</sup> Facebook. Sherwin Williams Argentina [en línea][fecha de consulta: 13 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.facebook.com/SherwinArgentina/>

- **Página de Twitter:** posee 1252 seguidores. Al igual que la página de Facebook, todos los tweets están conformados por una foto sobre un color determinado o un espacio del hogar. Además, la mayor parte de las publicaciones poseen hashtags y diversas preguntas orientadas a obtener un feedback por parte de sus seguidores en esta red social. Por ejemplo: “¿Te gusta esta combinación de colores?”<sup>92</sup> o “¿Te animarías a este color en tu casa?”<sup>93</sup>. En promedio escriben tweets cada 2 días. Algunas veces cada 3 o 4 días como máximo.<sup>94</sup> Sin embargo, el contenido de la página no tiene retweets y sólo algunos posteos tienen un me gusta.
- **Instagram:** posee 7782 seguidores. La página se encuentra en la categoría “Decoración de interiores” y principalmente brinda información sobre colores y tendencias en decoración. El contenido de la página está conformado por fotos sobre distintos espacios del hogar como ser un baño, living o dormitorio donde el color de las paredes de estos ambientes sean el foco de atención. Asimismo, al igual que en sus páginas de Facebook y de Twitter, en cada publicación utilizan hashtags y realizan preguntas como “¿Pintarías algún ambiente de tu casa en este tono?”<sup>95</sup>. La frecuencia de publicaciones varía, entre 1 y 5 días como máximo. Las publicaciones pueden tener entre 25 y 80 me gustas y un promedio de 3 o 5 comentarios, obteniendo un mayor feedback o retroalimentación de sus seguidores.<sup>96</sup>
- **Canal de Youtube:** posee 33 videos en total.<sup>97</sup> No informa cuantos suscriptores tiene en su canal de Argentina a diferencia del de Sherwin Williams global, el cual cuenta con 23.725 suscriptores.<sup>98</sup> La página se encuentra desactualizada ya que el último video subido fue hace 8 meses (el

---

<sup>92</sup> Twitter. Sherwin Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 13 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://twitter.com/sherwinarg/status/1026845544860266496>

<sup>93</sup> Twitter. Sherwin Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://twitter.com/sherwinarg/status/1027570262651355138>

<sup>94</sup> Twitter. Sherwin Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://twitter.com/sherwinarg>

<sup>95</sup> Instagram. Sherwin Williams Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.instagram.com/p/Bmi8D6agtdl/?taken-by=sherwinarg>

<sup>96</sup> Instagram. Sherwin Williams Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.instagram.com/sherwinarg/>

<sup>97</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea]. [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/user/SherwinWilliamsTV/videos>

<sup>98</sup> Youtube. Sherwin Williams [en línea] [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/user/sherwinwilliams/featured>

30 de Noviembre de 2017<sup>99</sup>, sumado a que en ese mismo año publicaron 3 videos y en el 2016 solo 2.<sup>100</sup> En lo que respecta al contenido de sus videos, éstos están conformados por tutoriales sobre cómo utilizar los productos que fabrica la compañía en el hogar como por ejemplo: Cómo impermeabilizar tu casa (utilizando Loxon)<sup>101</sup> o Cómo cuidar tus objetos de madera y metal en exteriores.<sup>102</sup> Asimismo cuenta con videos sobre el color elegido para de determinado mes<sup>103</sup>, tendencias del color, color del año, entre otros.

- **Pinterest:** Posee 1020 seguidores. Su contenido principal (constituido en su totalidad por imágenes) está orientado a brindar información sobre color y tendencias en decoración al igual que su página de Instagram y, además dar consejos tanto a profesionales como no profesionales. Otorga información sobre tendencias de colores, la historia de la compañía, imágenes de diferentes paisajes de la Argentina y diferentes ambientes del hogar pintados con diversos colores de Sherwin Williams. Asimismo utiliza hashtags para las publicaciones.<sup>104</sup>
- **Google Plus:** Posee 16 seguidores. Se encuentra desactualizada ya que su última publicación fue el 30 de Noviembre de 2017.<sup>105</sup> Cuenta con 28 videos, los cuales son los mismos que se encuentran en su canal de Youtube.<sup>106</sup>

---

<sup>99</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea][fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Lixefs9wPe4>

<sup>100</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea] [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/user/SherwinWilliamsTV/videos>

<sup>101</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea] [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: [https://www.youtube.com/watch?v=GbHXM\\_Wm9\\_M](https://www.youtube.com/watch?v=GbHXM_Wm9_M)

<sup>102</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea][fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Nfmil7BZbSM>

<sup>103</sup> Youtube. Sherwin Williams Argentina [en línea] [fecha de consulta: 18 de Agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Ja8saayki2U>

<sup>104</sup> Pinterest. Sherwin Williams Argentina (en línea) Consulta: 13 de agosto de 2019. Disponible en: <https://ar.pinterest.com/sherwinarg/>

<sup>105</sup> Google Plus. Sherwin Williams Argentina (en línea) Consulta: 18 de Agosto de 2018. Disponible en: <https://plus.google.com/111097544719535482493/posts/DLwmS5T1Q2U>

<sup>106</sup> Google Plus. Sherwin Williams Argentina (en línea) Consulta: 18 de Agosto de 2018. Disponible en: <https://plus.google.com/u/0/111097544719535482493>

- **Apps Móviles:**

Sherwin Williams cuenta con diversas aplicaciones móviles. No obstante, a continuación, se listarán únicamente aquellas relacionadas con la línea “Hogar y Obra”:

- ColorSnap Visualizer<sup>107</sup>: aplicación que permite probar al instante cualquier color de Sherwin Williams en las paredes del hogar de cualquier persona en tiempo real. Es una app gratuita y se encuentra disponible tanto para iOS como para Android.

### 3.13.2. COMUNICACIÓN INTERNA

Sherwin Williams Argentina cuenta con una **intranet llamada “My Sherwin”**. Ésta se maneja desde la casa matriz de la compañía, es decir, desde Cleveland, Ohio, Estados Unidos. Allí los empleados podrán encontrar todo tipo de noticias de todas partes del mundo sobre la empresa. Asimismo, éstos podrán acceder a sus datos personales, evaluaciones de desempeño, a “Sherwin Williams University<sup>108</sup>” la cual consta de diversos cursos en relación con la pintura, entre otros.

Por otro lado, la empresa en Argentina cuenta con un **newsletter institucional** mensual de recursos humanos, el cual trata principalmente de noticias como cumpleaños, nacimientos, promociones, aniversarios, etc. Asimismo, se comunica lanzamientos de nuevos productos, beneficios, información legal que impacte a la compañía, entre otros.

Sumado a esto, Sherwin Williams cuenta con una **revista llamada “Kaleidoscope”**, la cual es distribuida de manera digital hacia los colaboradores de la compañía y de manera impresa hacia los directores. Esta revista muestra noticias de todo el mundo, así como de las diferentes áreas de negocio, acciones de responsabilidad social corporativa, testimonios de diferentes empleados, entre otros.

Por otro lado, Sherwin posee una **aplicación para teléfonos móviles** llamada igual que esta revista, Kaleidoscope, exclusivamente para los empleados, los cuales deben ingresar su ID y contraseña de la empresa para poder acceder al contenido.<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> Google Play. ColorSnap Visualizer [en línea][fecha de consulta: 24 de Agosto de 2019]. Disponible en: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.colorsnap>

<sup>108</sup> Sherwin Williams Learning Center [en línea] [fecha de consulta: 17 de Agosto de 2018]. Disponible en: <http://www.swceulearn.com/library/>

<sup>109</sup> BADALUCCO, Jimena. *Trabajo de Investigación Final – Sherwin Williams*. [en línea]. Mensaje a: Laura ETCHEPARE. 21 de agosto 2018 [citado el 22 de agosto de 2018]. Comunicación personal.

### 3.14. ATRIBUTOS DE IDENTIDAD

#### Discriminatorios:

- **Innovación** → forma parte de los 7 valores principales de la compañía. Se encuentra dentro de todos los procesos de la organización así también como en las ideas de sus empleados para brindarle al consumidor productos innovadores y de alta calidad.
- **Calidad** → tanto en los productos finales como en sus procesos de elaboración, la calidad es un factor determinante y de carácter primordial. Es por esto que Sherwin Williams, en todos los aspectos de su actividad, se rige por un Sistema de Gestión de la Calidad. En donde tiene como compromiso que tanto los empleados, los procesos de elaboración y los productos se rijan por este sistema mencionado. Es tal la importancia que le dan a esta cualidad, que hasta tiene un apartado especial en su sitio web, para darle una mayor visibilidad.<sup>110</sup>
- **Excelencia** → eje fundamental de su cultura organizacional. Se aplica en ventas, en su parte operativa, financiera, marketing, liderazgo e innovación.

### 3.15. ORGANIGRAMA

A continuación se presentará el organigrama<sup>111</sup> de Sherwin Williams Argentina, el cual estará dividido por las divisiones comerciales presentadas y explicadas en el comienzo de este trabajo. Estas divisiones se manejan con mucha independencia una de otras, como si fueran tres pequeñas empresas adentro de todo Sherwin Williams. Es por esto que cada una tendrá su propio equipo de recursos humanos, finanzas, de marketing en algunos casos y demás. Por esta razón, es que presentaremos tres organigramas distintos, en función a cada división de la empresa. No obstante, se realizará sólo el análisis de la división abordada a lo largo del trabajo (Línea de Hogar & Obra).

Por su presentación o disposición gráfica, cada unidad presenta un **organigrama vertical**. Es decir que las unidades se encuentran ramificadas de arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y luego le suceden los distintos niveles jerárquicos en forma escalonada.<sup>112</sup>

---

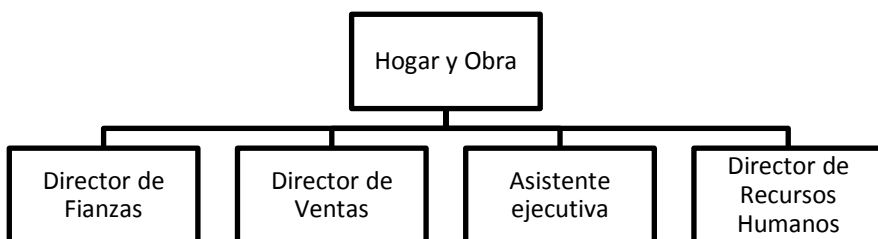
<sup>110</sup> Calidad. [en línea]. *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 21 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/Calidad>

<sup>111</sup> BADALUCCO, Jimena. *Organigrama*. [en línea] Mensaje a: Laura ETCHEPARE. 21 de agosto 2018 [citado 22 de agosto de 2018]. Comunicación personal.

<sup>112</sup> Tipos de Organigramas. [en línea]. *Promonegocios.net* (fecha de consulta: 24 de agosto de 2019) Disponible en: <https://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>



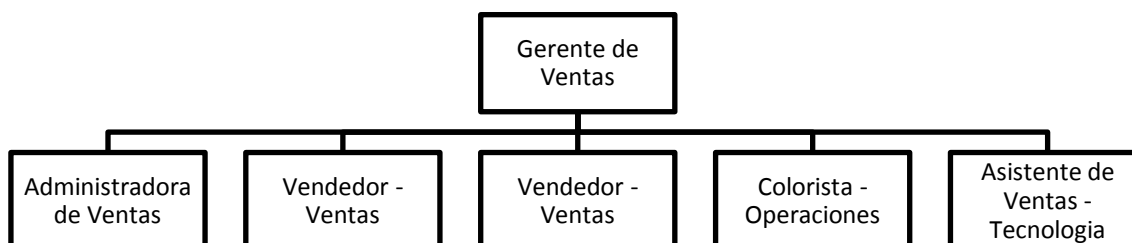
**División Arquitectónica u Hogar & Obra**



**Global Supply Chain (Producción):**



**Performance Coating Groups (incluye General Industries, Protective & Marine y Automotive)**



*\*Por cuestiones de confidencialidad de la información provista, se nos indicó no presentar los nombres de las personas al frente de cada cargo.*

Actualmente Sherwin Williams Argentina cuenta con 350 empleados aproximadamente, distribuidos entre las oficinas y la planta de producción, ambas ubicadas en Ciudadela. Respecto a la amplitud de control, no contamos con un dato específico de cuantas personas cada jefe tiene a cargo. Desde recursos humanos, nos informaron que idealmente en la compañía cada jefe o líder no debería tener más de 8 reportes, sin embargo, esto puede ir variando según el área. Es al día de hoy que hay jefes que tienen 20 personas a cargo, otros cinco y hasta hay algunos gerentes que no tienen gente a cargo.

### **3.16. CORE BUSINESS**

La actividad principal de Sherwin Williams Argentina es la fabricación y comercialización de pinturas y recubrimientos para clientes profesionales, comerciales, industriales y personales.<sup>113</sup>

El foco que hace la empresa, es decir su fuente de éxito, está en la producción de los productos. Ya sean estos para consumo final o productos para una venta B2B (business to business). En la producción se busca resaltar un factor primordial que es la calidad, ya sea de los productos, de todo el proceso de elaboración de los mismos y de la calidad de los profesionales involucrados que buscan crear una experiencia de excelencia para el consumidor. Lo que busca la empresa es posicionarse en el mercado como empresa proveedora de productos de máxima calidad. En general esta cualidad va a estar acompañada de una política de precios, ya que los productos Sherwin Williams se rigen por lo que se denomina una relación precio-calidad. Es decir, no suelen ser los más económicos en el mercado, pero su precio se justifica por un producto de una alta calidad.

### **3.17. ESTRATEGIA GENÉRICA**

Utilizando el modelo de Mintzberg de estratégica genérica, analizaremos los tres tipos planteados por el autor:

- **Ubicación:** según la cercanía con la materia prima, Sherwin Williams utiliza una estrategia *Entre-Corrientes*. Esto se debe a que, por un lado, el consumidor final no puede diseñar su propio producto en función a sus necesidades específicas o elegir diseñar su propio color, ya que al acercarse a una pinturería o centro de construcción para comprar una pintura debe optar si o si por el listado de códigos (colores) que ofrece la empresa. Sin embargo, sí puede elegir entre una gran variedad de productos. Sherwin Williams ofrece

---

<sup>113</sup> Sherwin Williams Automotive Finishes [en línea][fecha de consulta: 24 de Agosto de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin-auto.com.br/es/institucional/sobre-nos/o-grupo/>

distintas gamas de productos para distintos tipos de superficies, acabados, ambientes y demás. Como por ejemplo; impermeabilizantes para membrana reflectiva, membrana de pasta, techos fibrados, entre otros.

- **Diferenciación:** Sherwin Williams utiliza una estrategia para diferenciarse con los competidores en su *producción*. La empresa se destaca del resto por la calidad de sus productos finales, como la calidad en el proceso y los profesionales involucrados en el mismo. Es por esto mismo que al entrevistar al Director de Recursos Humanos, él destacó que el principal valor diferencial de la empresa de su competencia es la calidad.
- **Elaboración:** la estrategia implementada por la empresa en cuanto a su elaboración es el *desarrollo de mercado*. Esto se debe a que fabrica y comercializa productos existentes, en un mercado que presenta distintos competidores que fabrican los mismos productos lo que lo hace en un mercado ya existente.

### 3.18. MODELO DE NEGOCIO - CANVA

<b>Socios Clave</b>  Easy	<b>Actividades Clave</b> -Producción -Publicidad -Marketing Distribución -Supply Chain -Control / desarrollo de productos de calidad	<b>Propuesta de Valor</b> Productos y servicios de <b>calidad</b> en revestimientos decorativos y de protección.	<b>Relaciones con Clientes</b> Asistencia personal (Vía mail, teléfono y presencial)	<b>Segmentos de Clientes</b> -Pinturerías -Centro de Construcción (Easy) -Distribuidores Certificados
	<b>Recursos Clave</b>  ---		<b>Canales</b>  Distribuidores externos (Terciarizado / varían según la zona de alcance)	
<b>Estructura de Costos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción</li> <li>• Logística</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Recursos Humanos</li> <li>• Importación</li> </ul>		<b>Fuente de Ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de productos</li> <li>• Exportación a Chile y Uruguay.</li> </ul>		

Analizando el lienzo canvas, podemos afirmar que Sherwin Williams desarrolla un modelo de negocios basado en su **Propuesta de Valor**. Esto se debe a que la Calidad, atributo presente en todos los procesos de la empresa, es el valor que destaca los productos de Sherwin William. Razón por la cual, además de las acciones de comunicación, cuenta con una página dedicada únicamente al valor Calidad en el sitio web oficial.<sup>114</sup>

Este valor es el que busca transmitir – a través de sus productos - a los consumidores finales. La calidad es el factor diferenciador de la empresa, por lo que funcionará como fuente principal de sus ganancias. Lo cual, como nos informó el Director de Recursos Humanos, muchas veces va acompañada de una política de precio correspondiente. Por esa razón, se suele ubicar a los productos Sherwin Williams en las primeras

<sup>114</sup> Calidad. [en línea] *Sherwin Williams* [fecha de consulta: 17 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.sherwin.com.ar/Acerca-de-Sherwin/Calidad>

posiciones de la pirámide de precios, en comparación a su competencia. De esta forma mantendrá una corriente de precio-calidad en sus productos.

## 4. MESO ENTORNO

### 4.1. SECTOR DE LA EMPRESA

Sherwin Williams Argentina pertenece al sector secundario – entendido como “el conjunto de actividades a través de las cuales las materias primas son transformadas en bienes manufacturados para el consumo. Este concepto suele ir muy ligado al de industria o actividad manufacturera, que produce bienes elaborados o semielaborados a partir de materias primas, mediante procesos de transformación que requieren la utilización de capital y trabajo. Por ello también se le conoce como sector industrial.”<sup>115</sup>

Esta información se ve reflejada en la compañía al utilizar materias primas, en especial el titanio, para fabricar los distintos tipos de pinturas que luego comercializa.

### 4.2. INDUSTRIA A LA QUE PERTENECE

#### 4.2.1. INDUSTRIA QUÍMICA

Para comenzar con el desarrollo de la Industria vale hacer una distinción. Sherwin Williams al ser una empresa fabricante y comercializadora distintos tipos de pinturas y recubrimientos, que se mencionaron anteriormente, se encuentra dentro de la **Industria Química**. Es por eso que a continuación, el desarrollo de la misma, comenzará con una mirada internacional, pasando luego a una mirada nacional y finalmente haciendo foco en el sector de la pintura con mayor detalle.

---

<sup>115</sup> Economipedia. Sector secundario [en línea][fecha de consulta: 26 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/sector-secundario.html>

## ¿Qué es?

La actividad de la Industria Química se basa en la extracción y procesamiento de materias primas para convertirlas en productos químicos, como pinturas, fertilizantes, plásticos, cosméticos, entre otros. Los recursos que se suelen utilizar para llevar a cabo esta actividad son combustibles sólidos, líquidos y gaseosos, pirita, cal, sales, productos vegetales y animales, etc<sup>116</sup>.

## Tipos de Industria Química

Existen 3 tipos de Industria Química:

(La presente industria se puede clasificar de distintas maneras. La siguiente clasificación se basa en las materias primas utilizadas y en las cantidades de sustancias producidas)

- **De base / Básica:** aquella industria que en su actividad utiliza materias primas de origen natural especialmente de minerales y petróleo. Se procesan y se elaboran distintos tipos de productos (productos transformados) que a su vez van a funcionar como materias primas para realizar luego otros productos. Es por esto que globalmente, la industria química de base va a producir una reducida variedad de productos, pero una gran cantidad de ellos. Es decir que es un tipo de industria que realiza productos intermedios, que luego sirven como materia prima.
  - Productos: Incluye los segmentos de Inorgánica (Fosfórico, Amoníaco, Sosa, Sulfúrico y Cloro), Orgánica (Alifáticos, Aromáticos e Inorgánicos) y Agroquímica (Fertilizantes y Plaguicidas)<sup>117</sup>.
  
- **De transformación:** aquella industria que su producto final es consumido directamente por las personas. Es decir que en su actividad se utilizan productos transformados procedentes de la Industria Química de Base y luego los procesa y elabora otros productos de utilidad inmediata.
  - Productos: Como por ejemplo medicamentos, **pinturas**, fibras textiles sintéticas, caucho, entre otros<sup>118</sup>.

---

<sup>116</sup> Industria Química. [en línea]. *EcuRed* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: [https://www.ecured.cu/Industria\\_Qu%C3%ADmica](https://www.ecured.cu/Industria_Qu%C3%ADmica)

<sup>117</sup> Industria Química básica. [en línea]. *TECNOINDUSTRIA* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://technoindustria.wordpress.com/industria-quimica-basica/>

- **Fina:** aquel tipo de industria similar a la de *transformación*, debido a que transforma productos ya elaborados, pero en este caso, éstos se vuelven a transformar. Elaborando productos sofisticados desde el punto de vista de la realización productiva y de la investigación previa a la producción<sup>119</sup>.
  - Productos: plastificantes, adhesivos y sellantes, colorantes, esencias, entre otros<sup>120</sup>.

#### 4.2.2. NIVEL INTERNACIONAL

##### Regulaciones

##### Ente Regulatorio

“La Organización para la Prohibición de las Armas Químicas (OPAQ) es la organización internacional que los Estados Partes adherentes a la Convención sobre las Armas Químicas crearon en 1997 para asegurar la eficacia de la Convención y el logro de sus fines.<sup>121</sup>”

El sistema de control que lleva a cabo esta organización, consiste en inspecciones y solicitud de declaraciones a fábricas y/o instituciones que produzcan, procesen, transfieren y/o consuman sustancias químicas alrededor del mundo.

Por otro lado, esta organización está conformada por 192 “Estados Parte” de los cuales Argentina es miembro. Asimismo este organismo posee delegaciones en cada uno de los países que la integran, siendo en el caso de Argentina, ANCAQ<sup>122</sup> (Autoridad Nacional Argentina para la Convención de Químicas).

---

<sup>118</sup> Industria Química Transformadora. [en línea]. *TECNOINDUSTRIA* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://technoindustria.wordpress.com/industria-quimica-transformadora/>

<sup>119</sup> QUÍMICA INDUSTRIAL. Industrias Químicas – Definición y Clasificación. [en línea]. *IQuímicas* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://iquimicas.com/industrias-quimicas-definicion-y-clasificacion/>

<sup>120</sup> Industria Química Fina, Farmacéutica y Biotecnología. [en línea]. *TECNOINDUSTRIA* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://technoindustria.wordpress.com/industria-quimica-fina-farmacautica-y-biotecnologia/>

<sup>121</sup> OPAQ. [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: [https://www.opcw.org/sites/default/files/documents/publications/profiles/profiles\\_spanish.pdf](https://www.opcw.org/sites/default/files/documents/publications/profiles/profiles_spanish.pdf)

<sup>122</sup> ANCAQ [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://cancilleria.gob.ar/es/iniciativas/ancaq>

## Convenios:

(Estos tratados promueven la regulación de la producción, comercio y uso de sustancias químicas a nivel internacional<sup>123</sup>.)

- **Convenio de Basilea:** Acuerdo Multilateral sobre Medio Ambiente (AMUMA), en donde 170 países del sistema de Naciones Unidas se comprometieron a proteger el medio ambiente y la salud humana de los efectos nocivos provocados por la generación, manejo, movimientos transfronterizos y eliminación de desechos peligrosos. El Convenio obliga a todos los países miembros que se aseguren que los desechos peligrosos y otros desechos se manejen y eliminen de manera ambientalmente racional<sup>124</sup>.
- **Rotterdam:** “El objetivo del presente Convenio es promover la responsabilidad compartida y los esfuerzos conjuntos de las Partes en la esfera del comercio internacional de ciertos productos químicos peligrosos a fin de proteger la salud humana y el medio ambiente frente a posibles daños y contribuir a su utilización ambientalmente racional, facilitando el intercambio de información acerca de sus características, estableciendo un proceso nacional de adopción de decisiones sobre su importación y exportación y difundiendo esas decisiones a las Partes<sup>125</sup>.”
- **Estocolmo:** “Teniendo presente el principio de precaución consagrado en el principio 15 de la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, el objetivo del presente Convenio es proteger la salud humana y el medio ambiente frente a los contaminantes orgánicos persistentes<sup>126</sup>.” Este convenio tiene como objetivo eliminar o reducir las emisiones de 12 contaminantes orgánicos persistentes, la llamada "Docena Sucia"<sup>127</sup>

---

<sup>123</sup> El sector académico aporta su mirada a la gestión de sustancias químicas. [en línea] *Argentina.gob.ar* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-sector-academico-aporta-su-mirada-la-gestion-de-sustancias-quimicas>

<sup>124</sup> Convenio de Basilea. [en línea] *Ministerio de Ambiente y Recursos naturales* (Guatemala). [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <http://www.marn.gob.gt/s/convenio-basilea>

<sup>125</sup> FAO. Aspectos generales del convenio de Rotterdam [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto de 2018] Disponible en: <http://www.fao.org/3/a0137s/a0137s02.htm>

<sup>126</sup> CONVENIOS Ley 26.011. [en Línea] *InfoLEG* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102996/norma.htm>

<sup>127</sup> El convenio de Estocolmo. [en Línea] *UNEP* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: [http://excops.unep.ch/index.php?option=com\\_content&view=article&id=73%3Athe-stockholm-convention&catid=42%3Athe-conventions&Itemid=27&lang=es](http://excops.unep.ch/index.php?option=com_content&view=article&id=73%3Athe-stockholm-convention&catid=42%3Athe-conventions&Itemid=27&lang=es)

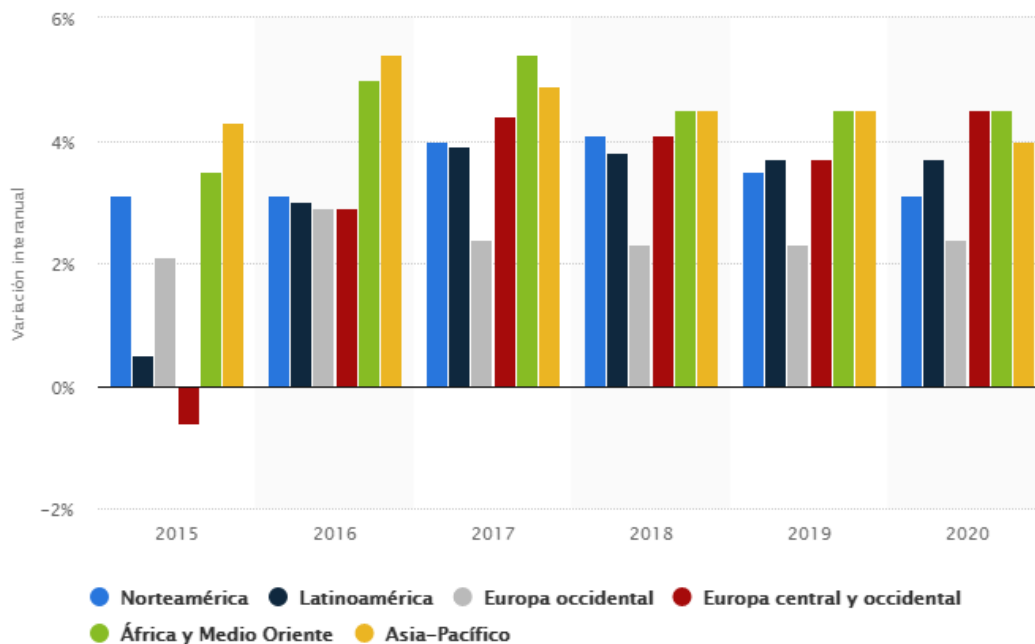


- **Minamata:** “El objetivo de este tratado global es proteger la salud humana y el medio ambiente de las emisiones y liberaciones antropógenas de mercurio y compuestos de mercurio<sup>128</sup>.”

## Proyecciones

Comenzando con una mirada global, la industria química se encuentra en ascenso. En donde los países de África – Medio Oriente y Asia – Pacífico encabezan este crecimiento. Sucedió a partir de 2017 que esta industria empezó a crecer exponencialmente, destacándose los países de Europa central y Occidental que venía que niveles de crecimientos en la industria química notoriamente bajos. Esta evolución que está presente hoy en día se debe a múltiples factores, entre ellos, se encuentra la evolución y nuevos descubrimientos de la tecnología. A su vez, en base a las presentes actuaciones de los países alrededor del mundo, se puede tener una mirada prospectiva y anticipar que posible futuro creciendo que seguirán teniendo los países en el mundo.

La siguiente estadística muestra una visión potencial del crecimiento mundial de la producción anual hasta el 2020<sup>129</sup>.



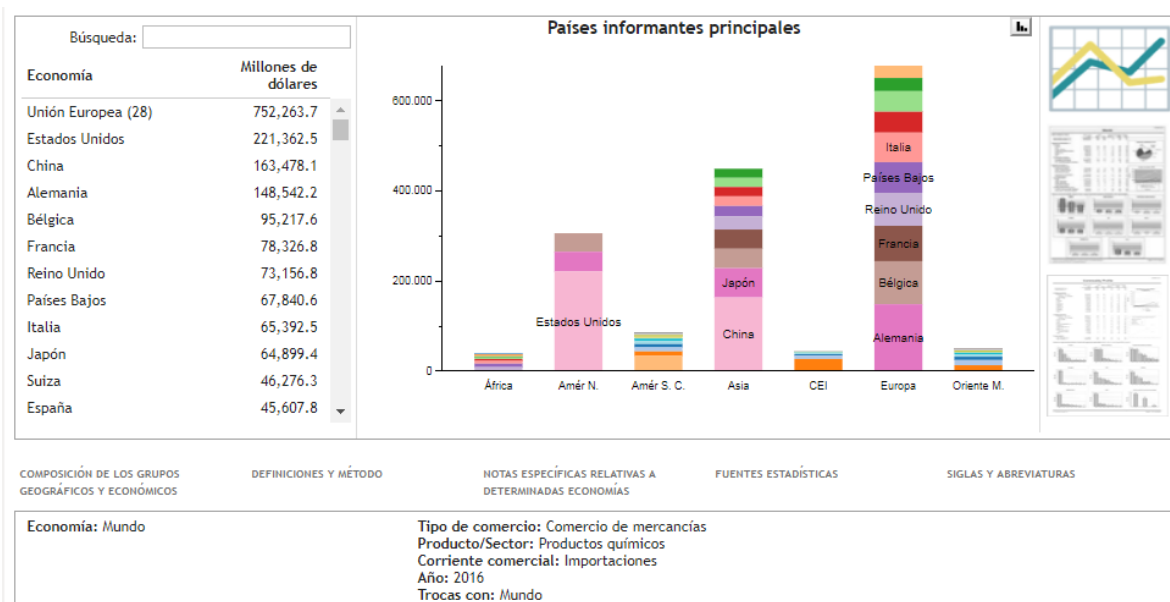
<sup>128</sup> Convenio de Minamata sobre el Mercurio. [en Línea] *Observatorio del Principio 10* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://observatoriop10.cepal.org/es/tratados/convenio-minamata-mercurio>

<sup>129</sup> Productos Químicos y materias primas. Industria química. [en línea]. *Statia* [fecha de consulta: 26 de Agosto 2018]. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/599505/crecimiento-de-la-produccion-anual-de-la-industria-quimica-en-el-mundo-por-region/>

El continuo crecimiento que está teniendo la Industria Química a nivel mundial, la convierte en un factor clave para la economía de un país. Una industria que al estar creciendo, está en constante cambio. El avanza de la tecnología, los nuevos descubrimientos hacen que la Industria Química se expanda y amplíe sus variantes. Como consecuencia surgen distintos competidores, con avanzas, descubrimientos y formas de trabar distintas.

## COMERCIO EXTERIOR

### Importaciones



En lo que respecta a las importaciones de los productos químicos a nivel mundial correspondiente al 2016, según datos de la Organización Mundial del Comercio<sup>130</sup> (OMC), Europa ocupa el primer lugar en cuanto a importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$ 843.666,1 millones de dólares. Los países con mayores niveles de importación de este continente son Alemania, Bélgica y Francia.

Asia ocupa el segundo lugar en cuanto a importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$518.448,2 millones de dólares. Los países con mayores niveles de importación son China, Japón e India. Cabe aclarar que dentro de la categoría “Asia” la OMC, incluye a países pertenecientes al continente de Oceanía como Australia, Nueva Zelanda, Tonga, Fiji, entre otros.

<sup>130</sup> Organización Mundial del Comercio. [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.wto.org/indexsp.htm>

América del Norte ocupa el tercer lugar en importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$305.835,4 millones de dólares. Los países con mayores niveles de importación de esta región son, en primer Estados Unidos, seguido por Canadá y México.

América del Sur y Central ocupa el cuarto lugar en cuanto a importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$98.970 millones de dólares. Los principales países importadores son Brasil, Argentina y Colombia.

África ocupa el quinto lugar en cuanto a importaciones de productos químicos con un gasto total de \$52.911,9 millones de dólares. Los principales países importadores son Sudáfrica, Egipto y Argelia.

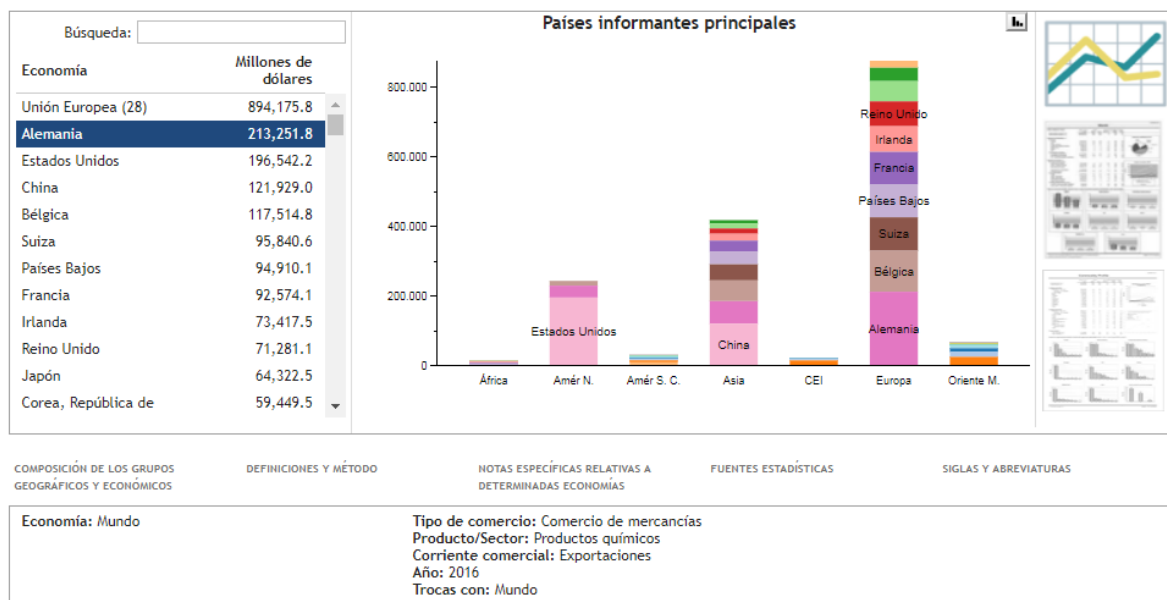
Medio Oriente ocupa el sexto lugar en cuanto a importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$51.393,6 millones de dólares. Los principales países importadores son Arabia Saudita, Emiratos Árabes e Israel.

Por último, la Comunidad de Estados Independientes (CEI) ocupa el sexto lugar en cuanto a importaciones de productos químicos a nivel mundial con un gasto total de \$44.104,4 millones de dólares. Los principales países importadores son Rusia, Ucrania y Kazajstán.<sup>131</sup>

---

<sup>131</sup> Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados. [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_bis\\_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d](https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_bis_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d)

## Exportaciones



132

En lo que respecta a las exportaciones de los productos químicos a nivel mundial correspondiente al 2016, según datos de la Organización Mundial del Comercio<sup>133</sup> (OMC), Europa ocupa el primer lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$1.007.311 millones de dólares. Los países con mayores niveles de exportación de este continente son Alemania, Bélgica y Suiza.

Asia ocupa el segundo lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$433.922,1 millones de dólares. Los países con mayores niveles de exportación son China, Japón y la República de Corea. Cabe aclarar que dentro de la categoría “Asia” la OMC, incluye a países pertenecientes al continente de Oceanía como Australia, Nueva Zelanda, Tonga, Fiji, entre otros.

América del Norte ocupa el tercer lugar en exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$244.318 millones de dólares. Los países con mayores niveles de exportación de esta región son, en primer Estados Unidos, seguido por Canadá y México.

<sup>132</sup> Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados. [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statistics/statistics\\_bis\\_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d](https://www.wto.org/spanish/res_s/statistics/statistics_bis_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d)

<sup>133</sup> Organización Mundial del Comercio. [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.wto.org/indexsp.htm>

Medio Oriente ocupa el cuarto lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$68.442,6 millones de dólares. Los principales países exportadores son Arabia Saudita, Israel e Irán.

América del Sur y Central ocupa el quinto lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$35.098,7 millones de dólares. Los principales países exportadores son Brasil, Argentina y Panamá.

La Comunidad de Estados Independientes (CEI) ocupa el sexto lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos a nivel mundial con una suma total de \$24.386,3 millones de dólares. Los principales países exportadores son Rusia, Belarús y Kazajstán.

Por último, África ocupa el séptimo lugar en cuanto a exportaciones de productos químicos con una suma total de \$17.618,2 millones de dólares. Los principales países exportadores son Sudáfrica, Marruecos y Egipto.<sup>134</sup>

## Empleo

El continuo avance de esta industria también afecta al factor humano, el empleo, como hace mención la Organización Internacional del Trabajo<sup>135</sup>. Enfocándose en las industrias químicas, como principal factor en el desarrollo de la economía mundial, se hace referencia a ellas como una de las mayores empleadoras. En donde juntos a las industrias farmacéuticas, de neumáticos y caucho se calcula que emplean alrededor de 20.000.000 de personas en el mundo. Como mencionamos, la industria química está avanzando y cambiando, lo que lleva a una reestructuración. Teniendo así consecuencias en el empleo, la composición de este y las condiciones de trabajo en general<sup>136</sup>. Ubicándonos en Argentina, en el año 2010 con la industria química se superaron los 10.000 puestos de trabajo<sup>137</sup>.

---

<sup>134</sup> Información sobre comercio internacional y acceso a los mercados. [en línea] [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2018]. Disponible en:

[https://www.wto.org/spanish/res\\_s/statistics/statistics\\_bis\\_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d](https://www.wto.org/spanish/res_s/statistics/statistics_bis_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState=%7b%22impl%22:%22client%22,%22params%22:%7b%22langParam%22:%22en%22%7d%7d)

<sup>135</sup> Organización Internacional del Trabajo. [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto de 2018].

Disponible en: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-es/index.htm>

<sup>136</sup> Sectores e Industrias. Industrias químicas. [en línea] Organización Internacional del Trabajo [fecha de consulta: 26 de agosto 2018]. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/industries-and-sectors/chemical-industries/lang-es/index.htm>

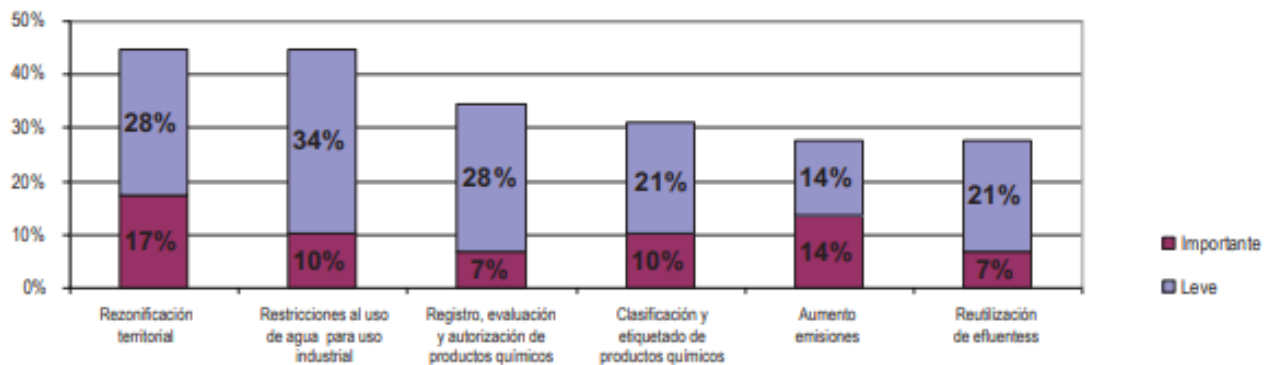
<sup>137</sup> La Industria Química Argentina, situación actual y su potencial hacia el 2020. [PDF][en línea]. Cámara de la Industria Química y Petroquímica [fecha de consulta: 26 de agosto 2018]. Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

### 4.2.3. NIVEL NACIONAL

#### Regulaciones

La Cámara de la Industria Química y Petroquímica<sup>138</sup> detalla las Regulaciones Técnicas y Ambientales en relación a la Industria Química en su informe “Industria Química Argentina 2010 – 2020<sup>139</sup>”:

#### Regulaciones Técnicas:



- Rezonificación territorial.
- Restricciones al uso de agua para uso industrial.
- Registro, evaluación y autorización de productos químico.
- Clasificación y etiquetado de productos químico.
- Aumento emisiones.
- Reutilización de efluentes.

#### Ente Regulatorio

La Autoridad Nacional para la Convención de Armas Químicas<sup>140</sup> (ANCAQ), prevé la prohibición del desarrollo, producción, almacenamiento y empleo de armas químicas y la destrucción de los arsenales existentes. Su control se basa en la solicitud de declaraciones y también inspecciones en las empresas y/o instituciones que

<sup>138</sup> CIQYP. [en línea]. [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en:

<http://www.ciqyp.org.ar/HOME.aspx>

<sup>139</sup> Industria Química Argentina 2010 – 2020 (PDF). [en línea] CIQYP [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en:

<http://www.ciqyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

<sup>140</sup> ANCAQ [en línea] [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en:

<https://cancilleria.gob.ar/es/iniciativas/ancaq>

produzcan, procesen, transfieren y/o consuman sustancias químicas. Esta convención no afecta al libre desarrollo de la industria nacional.

### **Obligaciones de la Industria Química**

- “Inscribirse en el Registro de Armas Químicas (REARQUIM)”
- “Cumplimentar los controles de transferencias (importaciones y exportaciones) de sustancias químicas de las Listas 1, 2 y 3<sup>141</sup> de la Convención de Armas Químicas (CAQ)”
- “Realizar declaraciones de producción, procesamiento, comercialización y/o consumo de sustancias químicas de las Listas 1, 2 y 3 de la CAQ.”
- “Producción anual por síntesis química 200 o más toneladas de una sustancia química orgánica definida (SQOD) (no incluida en las Listas 1, 2 y 3 de la Convención), y/o 30 o más toneladas de una sustancia química orgánica definida que contenga elementos de fósforo, azufre o flúor (PSF).”
- “Importaciones y/o exportaciones de sustancias químicas de las Listas 1, 2 y 3 de la CAQ.”
- “Recibir inspecciones de la OPAQ<sup>142</sup> (Organización para la Prohibición de Armas Químicas) y la ANCAQ a establecimientos que superen ciertos límites de producción, procesamiento y/o consumo de sustancias químicas de las Listas 1, 2 y 3 y SQOD / PSF.”

---

<sup>141</sup> Sustancias Químicas controladas por la CAQ. [en línea] Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://cancilleria.gob.ar/es/iniciativas/ancaq/informacion-para-la-industria-quimica/sustancias-quimicas-controladas-por-la-caq>

<sup>142</sup> OPAQ [en línea] [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://www.opcw.org/sp/acerca-de-la-opaq/>

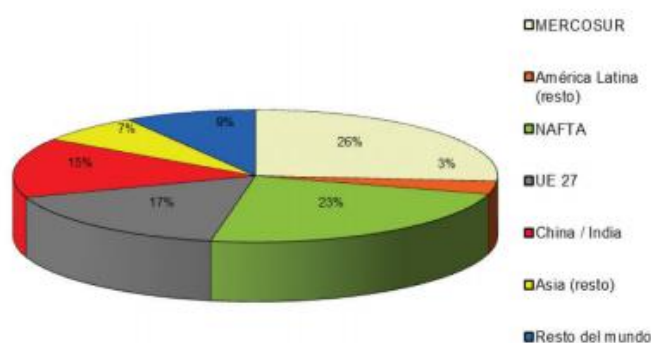
## Comercio Exterior

### Importaciones

Cuadro 36: Importaciones 2010

	MUSS	MTON	%
<b>MERCOSUR</b>	2.222.511	1.634	<b>26</b>
<b>América Latina (resto)</b>	267.708	257	<b>3</b>
<b>NAFTA</b>	1.981.055	1.363	<b>23</b>
<b>UE 27</b>	1.414.338	830	<b>17</b>
<b>China / India</b>	1.235.199	697	<b>15</b>
<b>Asia (resto)</b>	580.109	445	<b>7</b>
<b>Resto del mundo</b>	743.634	1.660	<b>9</b>
<b>Total</b>	<b>8.444.554</b>	<b>6.886</b>	<b>100</b>

Gráfico 37: Importaciones 2010



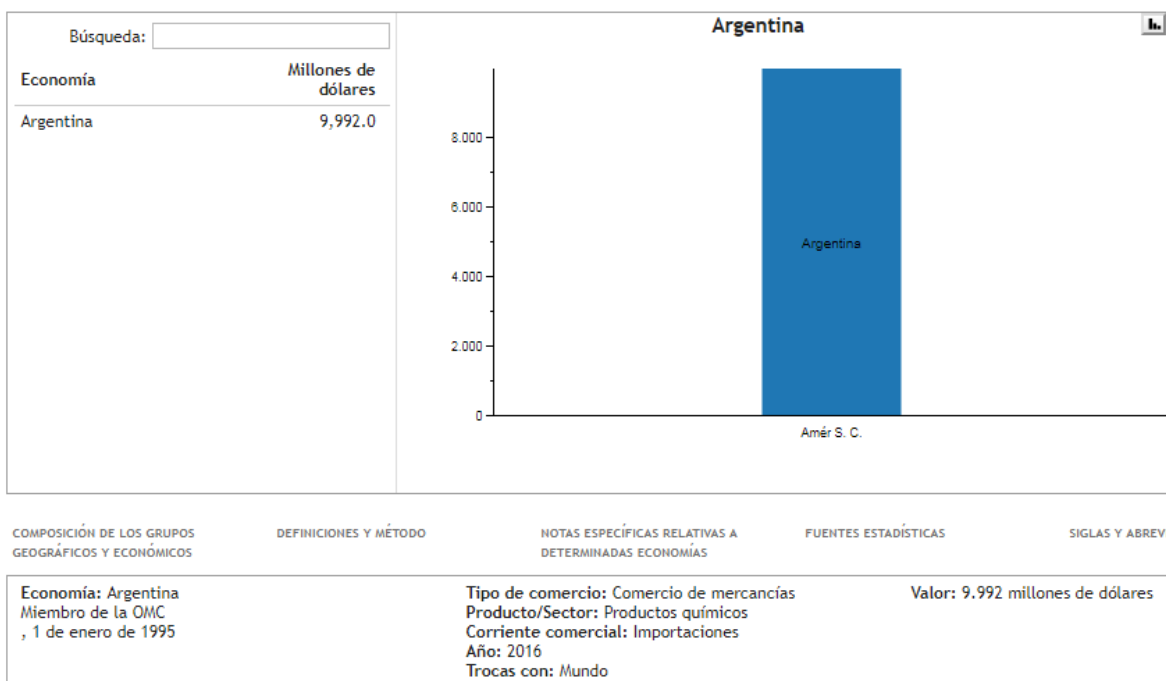
“En el cuadro 36 y el gráfico 37 se muestra la dimensión y el origen de las importaciones en 2010, que corresponden tanto a insumos y materias primas destinados a la elaboración de productos químicos, como a productos intermedios y finales que, en algunos casos, compiten con la proyección nacional.”<sup>143</sup>

Por otro lado, según la Organización Mundial del Comercio (OMC)<sup>144</sup>, Argentina contó con un gasto anual de \$9.992 millones de dólares por importaciones de productos químicos en el 2016.

<sup>143</sup> Industria Química Argentina (PDF)[en línea] *Cámara Argentina de la Industria Química y Petroquímica*. [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <http://www.cigyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

<sup>144</sup> *Organización Mundial del Comercio* [en línea][fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.wto.org/indexsp.htm>



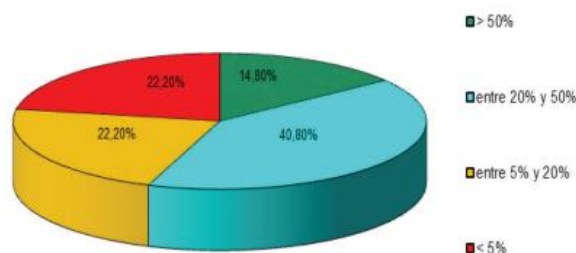


## Exportaciones

La Cámara de la Industria Química y Petroquímica<sup>145</sup> realizó un informe sobre las “Perspectivas Futuras” en la industria química en Argentina entre el 2010 y el 2020.

### LA INDUSTRIA QUÍMICA ARGENTINA, SITUACIÓN ACTUAL Y SU POTENCIAL HACIA EL 2020

Gráfico 33: Poceraje exportado

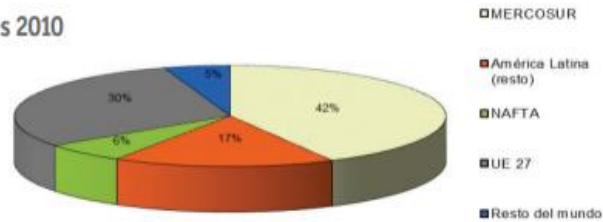


Cuadro 34: Exportaciones 2010

	MU\$S	MTON	%
<b>MERCOSUR</b>	2.034.829	1.273	42
<b>América Latina (resto)</b>	799.664	638	17
<b>NAFTA</b>	301.888	169	6
<b>UE 27</b>	1.448.774	1.493	30
<b>Resto del mundo</b>	239.284	171	5
<b>Total</b>	<b>4.824.439</b>	<b>3.744</b>	<b>100</b>

<sup>145</sup> Cámara de la Industria Química y Petroquímica [en línea][fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/>

Gráfico 35: Destino de las exportaciones 2010



“El gráfico 33, el cuadro 34 y el gráfico 35 indican los porcentajes exportados, el volumen y el destino de las importaciones, respectivamente. La gran mayoría estima que en el mediano y largo plazo podrá aumentar su nivel de exportaciones.”<sup>146</sup>

Por otro lado, según la Organización Mundial del Comercio (OMC)<sup>147</sup>, Argentina contó con un ingreso anual de \$5.607,9 millones de dólares por exportaciones de productos químicos en el 2016.

## Tendencias

### Escenarios Posibles

La Cámara de la Industria Química y Petroquímica<sup>148</sup> presentó un informe en donde se presenta una mirada potencial de la industria química en Argentina hacia el 2020<sup>149</sup>. Para ello se plantearon tres escenarios económicos posibles y sobre esa base se estimaron los niveles de consumo aparente de productos químicos.

- A. **Escenario conservador:** con una tasa de crecimiento promedio para el período 2011 – 2020 del 3% i.a.
- B. **Escenario moderado:** con una tasa de crecimiento promedio del 4% i.a. en igual período
- C. **Escenario optimista:** con una tasa de crecimiento promedio del 6% i.a.

<sup>146</sup> Industria Química Argentina (PDF)[en línea] *Cámara Argentina de la Industria Química y Petroquímica*. [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

<sup>147</sup> *Organización Mundial del Comercio* [en línea][fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://www.wto.org/indexsp.htm>

<sup>148</sup> *Cámara de la Industria Química y Petroquímica* [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto 2018]. Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/QUIENESSOMOS/Perfil.aspx>

<sup>149</sup> La Industria Química Argentina, situación actual y su potencial hacia el 2020. [en línea]. *Cámara de la Industria Química y Petroquímica* [fecha de consulta: 26 de agosto 2018]. Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

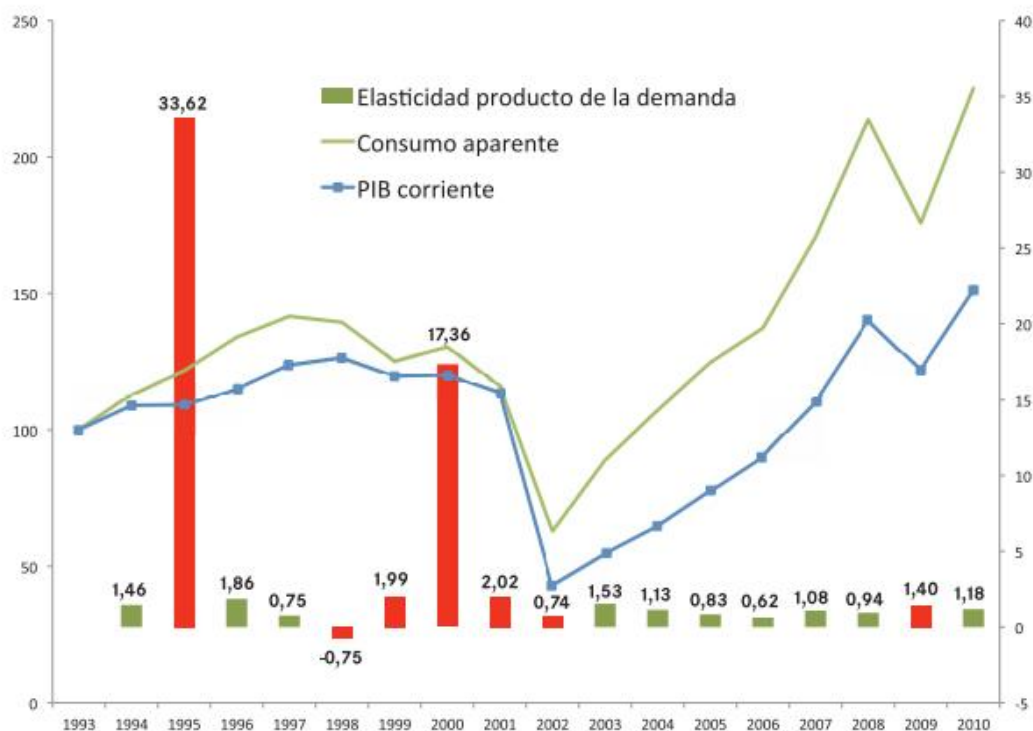
(Las tasas de crecimiento del escenario conservador y del escenario optimista, son coincidentes con las estimadas para similar período por el FMI y la UIA<sup>150</sup>, respectivamente.)

“Sobre estos supuestos de crecimiento económico, el escenario más conservador implica para el año 2020 un crecimiento del PBI del 34% respecto al PBI argentino del año 2010. En modo similar el escenario de crecimiento moderado implica un crecimiento del 48% entre esos mismos años y el escenario más optimista un incremento del PBI del 79% en igual período. Para estimar el consumo aparente de las sustancias y productos químicos que corresponderían a cada uno de los escenarios económicos arriba establecidos, se tomaron en consideración las elasticidades producto de la demanda<sup>1</sup> del conjunto de la industria química, tal como se muestra en el gráfico 40; con igual finalidad también se consideraron las elasticidades producto de la demanda observadas para cada una de las divisiones y subsectores de la industria química entre distintos períodos recientes en los que se verificó crecimiento económico estableciendo sobre esa base las elasticidades utilizadas para la proyección del período 2011 – 2020, según se muestra en el cuadro 41.”

---

<sup>150</sup> *Unión Industrial Argentina* [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto 2018] Disponible en : <http://www.uia.org.ar/>

Gráfico 40: Elasticidad producto de la demanda de la industria química



Nota: Las barras en rojo de la elasticidad refieren a años en los que el producto y la demanda mostraron descensos, o bien la demanda de la industria ha crecido en periodos recesivos de la economía, valores que por sus particularidades ha sido descartados para efectuar las elasticidades promedio.

Cuadro 41: Elasticidades producto de la demanda para subsectores de la industria Química

Subsector	Período 1993-2003	Período 2003-2010	Elasticidad Promedio	Elasticidad para proyección
Química Básica	1,45	1,24	1,34	1,25
Especialidades químicas	1,81	1,69	1,75	1,70
Agroquímicos y fertilizantes	1,73	1,44	1,59	1,50
División SyPQUI	1,77	1,20	1,48	1,40
División PQUF	1,52	0,87	1,20	1,17
Total Industria Química	1,56	1,15	1,36	1,30

		Año 2010		
Química Básica		9.284,9		
Especialidades Químicas		3.061,0		
Agroquímicos y Fertilizantes		4.308,0		
División SyPQUI		16.653,9		
División PQUF		13.239,3		
Total de la industria Química		29.893,2		
Estimaciones		Escenario Conservador	Escenario Moderado	Escenario Optimista
Año 2015	Química Básica	11.295,8	11.779,5	13.407,2
	Especialidades Químicas	3.988,8	4.219,3	5.013,1
	Agroquímicos	5.445,7	5.724,3	6.674,1
	División SyPQUI	20.730,3	21.723,0	25.094,3
	División PQUF	15.983,3	16.640,8	18.847,9
	Total de la industria Química	36.713,6	38.363,8	43.942,2
Año 2020	Química Básica	13.334,8	15.033,9	19.247,7
	Especialidades Químicas	4.992,0	5.862,6	8.147,3
	Agroquímicos	6.641,2	7.660,3	10.268,9
	División SyPQUI	24.968,0	28.556,9	37.663,9
	División PQUF	18.745,5	21.036,8	26.683,1
	Total de la industria Química	43.713,5	49.593,7	64.347,0
Consumos Aparentes 2020 respecto de 2010		Escenario Conservador	Escenario Moderado	Escenario Optimista
Química Básica		144%	162%	208%
Especialidades Químicas		163%	192%	266%
Agroquímicos		154%	178%	238%
División SyPQUI		150%	171%	226%
División PQUF		142%	159%	202%
Total de la industria Química		146%	166%	215%

### 4.3. MERCADO DE PINTURAS

#### ¿Qué incluye?

Enfocándonos específicamente en el mercado de las **Pinturas**, esta rama del sector según el Clasificador Nacional de Actividades Económicas (CLANAE)<sup>151</sup> presentado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina (INDEC)<sup>152</sup>, incluye los siguientes puntos:

- La fabricación de :
  - Barnices.
  - Esmaltes.
  - Lacas.

<sup>151</sup> Clasificador Nacional de Actividades Económicas. Notas Metodológicas. [en línea]. INDEC [fecha de consulta: 26 de agosto 2018] Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/micro\\_sitios/clanae/documentos/NOTAS\\_METODOLOGICAS\\_CLANAE-2010.pdf](https://www.indec.gob.ar/micro_sitios/clanae/documentos/NOTAS_METODOLOGICAS_CLANAE-2010.pdf)

<sup>152</sup> INDEC. [en línea] [fecha de consulta: 26 de agosto 2019] Disponible en: <https://www.indec.gob.ar/>

- Pinturas.
- La producción de:
- Barnices para vidriar.
  - Colores preparados.
  - Compuestos para calafatear y preparados similares no refractarios para relleno y enlucido.
  - Decapantes para pintura.
  - Disolventes y diluyentes compuestos y orgánicos no clasificados en otra parte.
  - Enlucidos cerámicos.
  - Esmaltes vitrificables.
  - Masillas.
  - Opacificantes preparados.
  - Pigmentos preparados.
  - Preparados similares utilizados en la industria de la cerámica, los esmaltes y el vidrio.
  - Removedores.
  - Tinta imprenta.
  - Tintas para marcación industrial, como la utilizada en la marcación de la fecha de vencimiento o de elaboración.
- La preparación de pigmentos y otras materias colorantes del tipo utilizado en la coloración de pinturas, y por pintores y otros artistas, tales como:
- Acrílicos.
  - Acuarelas.
  - Oleos.

- Temperas.

Y por último, este sector No incluye la fabricación de:

- Curtientes.
- Fritas para cerámica y chapa.
- Pigmentos y colorantes básicos; la fabricación de anilinas base para colorantes.
- Trementina.
- Lacas para cabello.
- Esmalte de uñas.
- Tintas para escribir y dibujar.

## **Nivel Internacional**

### **Consumo**

La firma analista Kusumgar, Nerlfi & Growney<sup>153</sup>, en su último estudio sobre pinturas y recubrimientos a nivel mundial, presentó las cifras que reflejo el consumo de los mismos. En donde el monto total fue de US\$121.000 millones en 2016.

Tomando como referencia el año 2009, se puede ver como el volumen aumentó un 54% a partir de ese año en adelante. Teniendo un crecimiento anual del 4%.

Plasmando los porcentajes de la demanda de pinturas y recubrimientos por región, Asia y el Pacífico es el principal consumidor de pinturas y recubrimientos con el 45%. Esto se debe a las economías emergentes que presenta la región, lo que permite que la industria crezca exponencialmente<sup>154</sup>.

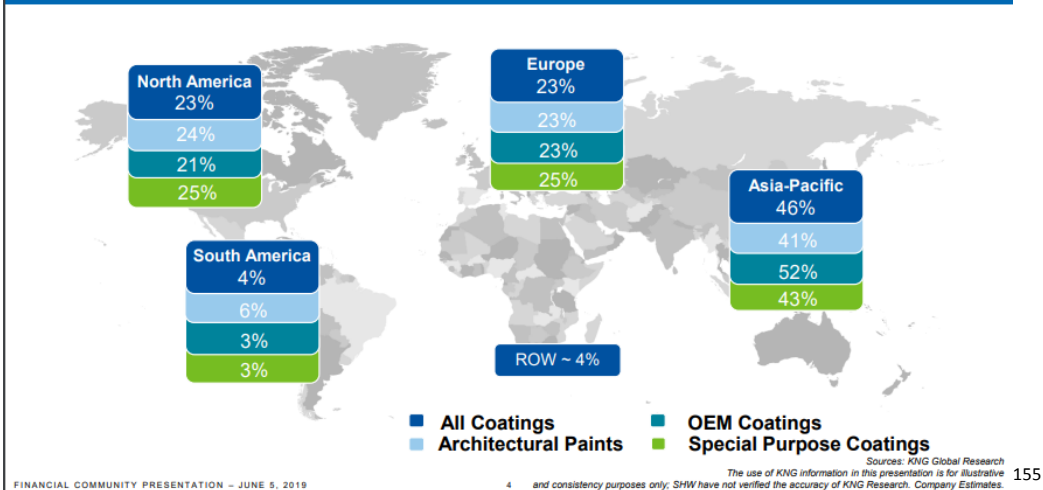
---

<sup>153</sup> Kusumgar, Nerlfi & Growney, Inc. [en línea] [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://www.kusumgar-nerlfi-growney.com/>

<sup>154</sup> Estudio sobre consumo mundial de recubrimientos. [en línea] INPRA Latina [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <http://www.inpralatina.com/201711077216/noticias/empresas/estudio-sobre-consumo-mundial-de-recubrimientos.html>

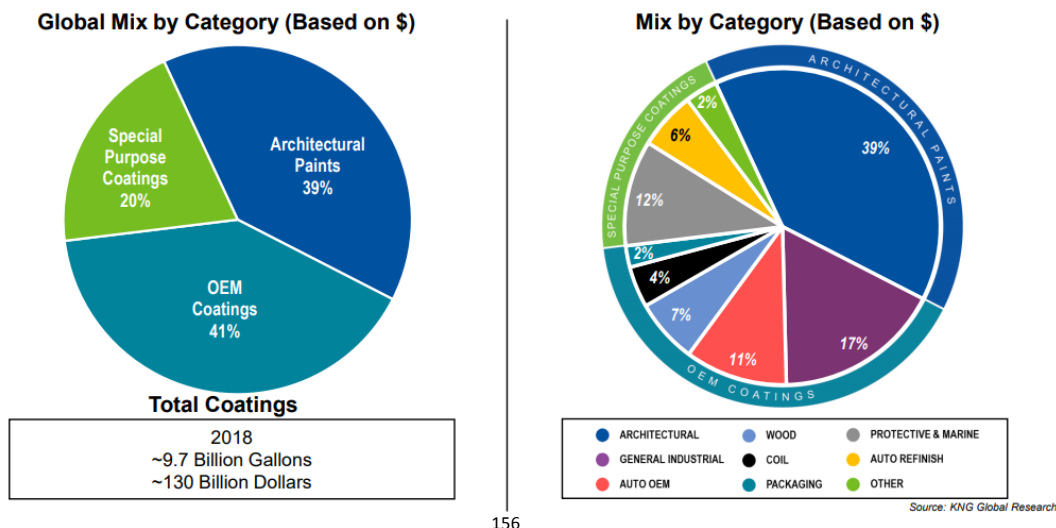
## Paint & Coatings Demand by Region

Geographic Split of Global Revenue



## Producción de pinturas y recubrimientos

## Global Paint & Coatings Industry



En el primer gráfico (izquierda) se puede observar que el mercado de las pinturas y recubrimientos se encuentra dividido en tres grandes grupos:

- Recubrimientos de Propósitos Especiales.
- Pintura Arquitectónica.

<sup>155</sup> Industry Overview. [en línea]. Sherwin Williams [fecha de consulta: 26 de agosto 2019] Disponible en: [https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp\\_industry\\_overview\\_appendix\\_2019](https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp_industry_overview_appendix_2019)

<sup>156</sup> Industry Overview. [en línea]. Sherwin Williams [fecha de consulta: 26 de agosto 2018] Disponible en: [https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp\\_industry\\_overview\\_appendix\\_2019](https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp_industry_overview_appendix_2019)



- Pinturas de Fabricante de Equipos Originales.

De los cuales las pinturas de fabricantes de equipos originales son las que más producción generan con un 41% del total. Asimismo, el mercado de pinturas y recubrimientos generó en el 2018, una ganancia de 130 billones de dólares, produciendo un total de 9.7 billones de galones lo que equivale a 35.5 billones de litros aproximadamente.

Sumado a esto, en el segundo gráfico (derecha) se puede ver cómo están conformados cada uno de los 3 grupos de pinturas y recubrimientos mencionados anteriormente:

1. Recubrimientos de Propósitos Especiales:
  - a. Protectora y Marina.
  - b. Reacabado Automático.
  - c. Otro.
2. Pintura Arquitectónica:
  - a. Arquitectónica.
3. Pinturas de Fabricante de Equipos Originales:
  - a. Industrial General.
  - b. Pintura Automotriz.
  - c. Madera.
  - d. Bobina.
  - e. Packaging.

## Principales fabricantes

De acuerdo al “Top Companies Report”<sup>157</sup> realizado por Coatings World<sup>158</sup>, las principales empresas fabricantes de pinturas y recubrimientos a nivel mundial del 2019 son:

1. PPG (Estados Unidos)-15.4 billones de U\$D.
2. Sherwin Williams (Estados Unidos) – 12.1 billones de U\$D.
3. Akzo Nobel (Holanda) – 10.36 billones de U\$D.
4. Nippon Paint (Japón) – 5.6 billones de U\$D.
5. RPM (Estados Unidos) – 5.3 billones de U\$D
6. Axalta (Estados Unidos) – 4.7 billones de U\$D.
7. BASF Coatings (Alemania) - 4.3 billones de U\$D
8. Kansai (Japón) - 3.9 billones de U\$D.
9. Asian Paints (India) - 2.75 billones de U\$D.
10. Jotun (Noruega)- 2.1 billones de U\$D.

Cabe destacar que este reporte se realiza teniendo en cuenta aquellas empresas fabricantes de pinturas y recubrimientos que tengan una facturación anual en ventas de 100 millones de dólares o más.

## Tendencias

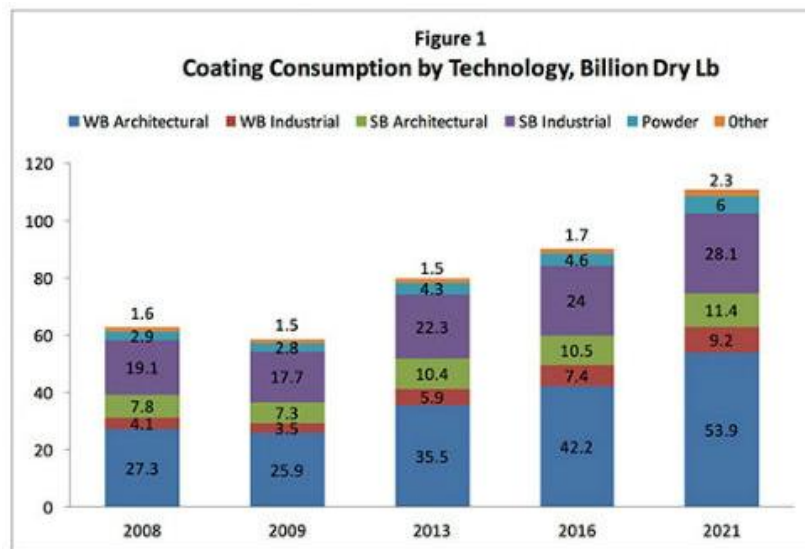
Actualmente, el sector Pinturas y Recubrimientos se encuentra, a nivel mundial, manteniendo una tendencia de utilizar tecnologías basadas en agua. Y además, se está haciendo presente la preocupación por la protección del medio ambiente, lo que lleva a desarrollar nuevas tecnologías que aseguren el cuidado medioambiental y permitan desarrollar productos de alta calidad. El porcentaje de empresas que están incorporando a su proceso de producción este tipo de tecnología está creciendo a grandes rasgos.

---

<sup>157</sup> Top Companies Report. [en línea] *Coatings World*. [fecha de consulta: 26 de Agosto de 2018]. Disponible en: [https://www.coatingsworld.com/issues/2019-07-01/view\\_features/top-companies-report-591875/](https://www.coatingsworld.com/issues/2019-07-01/view_features/top-companies-report-591875/)

<sup>158</sup> Coatings World[en línea][fecha de consulta: 16 de agosto de 2018]. Disponible en: <https://www.coatingsworld.com/>

Como se ve el siguiente gráfico, “la utilización de la tecnología basada en agua aumentó su participación de la mitad de su volumen en 2008 al 55% en 2016 y se prevé que acumule una participación del 57% en 2021<sup>159</sup>.”



La figura 1 muestra el consumo reciente de recubrimientos por tecnología.

## Nivel Regional

### Líder del mercado

Según los datos estadísticos<sup>160</sup> ofrecidos por la Federación Latinoamericana de Asociaciones de Técnicos y Fabricantes de Pinturas y Tintas (LATINPIN)<sup>161</sup>, se puede observar quien es el líder del mercado como también las tasas de crecimientos potenciales que el mercado de las pinturas tendrá. En donde se presenta a *América Latina Coatings Group* de **Sherwin Williams** como líder del mercado de los revestimientos protectores y marinos de Brasil, México y Chile, como también en Ecuador con sus revestimientos arquitectónicos.

<sup>159</sup> Estudio sobre consumo mundial de recubrimientos. [en línea] *INPRA Latina* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018] Disponible en: <http://www.inpralatina.com/201711077216/noticias/empresas/estudio-sobre-consumo-mundial-de-recubrimientos.html>

<sup>160</sup> Estadísticas. [en línea]. *LATINPIN* [fecha de consulta: 16 de agosto 2018] Disponible en: <http://www.latinpin.com/seccion/?se=10>

<sup>161</sup> *LATINPIN* [en línea] [fecha de consulta: 16 de agosto 2018] Disponible en: <http://www.latinpin.com/seccion/?se=2>

## Proyecciones

El Fondo Monetario Internacional (FMI)<sup>162</sup> calcula que en la región de América Latina el mercado de recubrimientos es de \$9.200 millones de dólares, con una población de 604 millones de personas. Agregando, según lo calculado por el investigador de mercado IHS<sup>163</sup>, la tasa de crecimiento anual que tendrá este mercado en el 2018 es de un 8% mientras que el Estados unidos y Europa los porcentajes varían entre un 1,5% a un 2,5%. Por otro lado, el Banco Mundial, estima en \$10.000.000.000 de dólares el mercado de las pinturas en América Latina.

## Importaciones

Inpra Latina<sup>164</sup> realizó un estudio<sup>165</sup> sobre el comportamiento del mercado de pinturas y barnices (incluyendo lacas y esmaltes) en los principales países de América Latina en el año 2013.

A partir de este estudio se pudo establecer que México es el país de América Latina que más importa este tipo de productos con un total de 10.495.446 kg de pinturas y barnices por un valor equivalente a US\$ 57.191.323. El principal país del que México importa las pinturas y barnices es Estados Unidos, seguido luego por España, Italia y Canadá.

Por otro lado Brasil, es otro país en la región que más importaciones realiza, invirtiendo un total de US\$11.359.257 por 2.311.602 kilogramos líquidos de estos productos (pinturas & barnices). Brasil importa principalmente de Estados Unidos, Portugal, Alemania y Colombia.

Argentina, hasta Septiembre de 2013, importó una cantidad de pinturas y barnices equivalentes a US\$17.792.415. “Brasil es el socio comercial más importante para Argentina, pues de ese país parten el 41% de las cantidades en litros, el 7% en unidades y el 9% en kilogramos netos. Otros países con participación activa para el servicio de Argentina son Francia, Alemania y España.”

---

<sup>162</sup> FMI [en línea] [fecha de consulta: 16 de agosto 2018] Disponible en: <http://www.imf.org/external/spanish/index.htm>

<sup>163</sup> IHS Markit [en línea] [fecha de consulta:16 de agosto 2018] Disponible en: <https://ihsmarkit.com/index.html>

<sup>164</sup> INPRA LATINA [en línea][fecha de consulta:16 de agosto de 2018]. Disponible en: <http://www.inpralatina.com/>

<sup>165</sup> Alza en importaciones de pintura [en línea]Inpra Latina [fecha de consulta: 16 de agosto de 2018]. Disponible en: <http://www.inpralatina.com/201312052939/articulos/pinturas-y-recubrimientos/alza-en-importacion-de-pinturas.html>

Chile aumentó su importación de este tipo de productos en un 4% en comparación con el año anterior con un total de 1.524.805 kilogramos equivalentes a US\$7.530.239. Este país importa principalmente de Brasil, Estados Unidos, España y Argentina.

Colombia importó un total de 1.238.898 kilogramos equivalentes a US\$6.597.481. Un 19% más que el año anterior.

Finalmente Perú, tuvo un crecimiento del 91% en sus importaciones en comparación con el año anterior, con un total de 613.166 kg equivalentes a US\$3.523.968.

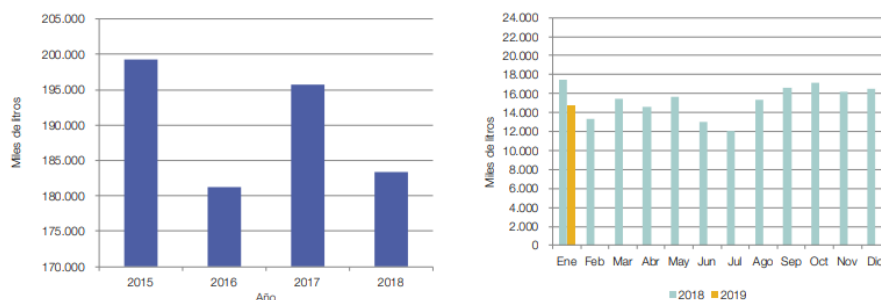
## NIVEL NACIONAL

### Consumo y Producción

Ubicándonos en **Argentina**, el INDEC presentó las estadísticas en relación a la pintura en su último informe emitido EPI (Estadísticas de productos Industriales)<sup>166</sup> en Marzo de 2019. En donde se pueden observar las variantes que fueron apareciendo desde el 2015 al 2018 y enero de 2019, en función al Consumo aparente de pinturas para la construcción y uso doméstico.

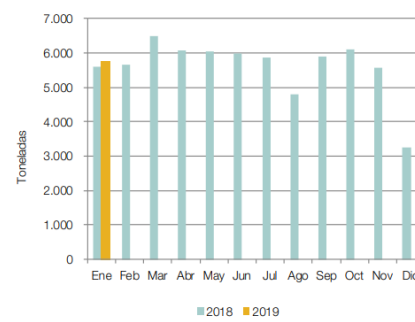
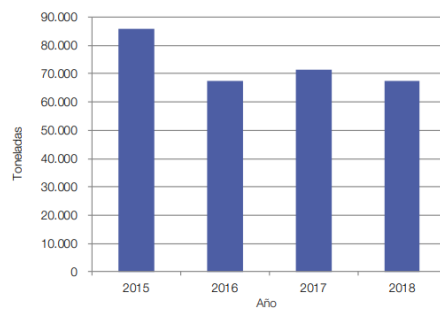
### Pinturas

Consumo aparente de pinturas para construcción y uso doméstico



<sup>166</sup> Estadística de productos industriales. [en línea] INDEC [fecha de consulta: 26 de agosto 2019] Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/epi\\_03\\_19.pdf](https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/epi_03_19.pdf)

### Producción de pinturas para otros usos



### 58 INDEC - EPI Estadísticas de Productos Industriales

Período	Consumo aparente		Producción
	Pinturas para construcción y uso doméstico	Pinturas para construcción y uso doméstico	Pinturas para otros usos
	Miles de Litros	Miles de Litros	Toneladas
	<b>Datos anuales</b>		
2015	199.291	228.450	85.641
2016	181.282	200.891	67.444
2017 *	195.677	217.394	71.246
2018 *	183.371	198.816	67.276
Var. % 16/15	-9,0	-12,1	-21,2
Var. % 17/16	7,9	8,2	5,6
Var. % 18/17	-6,3	-8,5	-5,6

A partir del análisis de los gráficos presentados anteriormente se puede afirmar que debido a la situación socioeconómica del país, el consumo de las pinturas para la construcción y uso doméstico en 2018, disminuyó respecto al 2017.

Por otro lado, según una nota en el portal de noticias Pinturas y Negocios, sobre el consumo de pinturas en el país, en la Argentina se consumen 240 millones de litros de pintura cada año, mientras que en Brasil se venden 1300 millones de litros. En 2017, este consumo creció 7,6%, respecto de 2016, pero se venía de una caída en 2016 de 10,5%, con relación a 2015. En 2015, en tanto, había crecido 6% versus 2014.

La industria prevé que en un futuro no muy lejano el mercado de pinturas seguirá creciendo: se estima que en 2020 en la Argentina habrá un aumento del consumo per cápita promedio y podrían superarse los 5,7 litros. Sólo se consumen en el país 5,4 litros per cápita al año, muy lejos de los 13,4 litros de Estados Unidos, de los 10,5 litros de Europa o, incluso, de los 6,2 litros de promedio en Sudamérica.

Si se pone la lupa sobre la distribución de los litros de pintura producidos a nivel mundial, se puede ver que 50% se consume en Asia y Pacífico; 21%, en Europa; 13%, en Estados Unidos y Canadá, y el resto, en América Central y del Sur.

Entre las principales marcas que se pueden encontrar en la Argentina están Sintoplast, Alba, Tersuave, Sherwin Williams, Aike, Ranco Chemicals y Venier, entre otras.

Darío Aparicio, gerente general de Sintoplast, dice que en la región las pinturas económicas lideran ampliamente las ventas. “Ahora bien, en el caso de nuestro país, hay un mayor consumo de pinturas de mayor calidad (premium y standard) y creemos que este segmento seguirá creciendo”, opina.<sup>167</sup>

## **Comercio Exterior**

En primer lugar, cabe realizar una aclaración respecto a los componentes de las pinturas y recubrimientos en lo que respecta al comercio exterior. Uno de sus principales componentes son los pigmentos (utilizados para otorgarle color), solventes orgánicos, espesantes, aditivos, entre otros. Todas estas sustancias contienen elementos tanto orgánicos como inorgánicos.<sup>168</sup>

## **Exportaciones**

Un informe técnico<sup>169</sup> realizado por el INDEC correspondiente al mes de julio de 2018 sobre el Intercambio comercial argentino estableció que dentro de la categoría “Productos de industrias químicas y conexas” se realizaron exportaciones de productos inorgánicos equivalentes a 34 millones de dólares. En cuanto a los productos químicos orgánicos se realizaron exportaciones equivalentes a 56 millones de dólares. Tanto los productos químicos orgánicos como inorgánicos, como se mencionó anteriormente, son componentes utilizados en la fabricación de pinturas y recubrimientos.

## **Importaciones**

Un informe técnico<sup>170</sup> realizado por el INDEC correspondiente al mes de julio de 2018 sobre el Intercambio comercial argentino estableció que dentro de la categoría “Productos de industrias químicas y conexas” se realizaron importaciones de productos inorgánicos equivalentes a 104 millones de dólares. En cuanto a productos

---

<sup>167</sup> Pinturas&Negocios. Se consumen por año 5,4 litros per capita, muy lejos de otros países [en línea][fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://pinturasynegocios.com.ar/se-venden-por-ano-140-millones-de-litros-en-2017-la-venta-crecio-76-respecto-de-2016/>

<sup>168</sup> Componentes de una pintura [en línea] *iQuímicas* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: <https://iquimicas.com/componentes-una-pintura/>

<sup>169</sup> Intercambio comercial argentino (pdf) [en línea] *INDEC* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_08\\_18.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_08_18.pdf)

<sup>170</sup> Intercambio comercial argentino (pdf) [en línea] *INDEC* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2018]. Disponible en: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica\\_08\\_18.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ica_08_18.pdf)

químicos orgánicos se realizaron importaciones equivalentes a 232 millones de dólares.

Sección/capítulo	Julio de 2018				
	Exportaciones <sup>e</sup>	Variación porcentual	Importaciones <sup>+</sup>	Variación porcentual	Saldo <sup>+</sup>
	Millones de US\$	%	Millones de US\$	%	Millones de US\$
<b>VI-Productos de industrias químicas y conexas</b>	<b>510</b>	<b>0,4</b>	<b>937</b>	<b>17,6</b>	<b>-427</b>
28-Productos químicos inorgánicos; compuestos inorgánicos u orgánicos de metal precioso, de elementos radiactivos, de metales de las tierras raras o de isótopos	34	17,2	104	65,1	-70
29-Productos químicos orgánicos	56	5,7	232	9,4	-176
30-Productos farmacéuticos	66	-12,0	208	13,0	-142
31-Abonos	5	66,7	98	38,0	-93
33-Aceites esenciales y resinoides; preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética	77	20,3	53	20,5	24
38-Productos diversos de las industrias químicas	231	-2,9	143	5,9	88
Resto sección VI	41	-12,8	100	13,6	-58

## Regulaciones

“De acuerdo a la Resolución 7/2009 se instituye el Régimen de Certificación Obligatoria donde se establece un límite al contenido de plomo en las pinturas, lacas y barnices. El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) ha sido reconocido para actuar como único Organismo de Certificación.

Prórroga de la Res. 7/2009 de Pinturas Por medio de la Res. 523/2009 se prorrogó la entrada en vigencia de la Res. 7/2009 relacionada con la importación, la producción y la comercialización de pinturas, lacas y barnices que contengan más de 0,06 gramos de plomo por cien gramos (0,06%) de masa no volátil.”<sup>171</sup>

### 4.4. PRINCIPALES CLIENTES

Se puede categorizar los principales clientes de Sherwin Williams Argentina en tres categorías:

- **Centros de Construcción:** Easy únicamente. Es considerado un socio estratégico y principal socio.
- **Distribuidores certificados:** Sherwin Williams Argentina cuenta con un programa de Distribuidores Certificados, es decir, aquella persona que desea instalar su propia pinturería en el país, la empresa lo ayuda financiando la misma. No obstante, la pinturería debe seguir con ciertos lineamientos en cuanto a la estética y lo más importante es que el 80 % de los productos que

<sup>171</sup> Ministerio de Salud [en línea] [fecha de consulta: 22 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-523-2009-152893/texto>



venda deber ser de Sherwin Williams. Actualmente, la empresa cuenta con más de 200 distribuidores certificados en todo el país.

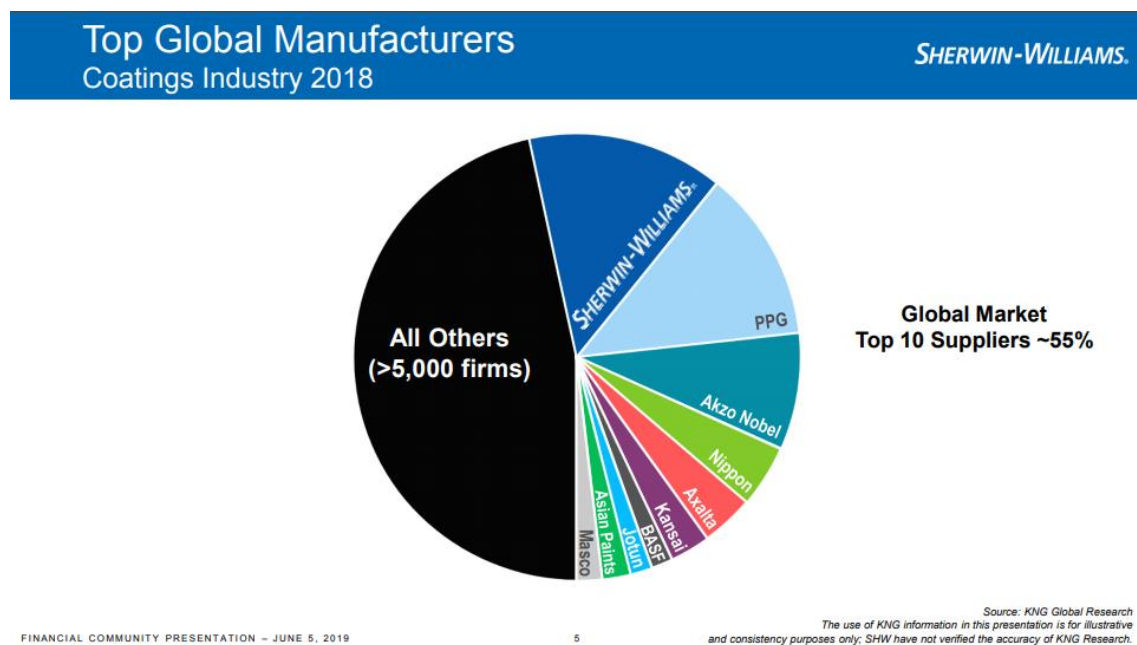
- **Pinturerías**

Como se aclaró al principio del trabajo, Sherwin Williams Argentina no le vende directamente al consumidor final, ya que una empresa B2B, la cual distribuye y comercializa sus productos a través de los centros de construcción, distribuidores certificados y pinturerías.

Por otro lado, la empresa realiza diversos tipos de capacitaciones con sus clientes como prácticas de ventas, conocimiento de producto y técnica de aplicación.<sup>172</sup>

#### 4.5. MARKET SHARE & COMPETIDORES

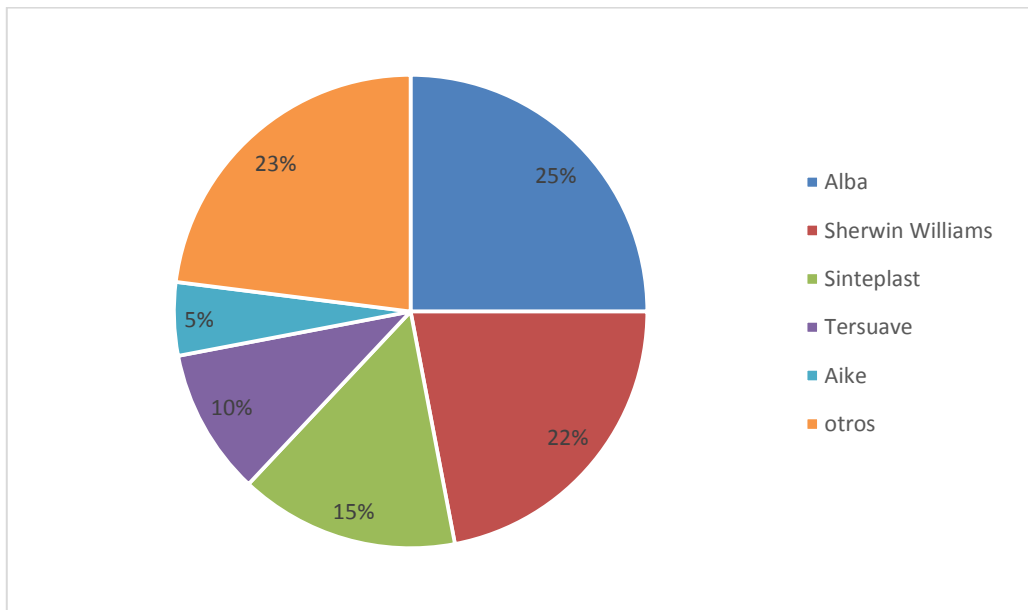
Observando primero el Market Share a nivel global podemos ver que Sherwin Williams es uno de los principales líderes en el mercado de las pinturas y recubrimientos respecto a sus competidores. El mayor porcentaje del total del mercado disponible está siendo suministrado por Sherwin Williams.



<sup>172</sup> Pinturas y Negocios [en línea] [fecha de consulta: 15 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://pinturasynegocios.com.ar/702-2/>

<sup>173</sup> Industry Overview. Sherwin Williams (PDF)[en línea][fecha de consulta: 26 de agosto de 2019]. Disponible: [https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp\\_industry\\_overview\\_appendix\\_2019](https://investors.sherwin-williams.com/doc/fcp_industry_overview_appendix_2019)

Respecto al Market Share en Argentina, no hay un instituto específico que brinde esas mediciones exactas, pero en nuestra entrevista con el Director de Recursos Humanos, se nos pudo brindar un estimativo el cual lo plasmamos en el siguiente gráfico:



En función al gráfico podemos ver que cuáles son los principales competidores de Sherwin Williams en Argentina.<sup>174</sup> Alba<sup>175</sup> es el principal, teniendo una mayor porción del mercado.

Si comparamos ambos gráficos, a pesar de que Sherwin Williams Argentina se encuentra por debajo de Alba, a nivel global Alba (perteneciente a la empresa Akzo Nobel) se encuentra tercera siendo Sherwin William líder.

Por otro lado, de acuerdo a una entrevista<sup>176</sup> realizada a Alberto Benavidez – Presidente y Gerente General de Sherwin Williams – al portal de noticias Pinturas y Negocios, al preguntarle por la participación que tiene SW en el mercado argentino y en el resto del mundo, afirmó que: “En Argentina, SW junto a AKZO (Alba), Sintoplast y Tersuave lideran los mercados arquitectónicos con una participación en conjunto cercana al 80%. Hay diferentes estudios de mercado y fusiones recientes, por lo que es difícil estimar números precisos para cada compañía. En el mundo los tres primeros en orden son: SW, PPG y AKZO. Luego el top 10 lo completan: Nippon, Axalta,

<sup>174</sup> Cada vez menos gente pinta la casa. [en línea]. *La Nación* [fecha de consulta: 24 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/la-venta-de-pinturas-esta-en-retroceso-nid2260374>

<sup>175</sup> Alba. [en línea][fecha de consulta: 24 de agosto de 2019] Disponible en: [https://www.alba.com.ar/es?gclid=EAlaIqobChMI3Zi5k72c5AIVCQSRCh175wO8EAAAYASAAEgLD6\\_D\\_BwE](https://www.alba.com.ar/es?gclid=EAlaIqobChMI3Zi5k72c5AIVCQSRCh175wO8EAAAYASAAEgLD6_D_BwE)

<sup>176</sup> Pinturas&Negocios [en línea][fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible: <http://pinturasynegocios.com.ar/702-2/>

Kansai, BASF, Jotun, Asian Paints y Masco. Entre ellos concentran el 55% del total global de todo tipo de recubrimientos”.

#### 4.6. Factores influyentes para el ingreso de nuevos competidores a la industria (5 Fuerzas)

Para poder concluir y llegar a una afirmación sobre si es factible o dificultoso el ingreso a la industria química (específicamente al mercado de las pinturas), realizaremos un análisis de las cinco fuerzas de Porter.<sup>177</sup>

Michael Eugene Porter, economista y profesor de Harvard, presenta cinco factores a analizar para poder considerar las ventajas y desventajas de la competitividad de un nuevo negocio.

En primero lugar analizaremos la **amenaza ante nuevos competidores**. Como vimos anteriormente en nuestro trabajo, actualmente en Argentina hay una gran variedad de fabricantes de pinturas. Aunque ellos en su mayoría son de capital extranjero como los son Sherwin Williams (Estados Unidos), Akzo Nobel (Holanda), BASF Coatings (Alemania), entre otros. Analizando el *market share* podemos ver que gran porcentaje del mercado está dominado por fabricantes de pinturas extranjeros, de los cuales viendo la variación de los últimos años no se suele notar cambios en los nombres de los protagonistas. Con esto queremos decir que si bien la amenaza de potenciales competidores no es alta, la posibilidad de rotación para poder acceder a las porciones del mercado que tienen los grandes fabricantes también es baja.

En segundo lugar, continuando con el foco en los competidores, veremos los **niveles de rivalidad** entre ellos. Como mencionamos recientemente, al tener la mayor presencia del mercado empresas extranjeras con años de experiencia vendiendo pinturas alrededor del mundo, hace que las empresas nacionales no encuentren posibilidad para competir al mismo nivel. Podemos ver como ejemplo de lo planteado a los fabricantes nacionales de pinturas como ImperAr<sup>178</sup> o Brimenn<sup>179</sup>, los cuales llevan más de 30 años en el mercado y siguen sin poder estar al mismo nivel en cuanto a porción del mercado que las grandes fábricas multinacionales tienen. Si bien

---

<sup>177</sup> 5 Fuerzas de Porter. [en línea] [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

<sup>178</sup> Quienes somos. [en línea] *ImpeAr* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://imperar.com.ar/institucional/quienes-somos/>

<sup>179</sup> Brimmen. [en línea] [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://brimenn.com/>

encontramos en el mercado empresas como Sinteplast<sup>180</sup> y Tersuave<sup>181</sup>, las cuales son de capitales nacionales, compitiendo al casi mismo nivel que las extranjeras, éstas son grandes empresas con altas inversiones y grandes plantas. Lo que produce que sea muy difícil para los pequeños fabricantes poder llegar a ese nivel, sin el mismo presupuesto. Sumado a que grandes proyectos, construcciones y demás suelen elegir marcas de los principales fabricantes. Esto último lo podemos ver evidenciado en la licitación pública del año 2004 para realizar los trabajos de pintura en los edificios del H. Senado de la Nación, en donde se acuerda que las pinturas utilizadas provendrán de marcas de primera calidad como Alba y Sherwin Williams o Sinteplast.<sup>182</sup>

En tercer lugar tendremos en cuenta el **poder de negociación de los proveedores**, en donde es válido aclarar que las pinturas y sus variantes son productos que están fabricados a base de químicos, varios de los cuales no se pueden conseguir en Argentina o es más factible conseguirlos en el exterior. Vale hacer esta aclaración, ya que al utilizar este tipo de productos lleva consigo un meticuloso trabajo como también una gran inversión. Elemento químico como el titanio, principal protagonista de las pinturas, es raramente extraído en Argentina ya que en el país la producción es muy escasa.<sup>183</sup> Por lo tanto esto obliga a los fabricantes de pinturas a importarlo de otros países, lo que conlleva a su vez importantes inversiones para poder realizar dicha acción. Sumado a que muchas veces cuando se trata de productos tan específicos nos podemos encontrar con una muy poca variedad de proveedores.

En cuarto lugar analizaremos el **poder de negociación con los compradores**. Esto va a estar influenciado en gran medida por los competidores que estén en el mercado. Al iniciar una fábrica de pinturas y lanzar el primer producto al mercado, los compradores negociarán su compra en función de distintos factores como la calidad y el precio. Es decir se deberán tomar decisiones para poder buscar ese factor diferenciador que haga que una empresa principiante entre en consideración en la mente de las personas a la hora de elegir un producto y así poder hacerle frente a

---

<sup>180</sup> Perfil de la compañía. [en línea] *Sinteplast* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.sinteplast.com.ar/empresa/nosotros>

<sup>181</sup> Historia. [en línea] *Tersuave* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.tersuave.com.ar/empresa/historia>

<sup>182</sup> Licitación pública 11-2014 [en línea] *Senado de la Nación* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: [file:///C:/Users/I0330361/Downloads/LICITACION%20PUBLICA-11-2004%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/I0330361/Downloads/LICITACION%20PUBLICA-11-2004%20(2).pdf)

<sup>183</sup> Buscarán titanio en una gran extensión de tierra de San Rafael. [en línea] *No a la mina* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://noalamina.org/argentina/mendoza/item/12599-buscaran-titanio-en-una-gran-extension-de-tierra-de-san-rafael>

grandes empresas con renombre que ya se encuentran en la mente del consumidor. Ya sea que se quieran destacar con, por ejemplo, una política de precios accesible o distintas promociones.

Y por último, es importante tener en consideración la **amenaza de ingreso por productos sustitutos**. Es decir que aquel que este iniciando en el proceso de la fabricación de pinturas deberá considerar la posibilidad de que entren en el mercado productos diferentes que satisfagan la misma necesidad y lo obligue de esta forma a tomar medidas, como bajar el precio, para seguir siendo competitivo. Ya sean productos sustitutos o variaciones de los productos tradicionales que impliquen una alta innovación y por ende una gran inversión en nueva tecnología y capacitación del personal, entre otros factores.

En conclusión, habiendo analizados estos cinco factores, puedes decir que en Argentina no es un proceso fácil poder entrar en el mercado de las pinturas siendo un nuevo fabricante. Ya que por un lado se requerirá una gran inversión en recursos materiales tanto para la construcción de la planta, la importación de productos, la compra de maquinaria y demás. Como también una gran inversión en recursos humanos, ya que se requerirá de profesionales especializados en la materia. Por otro lado, de poder contar con esta gran inversión, se encontraran con grandes competidores con años en el mercado, muchos de ellos son empresas multinacionales de capital extranjero que se caracterizan por producir pinturas de primera calidad y por lo tanto ya se encuentran en la mente de los consumidores. Y por último cabe destacar un factor que se viene observando en Argentina, que son los niveles de consumo de pinturas los cuales se encuentran en caída debido a la actual situación económica que enfrenta el país.<sup>184</sup> Por lo tanto hace que se convierta en uno de los principales factores a analizar.

---

<sup>184</sup> Cada vez menos gente pinta la casa. [en línea] *La Nación* [fecha de consulta: 18 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/la-venta-de-pinturas-esta-en-retroceso-nid2260374>

## 5. MACRO ENTORNO:

### 5.1. Análisis PESTEL:

#### POLÍTICO: -

#### ECONÓMICO:

- Según el informe del mes de Mayo de la Cámara de la Industria Química y Petroquímica (CIQyP), la producción y las ventas locales mostraron un leve repunte en comparación a abril. Pero este crecimiento se debe principalmente a los productos finales agroquímicos. Por lo tanto, analizando la variación acumulada, la industria química sigue mostrando valores negativos con caída de la producción, ventas locales y externas. Provocando así, que la incertidumbre de las empresas de esta industria, crezca.<sup>185</sup>
- A partir de las PASO (primarias, abiertas, simultaneas y obligatorias) llevadas a cabo en el mes de Agosto, se vio una notable **suba del dólar**. Esta suba, de casi el 20%, impacto principalmente en los precios de los insumos de la industria. El titular del Instituto de Estudios de Consumo Masivo (Indecom) señaló que las subas por el traslado a precios afectan también a la industria química y los productos importados.<sup>186</sup>
- Tras las PASO los efectos negativos en las distintas industrias afecto de forma severa, principalmente la **industria automotriz**. Al verse afectada esta industria provoca que muchas fábricas de autos frenen sus actividades y por consecuente bajen las ventas y la producción. Por lo tanto los autopartistas y **proveedores de insumos** para la fabricación se ven afectados de la misma forma. Por otro lado según el último informe industrial del INDEC, mostro que en la industria química retrocedió un 37,9% la fabricación de materias primas y caucho sintético, mientras que **pinturas cayó 28,5%**.<sup>187</sup>
- El **consumo de pinturas** en los últimos meses sufrió grandes caídas, especialmente de las marcas Premium. Según datos del Instituto Nacional de

---

<sup>185</sup> Leve mejora e incertidumbre de la industria química y petroquímica durante mayo. [en línea]. *Eco Journal* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en:

<https://econojournal.com.ar/2019/07/leve-mejora-e-incertidumbre-de-la-industria-quimica-y-petroquimica-durante-mayo/>

<sup>186</sup> Pronostican aumentos de hasta el 20% en productos de consumo. [en línea]. *Cadena 3* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en:

[https://www.cadena3.com/noticias/resumen/pronostican-aumentos-hasta-productos-consumo\\_145448](https://www.cadena3.com/noticias/resumen/pronostican-aumentos-hasta-productos-consumo_145448)

<sup>187</sup> El plan del gobierno no logra sacar del pozo a la industria automotriz. [en línea]. *Tiempo Argentino* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.tiempoar.com.ar/nota/el-plan-del-gobierno-no-logra-sacar-del-pozo-a-la-industria-automotriz>

Estadística y Censos (Indec), su consumo per cápita en la Argentina es de **4,12 litros** mientras que en el 2017 era de 5,4 litros. La caída del consumo está ligada a **situación económica** que atraviesa Argentina, en donde se calcula que es de un **10%**. Y esa caída se produce especialmente en **pinturas de primeras marcas**, ya que las segundas marcas o las propias tuvieron un repunte de 7%. Las principales marcas que se pueden encontrar en la Argentina, las cuales se vieron afectadas están Sintoplast, Alba, Tersuave, **Sherwin Williams**, entre otras. Esta caída del consumo se debe también a que las familias que pensaban pintar su casa o mudarse, optaron por postergarlo debido a la crisis económica.<sup>188</sup>

## SOCIAL

- Según un informe de la Cámara de la Industria Química y Petroquímica sobre la situación actual (2011) y sus proyecciones a 2020, se destacó que la industria química es una de las **mayores proveedoras de puestos de trabajo**. Según el informe se afirma que el conjunto de la industria química, da empleo directo a un total de 108.300 personas. Esto se puede ver reflejado en el 2010 cuando la industria química aportó a Argentina un 8,1% de los puestos de trabajo industriales formales, destacándose que en los últimos cuatro años el empleo formal aumentó 10,5% en esta industria.<sup>189</sup>
- En el 2011, la Organización Mundial de la Salud (OMS) crea la Alianza Mundial para Eliminar el Uso del Plomo en la Pintura con el objetivo de promover la eliminación gradual de la fabricación, importación, exportación, distribución, venta y uso de pinturas que contienen dicho metal.<sup>190</sup>
- **El programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente (UNEP) advirtió que los niños y embarazadas se encuentran expuestos a elevados índices de toxicidad por la presencia de plomo dentro de las pinturas que se venden en Argentina.**

---

<sup>188</sup> Cada vez menos gente pinta la casa. [en línea]. LA NACION [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia/la-venta-de-pinturas-esta-en-retroceso-nid2260374>

<sup>189</sup> La Industria Química Argentina. [en línea] *Cámara de la Industria Química y petroquímica* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/Portals/0/Industria%20Qu%C3%ADmica%20Argentina%202010%20-%202020.pdf>

<sup>190</sup> La OMS aboga por eliminar el plomo en las pinturas para evitar las intoxicaciones. [en línea] Infosalus. [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.infosalus.com/actualidad/noticia-oms-aboga-eliminar-plomo-pinturas-evitar-intoxicaciones-20161021112310.html>

El plomo es responsable de 600 mil casos anuales a nivel mundial de discapacidad intelectual en niños y además, la OMS, estima que 143 mil personas mueren al año envenenadas por plomo y establece como principal causa a la pintura con este metal. Argentina es uno de los tres países de Latinoamérica que ha aprobado leyes para reducir la presencia de plomo en las pinturas. No obstante, las pinturas en Argentina presentan todavía uno de los mayores niveles de toxicidad con una concentración promedio de plomo de 17.000 ppm, detrás de Costa de Marfil, Etiopía y Túnez.<sup>191</sup>

- **La Organización Socioambiental – El Taller Ecologista- alertó sobre los impactos del plomo en la salud y el ambiente a través de un informe de 2017.** Éste dio a conocer algunas marcas que no cumplían con los estándares internacionales en cuanto a presencia de plomo en su contenido al superar el máximo permitido de 600 partes de plomo por millón.

Por otro lado, Cecilia Blanco – coordinadora del área Tóxicos de Taller Ecologista – aseguró que: “las pinturas con plomo para uso hogareño se siguen produciendo, vendiendo y utilizando ampliamente en países en vías de desarrollo a pesar de que la mayoría de los países de alto nivel de industrialización las prohibieron para uso doméstico hace más de 40 años.” Además, Blanco estableció que los efectos del plomo en la salud son, por lo general, irreversibles y su impacto puede durar toda la vida (Por ejemplo: Retraso mental en los niños). Asimismo reclamó regulaciones y políticas públicas para resolver esta problemática.

En consecuencia, el Ministerio de la Producción de la Nación informó a la ONG su intención de actualizar antes de fin de año las normativas para limitar el contenido de plomo en pinturas hogareñas hasta 90 partes por millón (ppm).<sup>192</sup>

---

<sup>191</sup> Dura Advertencia de la ONU. [en línea] Clarín [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: [https://www.clarin.com/sociedad/nivel-plomo-pinturas-todavia-argentina\\_0\\_S15eay7svXI.html](https://www.clarin.com/sociedad/nivel-plomo-pinturas-todavia-argentina_0_S15eay7svXI.html)

<sup>192</sup> Advierten por la contaminación con plomo en pinturas. 2018. [en línea] La Capital [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.lacapital.com.ar/la-ciudad/advierten-la-contaminacion-plomo-pinturas-n1693844.html>



## TECNOLÓGICO

- El Instituto Fraunhofer para la Microestructura de Materiales y Sistemas IMWS, está llevando a cabo estudios para un **desarrollo sustentable** en el mercado de las pinturas. El último avance hecho fueron los **revestimientos superficiales que evitan el proceso de bioincrustación**. Por otro lado el instituto también desarrolló componentes recubiertos para módulos de membrana por medio de los cuales el agua de mar y el agua salobre se transforman en agua potable a través del principio de ósmosis inversa.<sup>193</sup>
- Una nueva tecnología, desarrollada para el mercado de las pinturas, busca obtener **energía de manera limpia y eficiente**. Y esta es la **Pintura Solar**, pintura que puede generar electricidad, pero que aún funciona como pintura normal. Abriendo así la posibilidad de convertir no solo un techo, sino un edificio entero en una superficie generadora de energía solar. Con esta nueva tecnología se podría reemplazar totalmente a los paneles solares, utilizados actualmente.<sup>194</sup>

## ECOLÓGICO

- Los **problemas ambientales** al pasar los años van aumentando exponencialmente. Y estos problemas son en su mayoría provocados por actividades que se desarrollan frecuentemente en todas partes del mundo. Los problemas ambientales de las ciudades están principalmente relacionados con la emisión de gases tóxicos, la contaminación de las aguas, el exceso de basuras domésticas e industriales, la contaminación sonora y lumínica. Uno de los principales problemas es la **Contaminación Atmosférica** (presencia en el aire de sustancias dañinas) y una consecuencia de esto es el **Smog Fotoquímico**. Este smog es causado en su mayoría por la emisión de gases tóxicos proveniente principalmente del **uso de aerosoles, lacas y pinturas**.<sup>195</sup>

---

<sup>193</sup> Desarrollan nueva tecnología de recubrimientos que evitan la bioincrustación. [en línea]. *INPRA Latina* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.inpralatina.com/201810027823/noticias/empresas/desarrollan-nueva-tecnologia-de-recubrimientos-que-evitan-la-bioincrustacion.html>

<sup>194</sup> Pintura solar ofrece revolucionar industria de las energías renovables. [en línea]. *Energía16* [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.energia16.com/pintura-solar-ofrece-revolucionar-industria-de-las-energias-renovables/>

<sup>195</sup> Problemas ambientales en el campo y la ciudad. [en línea]. *Ecología Verde* [Fecha de consulta: 25 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.ecologiaverde.com/problemas-ambientales-en-el-campo-y-la-ciudad-1607.html>

- Según un estudio realizado por la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica del Departamento de Comercio de Estados Unidos, los productos químicos que contienen compuestos refinados del petróleo, como las **pinturas**, provocan el mismo nivel de **contaminación** que el sector automotor.<sup>196</sup>
- Al partir de una investigación llevada a cabo por científicos chinos, se descubrió una mejora en **la adhesión de la pintura ecológica sobre la madera**. Primero se utilizó un plasma a baja temperatura para mejorar la superficie y luego se llevó a cabo el proceso de recubrimiento de imprimación a base de agua. La influencia del tratamiento con plasma en la adhesión de la pintura ecológica de la superficie de madera se examinó mediante el análisis de la humectabilidad. Descubriendo así una mejora en **la calidad de la pintura ecológica**.<sup>197</sup>

## LEGAL

**Resolución 7/2009:** "se prohíbe en todo el territorio del país, a partir de los NOVENTA (90) días contados desde la publicación, la fabricación, las destinaciones definitivas de importación para consumo, la comercialización y la entrega a título gratuito de pinturas, laca y barnices, que contengan más de 0,06 gramos de plomo por cien gramos (0,06%) de masa no volátil". Además, la resolución establece:

1. Que a los efectos de la aplicación se considerarán pinturas, lacas y barnices a los fluidos, semifluidos o sólidos, con o sin pigmentos, que cambian a una película sólida después de su aplicación en capas delgadas sobre metal, madera, piedra, papel, cuero, tela, plástico u otros materiales, con fines decorativos, estéticos, de protección, de higiene o funcionales (artículo 2º).

2. Que las destinaciones definitivas de importación para consumo de pinturas requerirá la presentación, previa a la oficialización de la destinación de la importación, de un Certificado emitido por el INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA INDUSTRIAL (INTI) que acredite la ausencia de plomo en las concentraciones especificadas en el artículo 1º (artículo 5º).

---

<sup>196</sup> Pintura, pesticidas y perfumes contaminan la atmósfera tanto como los coches. [en línea]. ABC [fecha de consulta: 25 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.abc.es/#vca=logo&vmc=abc-es&vso=noticia.foto.sociedad&vli=cabecera>

<sup>197</sup> Investigadores mejoran adhesión de pintura ecológica sobre madera. [en línea]. INPRA Latina [fecha de consulta: 26 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.inpralatina.com/201907308186/noticias/tecnologia/investigadores-mejoran-adhesion-de-pintura-ecologica-sobre-madera.html>

3. Define los productos no alcanzados por la misma y establece, específicamente para las tramitaciones aduaneras, la necesidad de gestionar un certificado de excepción ante el INTI (artículo 7º).

Las pinturas de producción nacional están sujetas a las actividades de fiscalización previstas en las leyes de Lealtad Comercial (Ley 22.802 y sus modificatorios) y de Defensa del Consumidor (Ley 24.240 y sus modificatorios).

La acreditación de cumplimiento de las normas IRAM 1070 (pinturas tipo emulsión interiores) y 1077 (pinturas tipo emulsión exteriores) equivale al cumplimiento de lo estipulado por la Resolución.<sup>198</sup>

## **5.2. Análisis FODA:**

### **FORTALEZAS:**

- Buen posicionamiento: empresa reconocida a nivel mundial, con buena imagen de marca y reputación.
- Gran trayectoria en el mercado argentino de pinturas y recubrimientos (92 años)
- Posee una gran parte del market share dentro del mercado argentino.
- Empresa líder en ventas de pinturas y recubrimientos a nivel mundial.
- Los productos son reconocidos por su calidad.
- Gran alcance: tiene presencia a nivel mundial y sus productos se comercializan a lo largo de todo el país.
- Amplia cartera de productos: ofrece pinturas y recubrimientos de alta calidad para todo tipo de pinturas y superficies del hogar.
- Buen uso de redes sociales y aplicaciones móviles para el consumidor final.
- Exporta productos de la línea Hogar & Obra a Uruguay y Chile.
- Ofrece programas de capacitación para profesionales.
- Búsqueda de innovación tecnológica para sus productos y sus procesos de fabricación.
- Productos poco contaminantes sin VOCs.
- Asociado estratégicamente con unos de los principales centros de construcción de Argentina, Easy.

---

<sup>198</sup> InfoLEG [en línea][fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/158698/norma.htm>

#### OPORTUNIDADES:

- Nuevas variables ecológicas para la fabricación de pinturas / revestimiento
- Estimaciones de mercado sobre el aumento de consumo de pintura per cápita en Argentina.
- Mayor consumo de pinturas en Argentina de calidad Premium y Standard.
- Poca presencia de fabricantes de pinturas en medios de comunicación.

#### DEBILIDADES:

- Mala imagen de los productos químicos, especialmente las pinturas, como factor contaminante y causante de problemas de salud tanto en niños como adultos debido al plomo.
- Misión y Visión de la empresa sin definir.
- Solo se priorizan los valores de la empresa dentro de su cultura organizacional.
- Sitio web de Argentina con un aspecto poco moderno y sin un formato responsive.
- Precio elevados de los productos: esto provoca que -debido a la situación socioeconómica del país - los consumidores finales elijan marcas más económicas.
- Terciariza su servicio de logística, lo que provoca que gran parte de su negocio dependa de la/s empresas de logística.
- Mala imagen de las pinturas por su contaminación y el plomo dentro de ellas.
- Importa su principal materia prima - el titanio - por lo que si el gobierno actual o entrante decide establecer trabas a las importaciones, su negocio se podría ver perjudicado.
- No ejercen una política de REP (responsabilidad extendida al productor).

#### AMENAZAS

- Inflación y políticas de ajustes del gobierno → Caída del consumo de pinturas para el hogar lo que provoca caída en las ventas.
- Inestabilidad del dólar → aumento de costos de importación y de producción.
- Residuos contaminantes, lo que amenaza con posibles denuncias e impacto negativo en la imagen de la empresa.
- Movimientos ONG ambientalistas en contra de la fabricación y uso de pinturas con plomo.
- Mercado con grandes competidores.

## 6. RED VINCULAR

### 6.1. Listado & definición de stakeholders:

- **Cámaras:** Se entiende por cámaras a las entidades gremiales del sector empleador que reúnen a empresas de una misma actividad. A su vez, se agrupan en cámaras o federaciones, por sector o región; estas últimas, pueden articularse formando entidades gremiales empresarias de tercer orden. Constituyen la contraparte de los sindicatos en las negociaciones colectivas.<sup>199</sup>
- **Clientes:** Se entiende por clientes a las empresas o personas que adquieren los productos o servicios para luego revenderlos a otros, o bien los usuarios o consumidores finales de los productos o servicios. Son los outputs de la organización.<sup>200</sup>
- **Competidores:** Se entiende por competidores a las personas físicas y/o jurídicas que enfocan sus acciones al mismo público objetivo o que ofrecen productos y/o servicios iguales a los que se encuentran en nuestra línea en el mercado.<sup>201</sup>
- **Comunidad:** Se entiende por comunidad tanto al barrio o ciudad donde se encuentra la organización (los individuos con los que tiene una relación y un contacto directo), como el país o la sociedad en la que vive (tiene un contacto y una relación indirecta con las personas que la conforman), en la búsqueda del reconocimiento social.<sup>202</sup>
- **Comunidad Académica:** Se entiende por comunidad académica al conjunto de personas físicas y/o jurídicas que influyen en el ámbito educativo.<sup>203</sup>
- **Comunidad Financiera:** Se entiende por comunidad financiera a aquellas personas físicas y/o jurídicas que invierten dinero en las empresas o están en el negocio de proporcionar información a terceros que invierten dinero.

---

<sup>199</sup> Cámaras empresarias. [en línea] Argentina.gob.ar [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/camarasempresarias>

<sup>200</sup> Prof. Verónica de Casas. (2012) *El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa* [archivo PDF] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: [https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3\\_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf)

<sup>201</sup> Tipos de competidores. [en línea] Gestion.org [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.gestion.org/tipos-de-competidores/>

<sup>202</sup> Prof. Verónica de Casas. (2012) *El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa* [archivo PDF] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: [https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3\\_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf)

<sup>203</sup> Definición de comunidad educativa. [en línea] *DefiniciónABC* [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.definicionabc.com/general/comunidad-educativa.php>

Incluidos los agentes de bolsa, bancos, directores de fondos, analistas de valores, accionistas actuales, accionistas potenciales, entre otros.<sup>204</sup>

- **Empleados:** Se entiende por empleados a todos aquellos que se encargan de la transformación de los inputs en productos o servicios de la organización. Todas las personas que trabajan para la organización.<sup>205</sup>
- **Gobierno:** Se entiende por gobierno a las autoridades (funcionarios de las distintas dependencias públicas) que dirigen, controlan y administran las instituciones del Estado el cual consiste en la conducción política general o ejercicio del poder del Estado.<sup>206</sup>
- **Medios De Comunicación:** Se entiende por Medios de Comunicación a los instrumentos utilizados para comunicar de forma masiva, como la televisión o los diarios impresos y/o digitales, y otros, para transmitir información a pequeños grupos sociales, como los periódicos locales o institucionales.<sup>207</sup>
- **Proveedores:** Se entiende por proveedores a las organizaciones o individuos que sirven a la organización los elementos necesarios para su funcionamiento y la elaboración de sus productos o servicios.<sup>208</sup>
- **Sindicatos:** Se entiende por sindicatos a las organizaciones libremente constituidas por trabajadores del sector privado y/o de las empresas del Estado. Que tienen por objetivo asumir la representación y legítima defensa de sus asociados, así como promover los intereses económicos, sociales y culturales de los mismos.<sup>209</sup>

---

<sup>204</sup> Las Relaciones Públicas en Comunicaciones financieras o con los inversores. [en línea] *Acerca de RRPP* [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en:

<https://acercaderrpp.wordpress.com/2013/10/28/las-relaciones-publicas-en-comunicaciones-financieras-o-con-los-inversores/>

<sup>205</sup> Prof. Verónica de Casas. (2012) *El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa* [archivo PDF] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en:

[https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3\\_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf)

<sup>206</sup> Gobierno. [en línea] *EcuRed* [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en:

<https://www.ecured.cu/Gobierno>

<sup>207</sup> Los medios de comunicación. [en línea] *Banrepcultural* [fecha de consulta]: 16 de septiembre de 2019] Disponible en:

[http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Los\\_medios\\_de\\_comunicaci%C3%B3n](http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Los_medios_de_comunicaci%C3%B3n)

<sup>208</sup> Prof. Verónica de Casas. (2012) *El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad corporativa* [archivo PDF] [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en:

[https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3\\_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf)

<sup>209</sup> ¿Qué son los sindicatos y cómo se constituyen? [en línea] *MisAbogados* [fecha de consulta: 16 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.misabogados.com/blog/es/que-son-los-sindicatos-y-como-se-constituyen>

## **6.2. Criterios y Apertura de stakeholders:**

### **6.2.1. Cámaras:**

Se tendrán en cuenta los miembros de las Cámaras Empresariales Nacionales pertenecientes a la Industria Química, el sector de la Pintura y aquellas relacionadas con el comercio\*, importaciones y exportaciones en Argentina que figuran en el listado de Cámaras Empresarias<sup>210</sup> del Ministerio de Producción y Trabajo<sup>211</sup>. También se incluirán aquellas relacionadas con el mercado de las pinturas.

#### **1. Cámara Argentina de Productores Químicos (CAPQ)<sup>212</sup>.**

- 1.1. Presidente: Ignacio Dos Reis.
  - Empresa: Química Oeste S.A.
- 1.2. Vicepresidente 1º: Carlos Damasso.
  - Empresa: Lipo Chemicals Argentina S.A.
- 1.3. Vicepresidente 2º: Rubén Diéguez.
  - Empresa: Bells S.A.
- 1.4. Secretario: Esteban Sakalis.
  - Empresa: Solkem S.R.L.
- 1.5. Prosecretario: Rosana Carreira.
  - Empresa: Droquimar S.R.L.
- 1.6. Tesorero: Leonardo Kolker.
  - Empresa: M. C. Zamudio S.A.
- 1.7. Protesorero: Hector Deambrosi.
  - Empresa: Manuchar S.A.
- 1.8. Vocales Titulares:
  - 1.8.1. Jorge Knobel.
    - Empresa: Arubras S.A.
  - 1.8.2. Simón Milberg.
    - Empresa: Milberg y Asoc. S.A.
  - 1.8.3. Fernando Dutari.
    - Empresa: Henry Hirschen y Cía S.A.
  - 1.8.4. Alejandro Ferrer.
    - Empresa: Productos Destilados S.A.I.C. y F.
  - 1.8.5. Adrián Saporiti.
    - Empresa: Saporiti S.A.
  - 1.8.6. Ernesto Aguilera.
    - Empresa: Adama S.A.

---

<sup>210</sup> Cámaras Empresarias. [en línea]. *Argentina.gob.ar* [fecha de consulta: 8 de septiembre de 2018]  
Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/camarasempresarias>

<sup>211</sup> Ministerio de Producción y Trabajo. [en línea]. *Argentina.gob.ar* [fecha de consulta: 8 de septiembre de 2018] Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/produccion>

<sup>212</sup> Cámara Argentina de Productos Químicos. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019]  
Disponible en: <http://www.camaraquimica.org.ar/index.php/institucional/integrantes>

- 1.8.7. Diego Taube.
  - Empresa: Chempro S.A.
- 1.8.8. Gustavo Ripamonti.
  - Empresa: Ripamonti y Cía S.A

## **2. Cámara de Emp. Pintores y Restauraciones Afines de la República Argentina (CEPRARA)<sup>213</sup>.**

- 2.1. Presidente: Arq. Eduardo Rizzo
- 2.2. Vicepresidente 1º: Ing. Eduardo Bourguignon
- 2.3. Vicepresidente 2º: Sr. Antonio Tucci
- 2.4. Vicepresidente 3º: Sr. Juan Carlos Yankelevich
- 2.5. Secretario: Sr. Patricio Kaplun
- 2.6. Tesorero: Arq. Miguel Angel Mariño.
- 2.7. Prosecretario: Sr. Martin Florentin
- 2.8. Protesorero: Arq. Juan Carlos Vernazza
- 2.9. Secretario de Actas: Arq. José Ignacio Barassi.
- 2.10. Vocal Titular 1º: Sr. Constantino Macherione.
- 2.11. Vocal titular 2º: Ing. José Olaso.
- 2.12. Vocal Titular 3º: Sr. Aldo Zanetti.
- 2.13. Vocal Titular 4º: Sr. Santiago Caballero.
- 2.14. Vocal Titular 5º: Arq. Julio Ianovsky.
- 2.15. Vocal Titular 6º: Sr. Alejandro Ormazabal.
- 2.16. Revisor de Cuentas Titular: Sr. Fabian Almirón.
- 2.17. Revisor de Cuentas Titular: Sr. José Antonio Agüero.

## **3. Cámara de la Industria Química y Petroquímica<sup>214</sup>.**

- 3.1. Presidente: Diego Ordoñez.
  - Empresa: Dow Química Argentina.
- 3.2. Vicepresidente 1º: Federico Veller.
  - Empresa: YPF.
- 3.3. Vicepresidente 2º: Rodolfo Perez Wertheim
  - Empresa: Meranol.
- 3.4. Vicepresidente 3º: Andrés Monroy
  - Empresa: Basf.
- 3.5. Secretario: Carlos Reguera
  - Empresa: Faisan.
- 3.6. Prosecretario 1º: Daniel Pettarin.
  - Empresa: Profertil.
- 3.7. Prosecretario 2º: Gonzalo Ramón.
  - Empresa: Air Liquide Argentina.
- 3.8. Tesorero: Enrique Flaiban
  - Empresa: Petroquímica Cuyo.

<sup>213</sup> *Cámara de Emp. Pintores y Restauraciones Afines de la República Argentina*. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <http://www.ceprara.org.ar/autoridades/>

<sup>214</sup> *Cámara de la industria Química y Petroquímica*. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <http://www.ciqyp.org.ar/QUIENESSOMOS/AutoridadesyStaff.aspx>



- 3.9. Protesorero 1º: José Larpin.  
- Empresa: Pampa Energía. .
- 3.10. Protesorero 2º: Roberto Fernández.  
- Empresa: Petroquímica Río Tercero.
- 3.11. Vocales Titulares:
- 3.11.1. Mario Mariuzzi.  
- Empresa: Akzo Nobel.
- 3.11.2. Segundo Palazón.  
- Empresa: Bunge.
- 3.11.3. Juan Tresca.  
- Empresa: Corteva.
- 3.11.4. Hersen Porta.  
- Empresa: Cabot.
- 3.11.5. Carlos Schilling  
- Empresa: Clariant.
- 3.11.6. Néstor Bordigoni  
- Empresa: Praxair.
- 3.11.7. Edgardo Suide.  
- Empresa: Crilen.
- 3.11.8. Mauricio Russomano.  
- Empresa: Unipar Indupa.
- 3.11.9. Pedro Balcarce.  
- Empresa: Valentín Balcarce.
- 3.11.10. Alberto Freijo.  
- Empresa: Lestar.
- 3.11.11. Cecilia Inciarte.  
- Empresa: Monsanto.
- 3.11.12. Fernando Pérez Lamela.  
- Empresa: Styropek.

#### **4. Cámara Argentina de Comercio<sup>215</sup>.**

- 4.1. Presidente: Jorge L. Di Fiori.  
- Empresa: Di Fiordi y Cía. S.A.
- 4.2. Vicepresidente 1º: Eduardo Eurnekian.  
- Empresa: Aeropuertos Argentina 2000 S.A.
- 4.3. Vicepresidente 2º: Guillermo Dietrich.  
- Empresa: Dietrich S.A.
- 4.4. Vicepresidente 3º: Alberto Grimoldi.  
- Empresa: Grimoldi S.A.
- 4.5. Secretario: Natalio M. Grinman.  
- Empresa: Natalio M. Grinman.
- 4.6. Prosecretario 1º: Ángel Machado.  
- Empresa: Canon Medical Systems S.A.
- 4.7. Prosecretario 2º: Eduardo Gruneisen.

---

<sup>215</sup> *Cámara Argentina de Comercio*. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: [https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo\\_Directivo\\_2019\\_39](https://www.cac.com.ar/institucional/Consejo_Directivo_2019_39)

- Empresa: Grupo Ilhsa S.A.
- 4.8. Tesorero: Víctor Dosoretz.
  - Empresa: Mantra.
- 4.9. Protesorero 1º: María Luisa Macchiavello.
  - Empresa: Droguería del Sud S.A.
- 4.10. Protesorero 2º: Edgardo Phielipp.
  - Empresa: Asociación de Comercio, Industria y Producción de Neuquén.
- 4.11. Vocales Titulares:
  - 4.11.1. Alfredo Coto.
    - Empresa: Asociación de Supermercados Unidos.
  - 4.11.2. Edgardo Moschitta.
    - Empresa: Federación Gremial del Comercio e Industria de Rosario.
  - 4.11.3. José Luis Aiello.
    - Empresa: Telefónica de Argentina S.A.
  - 4.11.4. Carlos L. P. Antonucci.
    - Empresa: Unión Argentina de Proveedores del Estado.
  - 4.11.5. Carlos Arecco.
    - Empresa: Bolsa de Comercio de Bahía Blanca.
  - 4.11.6. Pablo Ardanaz.
    - Empresa: Falabella S.A.
  - 4.11.7. Ricardo Arena.
    - Empresa: Expomoto S.A.
  - 4.11.8. Jorge Auferio.
    - Empresa: Medicus S.A.
  - 4.11.9. Daniel Ariosto.
    - Empresa: Unión Comercial e Industrial de Mendoza.
  - 4.11.10. Daniel Betzel.
    - Empresa: Cámara de Comercio e Industria de Salta.
  - 4.11.11. Norberto Capellan.
    - Empresa: Cámara de Informática y Comunicaciones de la República Argentina.
  - 4.11.12. Juan Carlos Chervatin.
    - Empresa: Asociación Argentina de Operadores de Viajes y Turismo – AAOVYT-
  - 4.11.13. José Víctor Clavería.
    - Empresa: José Víctor Clavería.
  - 4.11.14. Jacobo Cohen Imach.
    - Empresa: Mercado Libre S.R.L.
  - 4.11.15. Ignacio Dos Reis.
    - Empresa: Química Oeste S.A.
  - 4.11.16. Alberto Dragotto.
    - Empresa: Cámara de Comercio de Córdoba.
  - 4.11.17. Artin Kalpakian.
    - Empresa: Kalpakian Hnos. S.A.
  - 4.11.18. Julita Maristany.
    - Empresa: Asociación Iberoamericana de Empresarias.
  - 4.11.19. José Papo.
    - Empresa: Nike Argentina S.A.

- 4.11.20. Rodrigo Pérez Graziano.
  - Empresa: PSA Peugeot Citroen Argentina S.A.
- 4.11.21. Arturo Piano.
  - Empresa: Banco Piano S.A.
- 4.11.22. Luis Rivero.
  - Empresa: Cámara Empresaria de Autotransporte de Cargas.
- 4.11.23. Fabián Tatundjian
  - Empresa: Cámara Argentina de Shopping Centers.

## **5. Cámara de Comercio Internacional Argentino<sup>216</sup>.**

- 5.1. Presidente: Eduardo Eurnekian.
  - Empresa: Cámara Argentina de Comercio.
- 5.2. Vicepresidente 1º: Adelmo Gabbi.
  - Empresa: Bolsa de Comercio de Buenos Aires.
- 5.3. Vicepresidente 2º: Ricardo Marra.
  - Empresa: Bolsa de Cereales.
- 5.4. Vicepresidente 3º: Martín Etchegoyen.
  - Empresa: Unión Industrial Argentina.
- 5.5. Vicepresidente 4º: Roberto F. E. Sollitto.
  - Empresa: Asociación Argentina de Compañías de Seguros.
- 5.6. Tesorero: Norberto Peruzzotti.
  - Empresa: Asociación de Bancos Privados de Capital Argentino.
- 5.7. Secretario: Antonio Estrany y Gendre.
  - Empresa: Axion Energy.
- 5.8. Vocal: Demetrio Bravo Aguilar.
  - Empresa: Asociación de Bancos Públicos y Privados de la República Argentina.

## **6. Cámara de Exportadores de la República Argentina<sup>217</sup>.**

- 6.1. Presidente: Enrique S. Mantilla.
  - Empresa: Ternium Argentina SA.
- 6.2. Vicepresidente 1º: Gastón Pérez Izquierdo.
  - Empresa: Bodegas Esmeralda S.A.
- 6.3. Vicepresidente 2º: Mario Mariuzzi.
  - Empresa: Nouryon Chemicals Argentina SAU.
- 6.4. Vicepresidente 3º: Raúl Massone.
  - Empresa: Instituto Massone SA.
- 6.5. Secretario 1º: Cecilia Sáenz.
  - Empresa: Aluar Aluminio Argentino SAIC.
- 6.6. Secretario 2º: Oscar Enrique Fernández Choco.
  - Empresa: Acindar S.A.

---

<sup>216</sup> *Cámara de Comercio Internacional Argentino*. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <http://www.iccargentina.org/index.php/comision-ejecutiva/>

<sup>217</sup> *Cámara de Exportadores de la República Argentina*. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: [https://www.cera.org.ar/new-site/nota.php?p\\_seccion\\_id=50](https://www.cera.org.ar/new-site/nota.php?p_seccion_id=50)

- 6.7. Tesorero: Martín Cornejo.  
- Empresa: Ingeniería Bernoulli S.A.
- 6.8. Protesorero: Jorge Heinermann  
- Transportes Universales S.A.
- 6.9. Vocales titulares:
- 6.9.1. Vocal Titular: Diego García de la Torre  
- Empresa: Cargill SA.
- 6.9.2. Vocal Titular: Daniel Afione.  
- Empresa: Toyota Argentina SA.
- 6.9.3. Vocal Titular: Alejandro Terzian  
- Empresa: Bayer SA.
- 6.9.4. Vocal Titular: Sebastián Ferrarassi.  
- Empresa: Laboratorios Bagó.
- 6.9.5. Vocal Titular: Federico Tasso.  
- Empresa: Ingredion Argentina SA.
- 6.9.6. Vocal Titular: Javier Nascel.  
- Empresa: Nexco S.A.
- 6.9.7. Vocal Titular: Luis de Ridder.  
- Empresa: Tecpetrol SA.
- 6.9.8. Vocal Titular: Gustavo da Silva  
- Empresa: Fate SAICI.
- 6.9.9. Vocal Titular: Analia Gay  
- Empresa: Siat SA.
- 6.9.10. Vocal Titular: Eduardo Lloveras.  
- Empresa: Mastellone Hermanos SAIC.
- 6.9.11. Vocal Titular: Hebe Herrera  
- Empresa: PBB Polisur SA.
- 6.9.12. Vocal Titular: Roberto Wittner.  
- Empresa: Unitan SAICA.

## **7. Cámara de Importadores de la República Argentina (CIRA)<sup>218</sup>.**

- 7.1. Presidente: Rubén García.  
- Empresa: F.V. S.A.
- 7.2. Vicepresidente: Oscar Pérez.  
- Empresa: Munditol S.A.
- 7.3. Secretario: Alejandro Manoukian.  
- Empresa: Neumasur S.A.
- 7.4. Prosecretario: Darío Pisani.  
- Empresa: Organización Rafer S.R.L
- 7.5. Tesorero: Oscar Esperón.  
- Empresa: Dos Santos Pereira & Cia S.A.
- 7.6. Protesorero: Diego Lorenzo.  
- Empresa: Asahi Argentina S.A.
- 7.7. Vocal Titular 1º: Esteban Rondinella.  
- Empresa: New Country Life S.R.L.

---

<sup>218</sup> *Cámara de Importadores de la República Argentina.* [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.cira.org.ar/es/institucional#comision>

- 7.8. Vocal Titular 2º: Matías Bavosi.
  - Empresa: Bavosi S.A.
- 7.9. Vocal Titular 3º: Enrique Penco.
  - Empresa: Omnimex S.A.
- 7.10. Vocal Titular 4º: Hugo Cicchilli.
  - Empresa: Arredobagno S.A.

## **8. Cámara de Industria y Comercio de Tres de Febrero** <sup>219</sup>

- 8.1. Presidente: Dr. Santiago Iuzzolino
  - 8.1.1. Empresa: Iuzol Hogar
- 8.2. Vicepresidente: Sr. Carlos Di Giano
  - 8.2.1. Sevel Argentina
- 8.3. Secretario: Sr. Jorge O. Gómez
- 8.4. Prosecretario: Sr. Antonio Papaiani
- 8.5. Tesorero: Dr. Luis A. Laino
- 8.6. Vocal Titular 1: Sr. Antonio de Casale
  - 8.6.1. Empresa: Plásticos Atlas
- 8.7. Vocal Titular 2: Sr. Carlos Hormilogué
  - 8.7.1. Empresa: Mar-Fer SRL
- 8.8. Vocal Titular 3: Sr. Oscar Companucci
  - 8.8.1. Parts SRL
- 8.9. Vocal Titular 4: Sr. Néstor Álvarez
  - 8.9.1. Especiera Caseros

## **9. Cámara Argentina de Pinturerías (CAPIN)** <sup>220</sup>

- 9.1. Presidente: Cristian Tucci
- 9.2. Vicepresidente: Aníbal Pampín
- 9.3. Secretario: Juan Martín Micelli
- 9.4. Pro Secretario: Marcos Garín.
- 9.5. Tesorero: Omar Di Toro
- 9.6. Protesorero: Antonio Faranda.
- 9.7. Vocal Titular 1: Kiring Karakas.
- 9.8. Vocal Titular 2: Cristian Sosa.
- 9.9. Vocal Titular 3: Guillermo Mastronardi

---

<sup>219</sup> Cámara de Industria y Comercio de Tres de Febrero [en línea] [fecha de consulta: 10 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://www.cci3df.freesevers.com/staff.htm>

<sup>220</sup> Cámara Argentina de Pinturerías [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://capin.org.ar/autoridades/>

- 9.10. Vocal Titular 4: Pablo Re
- 9.11. Vocal Titular 5: Rubén Mastramico

## **10. Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina<sup>221</sup>**

- 10.1. Presidente: D.A Rodrigo Muñoz Galaz
- 10.2. Vicepresidenta: Sra. Mercedes Aizpun Noain
- 10.3. Vicepresidente 2º: Sr. Carlos Samaria
- 10.4. Secretario: Lic. Hortensia Otaño Moreno
- 10.5. Prosecretaria: Arq: Susana Hensel
- 10.6. Tesorero: Lic. Ruth Groisman
- 10.7. Protesorero: Lic. Dardo Perez
- 10.8. Vocal titular 1: Sra. Jackie Abadi
  - 10.8.1. Empresa: American Wome's Club
- 10.9. Vocal Titular 2: Sr. Juan Carlos Blanco
  - 10.9.1. Empresa: Sr. Juan Carlos Blanco
- 10.10. Vocal titular 3: Sr. Carlos Canta Yoy
  - 10.10.1. Empresa: Carlos Canta Yoy
- 10.11. Vocal titular 4: Lic. Andrés Canta Izaguirre
  - 10.11.1. Empresa: TodoComex SRL
- 10.12. Vocal titular 5: Sr. Jorge Carbi Haubold
  - 10.12.1. Empresa: HBA Hotel & Resort S.A
- 10.13. Vocal titular 6: Sr. Jose Roberto Chediek
  - 10.13.1. Empresa: Jose Roberto Chediek
- 10.14. Vocal titular 7: Sra. Delia Flores
  - 10.14.1. Empresa: Mercuri S.A
- 10.15. Vocal titular 8: Lic. Jorge García Tuñon
  - 10.15.1. Empresa: Jorge García Tuñon
- 10.16. Vocal Titular 9: Sr. Marcos Gasparri
  - 10.16.1. Empresa: Cenra XXI
- 10.17. Vocal titular 10: Sr. Leonardo Fabio Serantes
  - 10.17.1. Empresa: CHB Argentina S.A
- 10.18. Vocal titular 11: Abog. Santiago Sobrino
  - 10.18.1. Empresa: Santiago Sobrino

---

<sup>221</sup> Cámara de Comercio, Industria y Producción de la República Argentina [en línea] [fecha de consulta: 10 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://cacipra.com/autoridades/>

### **6.2.2. Clientes:**

Se tendrán en cuenta los directivos de los 3 tipos de clientes de Sherwin Williams Argentina, ubicados en Capital Federal y Gran Buenos Aires. Asimismo, se considerarán aquellos consumidores finales – clientes – que adquieran los productos de Sherwin Williams a través de las pinturerías, distribuidores certificados ó Easy.

1. Distribuidores Certificados
2. Centros de Construcción – Easy
3. Pinturerías

### **6.2.3. Competidores:**

Se tendrán en cuenta los directivos de los competidores directos, es decir, aquellas compañías que fabriquen y comercialicen pinturas y recubrimientos – para uso en el hogar - en Argentina.

1. Alba (Akzo Nobel)
2. Sintoplast
3. Tersuave
4. Venier
5. Fullcover
6. Revear
7. Vadex
8. Plavicon
9. Andina
10. Polacrin

### **6.2.4. Comunidad:**

Teniendo como referencia las Políticas Publicas, se tendrá en cuenta las instituciones ubicadas en el partido de **Tres de Febrero**, vinculadas a los temas de **Salud, Educación, Deporte, Culto y Religión, Seguridad, Cultura, Vecinos y Comercios**. Se utilizará como fuente de información el sitio web de la Municipalidad de Tres de Febrero.<sup>222</sup>

---

<sup>222</sup> 3F Municipalidad. [en línea] [fecha de consulta: 27 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/>

## 1. Salud

**Subcriterio:** Seleccionaremos Centros de Salud, Hospitales ubicados en el barrio de **Ciudadela**. Se tendrán en cuenta también Hogar de Ancianos incluidos en **Guía Clarín.**<sup>223</sup>

### 1.1. Centros de Atención

#### 1.1.1. Centro de Atención Primaria N° 1

- Dirección: Gaceta de Buenos Aires 3550
- Teléfonos: 4653 – 0086 / 4657 – 8465

#### 1.1.2. Centro de Salud N°14

- Dirección: Ingeniero Pereyra 3484
- Teléfonos: 4488-0892

### 1.2. Hospitales

#### 1.2.1. Hospital Ramón Carrillo<sup>224</sup>

- Dirección: Hipólito Yrigoyen 1650
- Teléfono: 4653-1061
- Director Ejecutivo: Dr. Javier Cima
- Director Asociado: Dr. Diego Masaragian

### 1.3. Hogar de Ancianos

#### 1.3.1. Hogar Génesis SRL

- Dirección: Santa J D Arco 3972
- Teléfono: 4647-1002

#### 1.3.2. La casa de los Abuelos

- Dirección: Dan Martin 140
- Teléfono: 4657-5152

#### 1.3.3. Al Angelito

- Dirección: Av. Republica 607
- Teléfono: 4657-7627

---

<sup>223</sup> Guía Clarín. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <http://guia.clarin.com/>

<sup>224</sup> Hospital Carrillo de Ciudadela. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <http://www.hospitalcarrillociudadela.com.ar/>



## 2. Educación

**Subcriterio:** Seleccionaremos instituciones educativas de gestión pública y privada de nivel inicial, primario, secundario y terciario ubicados en el barrio de Ciudadela. Se tendrán en cuenta aquellas incluidas en el sitio web de la **Municipalidad de Tres de Febrero**<sup>225</sup> y **Guía de Escuelas y Jardines de la Provincia de Buenos Aires.**<sup>226</sup>

### 2.1. Jardines

#### 2.1.1. Antojito

- Dirección: Abdón García 4592
- Teléfono: 4657 – 2226

#### 2.1.2. Arenales

- Dirección: Av. Militar 3371
- Teléfono: 4488 – 0276

#### 2.1.3. Cebollitas

- Dirección: Padre Elizalde 102
- Teléfono: 4657 – 9945

#### 2.1.4. J. Hernández

- Dirección: Nolting 3751
- Teléfono: 4488 – 4128

#### 2.1.5. La Ronda

- Dirección: Sócrates 966
- Teléfono: 4653 – 8339

#### 2.1.6. Nubecita

- Dirección: Nolting 3421
- Teléfono: 4488 – 4279

#### 2.1.7. Osito Mimoso

- Dirección: Asunción 4703
- Teléfono: 4488 – 8151

#### 2.1.8. Quinquela Martin

- Dirección: Av. Militar 3090
- Teléfono: 4488 – 5711

---

<sup>225</sup> Jardines Municipales. [en línea]. *3F Municipalidad* [Fecha de consulta: 29 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/educacion/jardines-municipales/>

<sup>226</sup> Escuelas Y jardines. [en línea] [fecha de consulta: 27 de agosto de 2019] Disponible en: <https://escuelasyjardines.com.ar/>

## 2.2. Colegios

### 2.2.1. Colegio Padre Elizalde

- Dirección: 25 de Mayo y Juana de arco 101
- Teléfono: 011 4488-7770

### 2.2.2. Escuela Santa Juan De Arco

- Dirección: Carlos Pellegrini 4357
- Teléfono: 011 4653-1407

### 2.2.3. C.E.A.T. N° 1

- Dirección: Gaceta Buenos Aires y Granaderos 3550
- Teléfono: 4488-9861

### 2.2.4. Escuela n°25 "Gregoria Matorras de San Martin"

- Dirección: 9 de Julio y Asunción 1950, Ciudadela, Buenos Aires, Argentina.
- Teléfono: 011 4488-3681

### 2.2.5. Escuela egb n°26 "Dardo Rocha"

- Dirección: Barragan e/ Galileo y Croacia 773
- Teléfono: 011 44882396

### 2.2.6. Escuela egb n°27 "Nuestros Hijos"

- Dirección: Tres Lomas y Pueyrredón 514
- Teléfono: 011 4653-0674

### 2.2.7. Escuela egb n°29 "Gral Jose de San Martin"

- Dirección: Padre Elizalde y J. arco 102
- Teléfono: 011 4657-9144

### 2.2.8. Escuela egb n°31 "Moreno"

- Dirección: 011 4653-0997
- Teléfonos

### 2.2.9. Escuela egb n°32 "San Francisco Solano"

- Dirección: Nolting e/ Luchter y Boqueron 3421
- Teléfono: 011 4653-0605

### 3. Deporte

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta instituciones deportivas y clubes deportivos y sociales ubicados en el barrio de Ciudadela, incluidos en la **Guía Clarín**<sup>227</sup> y **Argentino**.<sup>228</sup>

#### 3.1. Club Atlético Y Social Unión Argentina

- Dirección: S De Liniers 3942
- Teléfono: 46537537

#### 3.2. Club Social Y Cultural Sol De América

- Dirección: Chacabuco 874
- Teléfono: 44886032

#### 3.3. Club Social Y Deportivo Nolting

- Dirección: Alianza 330
- Teléfono: 46532439

#### 3.4. Juventud Unida Ciudadela

- Dirección: Capitán Rosales 4464
- Teléfono: 2053-9630

#### 3.5. Ciudadela Norte

- Dirección: 25 de Mayo 440
- Teléfono: 4653-0511

#### 3.6. Granaderos Social Club

- Dirección: Gta. D Bs Aires 3543
- Teléfono: 4657-8278

#### 3.7. Open Gana Pádel

- Dirección: Gana 423
- Teléfono: 6956-7940

#### 3.8. PFC

- Dirección: Kepler 3505
- Teléfono: 6961-9749

#### 3.9. Dyelo Srl

- Dirección: Av. Gaona 4263
- Teléfono: 4657-5960

#### 3.10. Patín Artístico S F M Balcarce

---

<sup>227</sup> Clubes en Ciudadela. [en línea]. *Guía Clarín* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://buenos-aires.guia.clarin.com/clubes-en-ciudadela/>

<sup>228</sup> Clubes en Ciudadela. [en línea]. *Argentino* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.argentino.com.ar/ciudadela/clubes>

- Dirección: Acosta 1637
  - Teléfono: 5995-9294
- 3.11. Tigre Set Tennis
- Dirección: Vito Dumas 1648
  - Teléfono: 4731-9214

#### 4. Culto y Religión

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta Iglesias, Parroquias y Templos religiosos ubicados en el barrio de Ciudadela, incluidos en **Guía Clarín.**<sup>229</sup>

##### 4.1. Iglesia Evangélica Monte Santo

- Dirección: Gaceta De Bs Aires 4184
- Teléfono: 46470190

##### 4.2. Parroquia Santa Juana De Arco

- Dirección: Sta J D Arco 3945
- Teléfono: 46530370

##### 4.3. Oblatos Diocesanos

- Dirección: Santa Juana de Arco 3920
- Teléfono: 4653-1620

##### 4.4. Colegio Padre Elizalde

- Dirección: 25 De Mayo 125
- Teléfono: 4488-7154

##### 4.5. M.e.d.e.a.

- Dirección: J J Paso 504
- Teléfono: 4657-5145

#### 5. Seguridad

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta las comisarias ubicadas en el barrio de Ciudadela, incluidas en el sitio web de la **Municipalidad de Tres de Febrero.**<sup>230</sup>

##### 5.1. Comisaria n° 2 de Ciudadela

---

<sup>229</sup> Iglesias y Templos Religiosos en Ciudadela. [en línea]. *Guía Clarín* [fecha de consulta: 1 de septiembre de 2019] Disponible: <http://buenos-aires.guia.clarin.com/iglesias-y-templos-religiosos-en-ciudadela/>

<sup>230</sup> Comisarias. [en línea]. *Municipalidad 3F* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/seguridad/comisarias/>

- Dirección: Gaceta de Buenos Aires 4080
- Teléfono: 4653-3333

## 6. Cultura

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta centros culturales ubicados en el barrio de Ciudadela, incluidos en el sitio Web de la **Municipalidad de Tres de Febrero.**<sup>231</sup>

### 6.1. Sede Ciudadela Alberto Olmedo

- Dirección: Av. Rivadavia 12.602
- Teléfono: 4647-2542

## 7. Vecinos

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta a los residentes de los domicilios ubicados en el barrio de Ciudadela (Nominalización no disponible).

## 8. Comercios

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta los comercios de todos los rubros ubicados en el barrio de Ciudadela (Nominalización no disponible).

### 6.2.5. Comunidad Académica:

Se tendrán en cuentas las autoridades (rector, decano y director de carrera) de las Universidades tanto públicas como privadas de Capital Federal y Gran Buenos Aires, que dicten las carreras de grado y posgrado (doctorados y maestrías) de Ingeniería Química, Ingeniería Industrial, Licenciatura Química, Arquitectura y Diseño de Interiores. Como fuentes se utilizará la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU)<sup>232</sup> – organismo descentralizado que funciona en jurisdicción del Ministerio de Educación de la Nación.

### Universidades Privadas:

#### 1. Instituto Tecnológico Buenos Aires (ITBA)

##### 1.1. Comité de Rectorado:

- 1.1.1. Ing. José Luis Roces
- 1.1.2. Ing. Andrés Agres

<sup>231</sup> Sedes Culturales. [en línea]. *Municipalidad 3F* [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2019]

Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/cultura/centros-culturales/>

<sup>232</sup> Buscador de Carreras Acreditadas –GRADO. [en línea]. *Coneau*. [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.coneau.gob.ar/buscadores/grado/buscar.php>

- 1.1.3. Ing. Sebastián Mur
- 1.1.4. Ing. Juan Vidaguren
- 1.1.5. Dr. Jorge Oscar Ratto
- 1.1.6. Lic. Rodrigo Fernández
- 1.1.7. Lic. Nicolás Bacque
- 1.1.8. Lic. Ana Bertinat Gonnet
- 1.2. **Carrera: Ingeniería Química**
  - 1.2.1. Director: Dr. Jorge Stripekis
- 1.3. **Carrera: Ingeniería Industrial**
  - 1.3.1. Director: Ing. Sebastián Mur
- 2. **Universidad Abierta Interamericana (UAI)**
  - 2.1. Rector: Dr. Rodolfo N. De Vincenzi
  - 2.2. Facultad de Arquitectura:
    - 2.2.1. Decana: Arq. Gloria Diez
    - 2.2.2. **Carrera: Arquitectura**
      - 2.2.2.1. Directora: Arq. Gloria Diez
    - 2.2.3. **Carrera: Licenciatura en Diseño de Interiores**
      - 2.2.3.1. Director. Mg. Fabián Pérez
- 3. **Universidad Argentina de la Empresa (UADE)**
  - 3.1. Rector: Dr. Ricardo Orosco
  - 3.2. Facultad de Arquitectura & Diseño
    - 3.2.1. Decano: Arq. Ricardo Mendez
    - 3.2.2. **Carrera: Arquitectura**
      - 3.2.2.1. Director: Arq. Roberto Converti
  - 3.3. Facultad de Ingeniería y Ciencias Exactas
    - 3.3.1. Decano: Juan Pedro Irigoín
    - 3.3.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**
      - 3.3.2.1. Director: Ing. Diego Pasjalidis
- 4. **Universidad Argentina John F Kennedy (UK)**
  - 4.1. Rectora: Dra. María del Carmen Margariños
  - 4.2. Escuela Universitaria de Arquitectura
    - 4.2.1. Decano: Arq. Norberto De la Torre
    - 4.2.2. **Carrera: Arquitectura**
      - 4.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*
    - 4.2.3. **Carrera: Licenciatura en Química** *(no se brinda información de las autoridades de la licenciatura en el sitio web oficial de la universidad)*

## 5. Universidad Católica Argentina (UCA)

5.1. Rector: Dr. Miguel Ángel Schiavone

5.2. Facultad de Ingeniería y Ciencias Agrarias:

5.2.1. Decana: Ing. Norma Cristina Ciatti

5.2.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

5.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

## 6. Universidad de Belgrano (UB)

6.1. Rector: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

6.2. Facultad de Arquitectura y Urbanismo:

6.2.1. Decana: Arq. Mónica Fernández.

6.2.2. **Carrera: Arquitectura**

6.2.2.1. Director: Arq. Ricardo Asin

6.2.3. **Carrera: Licenciatura en Diseño de Interiores**

6.2.3.1. Director: Arq. Ricardo Asin

6.3. Facultad de Ingeniería y Tecnología Informática:

6.3.1. Decano: Mg. Ing. Alberto Guerci

6.3.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

6.3.2.1. Director: Ing. Alfredo Leiter

6.4. Facultad de Ciencias Exactas y Naturales:

6.4.1. Decano: Mg. Ing. Alberto Guerci

6.4.2. **Carrera: Licenciatura en Química**

6.4.2.1. Director: Dr. Daniel Bacelo

## 7. Universidad de Flores (UFLO)

7.1. Rectora: Arq. Ruth Fische

7.2. Facultad de Planeamiento Socio Ambiental:

7.2.1. Decano: Arq. Daniel Ventura

7.2.2. **Carrera: Arquitectura**

7.2.2.1. Director: Arq. Andrés Virzi

## 8. Universidad de la Marina Mercante (UdeMM)

8.1. Rector: Dr. Norberto Fraga

8.2. Facultad de Ingeniería:

8.2.1. Decano: Ing. Diego Caputo

8.2.2. **Carrera: Ing. Industrial**

8.2.2.1. Director: Ing. Carlos Papini

## 9. Universidad de Morón (UM)

9.1. Rector: Dr. Héctor Norberto Porto Lemma

9.2. Facultad de Arquitectura, Diseño, Arte y Urbanismo:

9.2.1. Decano: Arq. Alejandro Borrachia

9.2.2. **Carrera: Arquitectura**

9.2.2.1. Director: Arq. Fabio De Marco

9.2.3. **Carrera: Licenciatura en Diseño de Interiores**

9.2.3.1. Director: Lic. Máximo Ferraro

9.3. Facultad de Ingeniería:

9.3.1. Decano: Ing. Oscar Alberto Molinari

9.3.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

9.3.2.1. Director: Ing. Federico Mendizábal

9.4. Facultad de Ciencias Exactas, Químicas y Naturales:

9.4.1. Decano: Dr. Aquiles Carlos Ferranti

9.4.2. **Carrera: Licenciatura en Ciencias Químicas**

9.4.2.1. Directora: Dra. Graciela Edith Sutton

**10. Universidad de Palermo (UP)**

10.1. Rector: Ing. Ricardo H. Popovsky

10.2. Facultad de Arquitectura:

10.2.1. Decano: Arq. Daniel Silberfaden

10.2.2. **Carrera: Arquitectura**

10.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

10.3. Facultad de Ingeniería:

10.3.1. Decano: Ing. Alejandro Popovsky

10.3.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

10.3.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

**11. Universidad Blas Pascal (UBP)**

11.1. Rector: Dr. José Alejandro Consigli

11.2. Facultad de Arquitectura y Diseño:

11.2.1. Decano: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

11.2.2. **Carrera: Arquitectura**

11.2.2.1. Director: Arq. Diego Schmukler

**12. Universidad Católica de La Plata (UCALP)**

12.1. Rector: Dr. Hernán Mathieu

12.2. Facultad de Arquitectura y Diseño:

12.2.1. Decano: Mag. Arq. Raúl Horacio Meda



**12.2.2. Carrera: Arquitectura**

12.2.2.1. Director: Arq. Raúl Horacio Lamas

**12.2.3. Carrera: Licenciatura en Diseño de Interiores**

12.2.3.1. Director: Arq. Lic. Germán Streckwall

**13. Universidad Torcuato Di Tella**

13.1. Rector: Juan José Cruces

13.2. Escuela de Arquitectura y Estudios Urbanos:

13.2.1. Decano: Ciro, Najle

**13.2.2. Carrera: Arquitectura**

13.2.2.1. Director: Dr. Arq. Santiago Bozzola

**14. Universidad del Salvador (USAL)**

14.1. Rector: Dr. Carlos I. Salvadores de Arzuaga

14.2. Facultad de Arte y Arquitectura:

14.2.1. Decano: Arq. Pablo Tomás Beitía

**14.2.2. Carrera: Arquitectura**

14.2.2.1. Director: Arq. Marcelo Salvador De Simone

14.3. Facultad de Ingeniería

14.3.1. Decano: Ing. Marcelo Zanitti

**14.3.2. Carrera: Ingeniería Industrial**

14.3.2.1. Director: Ing. Roberto Rodríguez

**15. Universidad Austral**

15.1. Rector: Mag. Julián Esteban Rodríguez

15.2. Facultad de Ingeniería:

15.2.1. Decano: Mag. Ing. Juan Pablo Cosentino

**15.2.2. Carrera: Ingeniería Industrial**

15.2.2.1. Directora: Prof. Mariana Krause Armin

**Universidades Públicas:**

**16. Universidad Nacional de La Plata (UNLP)**

16.1. Rector: Dr. Fernando Tauber

16.2. Facultad de Arquitectura y Urbanismo:

16.2.1. Decano: Arq. Fernando Gandolfi

**16.2.2. Carrera: Arquitectura**

16.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

**16.2.3. Doctorado en Arquitectura y Urbanismo**

16.3. Facultad de Ciencias Exactas:

16.3.1. Decano: Prof. Dr. Daniel A. Gómez Dumm

16.3.2. **Carrera: Licenciatura en Química**

16.3.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

16.3.3. **Carrera: Ingeniería Química**

16.3.3.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

16.3.4. **Doctorado de la Fac. de Cs. Exactas Área Química**

16.3.4.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

16.4. Facultad de Ingeniería:

16.4.1. Decano: Ing. Horacio Frene

16.4.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

16.4.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

16.4.3. **Doctorado en Ingeniería**

16.4.3.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

16.4.4. **Maestría en Ingeniería**

16.4.4.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

**17. Universidad de Buenos Aires (UBA)**

17.1. Rector: Alberto Edgardo Barbieri

17.2. Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo:

17.2.1. Decano: Arq. Guillermo Germán Cabrera

17.2.2. **Carrera: Arquitectura**

17.2.2.1. Director: Prof. Arq. Cesar Augusto Tomas Jaimes

17.2.3. **Maestría en Proyecto Arquitectónico (MPA)**

17.2.3.1. Director: Arq. Justo Jorge Solsona

17.3. Facultad de Ciencias Exactas:

17.3.1. Decano: Dr. Juan Carlos Reboreda

17.3.2. **Carrera: Ciencias Químicas**

17.3.2.1. Directora: María Carla Marino

17.3.3. **Doctorado en Química Industrial**

17.3.3.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

- 17.4. Facultad de Ingeniería:
  - 17.4.1. Decano: Ing. Alejandro M. Martinez
  - 17.4.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**
    - 17.4.2.1. Director: Dr. Ing. Aníbal Edgardo Cofone
  - 17.4.3. **Carrera: Ingeniería Química**
    - 17.4.3.1. Directora: Dra. Igna. Beatriz Irigoyen

#### **18. Universidad Nacional de San Martín (UNSAM)**

- 18.1. Rector: Carlos Reco
- 18.2. Instituto de Arquitectura y Urbanismo
  - 18.2.1. Decano: Arq. Claudio Ferrari
  - 18.2.2. **Carrera: Arquitectura**
    - 18.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*
- 18.3. Escuela de Ciencia y Tecnología
  - 18.3.1. Decano: Federico Golmar
  - 18.3.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**
    - 18.3.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*
  - 18.3.3. **Maestría en Calidad Industrial**
    - 18.3.3.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

#### **19. Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS)**

- 19.1. Rectora: Dra. Gabriela Leticia Diker
- 19.2. Instituto de Industria:
  - 19.2.1. Decano: Ing. Néstor Braidot
  - 19.2.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**
    - 19.2.2.1. Director: Ing. Miguel Benegas
  - 19.2.3. **Carrera: Ingeniería Química**
    - 19.2.3.1. Director: MSc. Franklin López Medina

#### **20. Universidad de La Matanza (UNLAM)**

- 20.1. Rector: Prof. Dr. Daniel Eduardo Martínez
- 20.2. Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas
  - 20.2.1. Decano: Mg. Ing. Jorge Eterovic
  - 20.2.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**
    - 20.2.2.1. Coordinador: Ing. Eduardo De María

#### **21. Universidad Nacional de Lomas de Zamora (UNLZ)**

- 21.1. Rector: Diego Molea

21.2. Facultad de Ingeniería:

21.2.1. Decano: Oscar Pascal

21.2.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

21.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

## 22. Universidad Nacional de Luján (UNLu)

22.1. Rector: Mg. Antonio Lapolla

22.2. Departamento de Tecnología:

22.2.1. Decana: Ing. Elena Craig

22.2.2. **Carrera: Ingeniería Industrial**

22.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

## 23. Universidad Tecnológica Nacional (UTN)

23.1. Rector: Ing. Héctor Aiassa

23.2. Decano: Ing. Guillermo Oliveto

23.2.1. **Carrera: Ingeniería Industrial**

23.2.1.1. Director: Ing. Guillermo Valvano

23.2.2. **Carrera: Ingeniería Química**

23.2.2.1. Directora: Ing. Susana Santana

23.2.3. **Maestría en Ingeniería en Calidad**

23.2.3.1. Director: Ing. Jorge López

## 24. Universidad Nacional del Oeste (UNO)

24.1. Rector: Lic. Roberto Jesús Gallo

24.2. Escuela de Ingeniería:

24.2.1. Decano: Ing. Jorge Campanella

24.2.2. **Carrera: Ingeniería Química**

24.2.2.1. Director: *(no se brinda información en el sitio web oficial de la universidad)*

### **6.2.6. Comunidad Financiera:**

Como Sherwin Williams Argentina es una Sociedad Anónima que no cotiza en bolsa, se tendrán en cuenta los Bancos Privados y Estatales ubicados en el partido de Tres De Febrero.

**Subcriterio:** Seleccionaremos los Bancos Privados y Estatales que tengan sucursales en el barrio de Ciudadela, **incluidos en el sitio web Tindeo.**<sup>233</sup>

#### **1.1. Bancos Privados**

##### 1.1.1. Banco Galicia

- Dirección: Av. Gaona 4104 / Av. Rivadavia 11102 / Av. Francisco Beiro 5289 / Av. Vélez Sarsfield 4298 / Av. Gaona 2698

##### 1.1.2. Banco Supervielle

- Dirección: Av. Rivadavia 11494 / Crámer 1710

##### 1.1.3. HSBC

- Dirección: Av. Rivadavia 11200 / Av. Rivadavia 14196

##### 1.1.4. Banco Macro

- Dirección: Av. Rivadavia 11178

##### 1.1.5. Santander Río

- Dirección: Av. Francisco Beiro 5248 / Av. Rivadavia 9711

### **6.2.7. Empleados:**

Se tendrán en cuenta todas las personas que trabajen bajo relación de dependencia en la sede de Sherwin Williams Argentina (Ciudadela) tanto en la planta industrial como en las oficinas.

#### 1. Directivos

##### 1.1. Directores

##### 1.2. Gerentes

#### 2. Operarios de planta

#### 3. Empleados administrativos

---

<sup>233</sup> Tindeo. [en línea] [fecha de consulta: 28 de agosto de 2019] Disponible en: <https://www.tindeo.com.ar/ciudadela>

### 6.2.8. Gobierno:

Se segmentará el Gobierno según su alcance geográfico en gobierno nacional, provincial (Provincia de Buenos Aires) y municipal (Municipalidad de Tres de Febrero).

**Nacional:** Se tendrá en cuenta la división de poderes según lo dicta la página oficial del Gobierno de la Nación<sup>234</sup> y se tomará al poder legislativo y ejecutivo, en base a las siguientes temáticas: Tecnología e Innovación, Trabajo, Transporte, Medioambiente e Industria.

- Subcriterios:

- **Poder Ejecutivo:** Se tendrá en cuenta la Presidencia y la Jefatura de Gabinete de Ministros según la página oficial de la Casa Rosada.<sup>235</sup> Se incluirá la presidencia, la vicepresidencia y la jefatura de gabinetes con sus respectivas secretarías, subsecretarías y direcciones – relacionadas con las temáticas anteriormente mencionadas.
- **Poder Legislativo:** Se tendrán en cuenta las autoridades y comisiones (permanentes) de la Cámara de Diputados y Senadores relacionadas con las temáticas anteriormente mencionadas. A su vez, se acompañará a cada integrante con el distrito y bloque al que pertenecen.

**Provincial:** Respecto al Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, se tendrán en cuenta las autoridades de los ministerios, secretarías, subsecretarías y direcciones según la página oficial del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires<sup>236</sup> – relacionadas con las siguientes temáticas: Tecnología e Innovación, Trabajo, Medioambiente e Industria.

**Municipal:** Se tendrán en cuenta las autoridades<sup>237</sup>, secretarías, comisiones<sup>238</sup> y autoridades legislativas<sup>239</sup> del Consejo Deliberante de la Municipalidad de Tres de

---

<sup>234</sup> Los tres poderes [en línea] Casa Rosada [Fecha de consulta: 27 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.casarosada.gob.ar/nuestro-pais/organizacion?id=2722>

<sup>235</sup> Mapa del Estado [en línea][Fecha de consulta: 27 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://mapadelestado.jefatura.gob.ar/>

<sup>236</sup> Buenos Aires Provincia. Jurisdicciones [en línea][Fecha de consulta: 31 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.gba.gob.ar/autoridades/jurisdicciones>

<sup>237</sup> Municipalidad de Tres de Febrero. Autoridades [en línea] [fecha de consulta: 31 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/autoridades/>

<sup>238</sup> Municipalidad de Tres de Febrero. Comisiones [en línea] [fecha de consulta: 31 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/comisiones/>

<sup>239</sup> Municipalidad de Tres de Febrero. Autoridades Legislativas [en línea] [fecha de consulta: 31 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/autoridades-legislativas/>

Febrero según figuran en el sitio web oficial del municipio<sup>240</sup> – relacionadas con las temáticas anteriormente mencionadas.

## **Gobierno Nacional:**

### 1. Presidente – Ing. Mauricio MACRI

#### 1.1. Vicepresidente – Lic. Gabriela Michetti

##### 1.1.1. Jefatura de Gabinete de Ministros – Lic. Marcos PEÑA

##### 1.1.1.1. **Ministerio de Producción y Trabajo** – C.P.N Dante Enrique

###### SICA

##### 1.1.1.1.1. Dirección de Reglamentos Técnicos y Promoción de la Calidad - Lic. Marías BERNOCCO

##### 1.1.1.1.1.1. Coordinación de Normas y Regulaciones de Calidad – Coordinador [no específica nombre y apellido]

##### 1.1.1.1.2. Secretaría de Industria – Lic. Fernando GRASSO

##### 1.1.1.1.3. Dirección Nacional de la Industria – Lic. Andres

###### CIVETTA

##### 1.1.1.1.3.1. Dirección de Aplicación de la Política Industrial – Dr. Pablo PEJLATOWICZ.

##### 1.1.1.1.4. Subsecretaría de Comercio Exterior – Dr. Federico

###### LAVOPA

##### 1.1.1.1.4.1. Dirección de Regulaciones y Disciplinas Internacionales - Dra. Victoria BRUNO.

##### 1.1.1.1.4.2. Dirección de Política Comercial con el Mercosur y ALADI – Belén GRACIA

##### 1.1.1.1.5. Subsecretaría de Facilitación de Comercio – Lic. Pablo

###### LAVIGNE.

##### 1.1.1.1.5.1. Dirección de Exportaciones – Dra. Carolina CUENCA

##### 1.1.1.1.6. Dirección General de Administración de Recursos Humanos – Lic. Carlos AMPUGNANI

##### 1.1.1.1.6.1. Dirección de Administración y Gestión de Personal - Sra. Nilda NUÑEZ

##### 1.1.1.1.6.2. Dirección de Carrera, Capacitación y Relaciones Laborales – Lic. María JARVIS

---

<sup>240</sup> Municipalidad de Tres de Febrero [en línea] [fecha de consulta: 31 de agosto de 2019]. Disponible en: <https://www.tresdefebrero.gov.ar/>

- 1.1.1.1.6.2.1. Coordinación de Liquidación de Haberes – Sra. Romina PICCALUGA.
- 1.1.1.1.6.2.2. Coordinación de Contratos y Pasantías – Sra. Paula BEGLIA.
- 1.1.1.1.7. Dirección Nacional de Asociaciones Sindicales – Dr. Manuel TRONCOSO.
- 1.1.1.2. **Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología** – Dr. Alejandro Oscar FINOCCHIARO
  - 1.1.1.2.1.1. Subsecretaría de Coordinación Administrativa – C.P.N Javier Eduardo MEZZAMICO.
    - 1.1.1.2.1.1.1.1. Coordinación de telecomunicaciones y redes
    - 1.1.1.2.1.1.1.2. Dirección General de Administración y Gestión Financiera - Lic. Juan Pablo PALÉ
    - 1.1.1.2.1.1.1.3. Dirección Nacional de Asuntos Gremiales – Sr.Miguel Ángel GAROFALO.
  - 1.1.1.2.2. Secretaría de Políticas Universitarias – Lic. Pablo DOMENICHINI.
    - 1.1.1.2.2.1. Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y Voluntariado – Sra. Daniela NIPONTI.
  - 1.1.1.2.3. Secretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva – Ing. Jorge AGUADO.
    - 1.1.1.2.3.1.1. Dirección de Comunicación y Prensa – Lic. Josefina SCASSO.
    - 1.1.1.2.3.2. Subsecretaría de Planeamiento y Políticas en Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva – Ing. Sebastian GUERRIERE.
      - 1.1.1.2.3.2.1. Dirección Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación – Lic. Martin GUINART.

## **Cámara de Diputados: Comercio, Educación, Asuntos Municipales**

### **1. Presidente: Monzó, Emilio**

- 1.1. Bloque: PRO
- 1.2. Mandato: 10/12/15 – 9/12/19

### **2. Vicepresidente 1º: Gioja, José Luis**

- 2.1. Bloque: Frente para la Victoria
- 2.2. Mandato: 10/12/15 – 9/12/19



- 3. Vicepresidente 2°: Petri, Luis Alfonso**
  - 3.1. Bloque: UCR
  - 3.2. Mandato: 10/12/17 -9/12/21
- 4. Vicepresidente 3°: Llaryora, Martín Miguel**
  - 4.1. Bloque: Córdoba Federal
  - 4.2. Mandato: 10/12/17 – 9/12/21
- 5. Secretario General: Barbosa Moreira, Marcio**
- 6. Secretario Parlamentario: Inchausti, Eugenio**
- 7. Secretaria Administrativa: Romano, Florencia**
- 8. Secretaria de Coordinación Operativa: Alonso, María Luz**
- 9. Prosecretaria Parlamentaria: Luchetta, Marta Alicia**
- 10. Prosecretario Administrativo: Romero, Oscar**
- 11. Prosecretario de Coordinación Operativa: Seminara, Eduardo**
- 12. Comisión de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva**
  - 12.1. Presidente: Castro, Sandra Daniela**
    - 12.1.1. Distrito: San Juan
    - 12.1.2. Bloque: Frente para la Victoria –PJ
  - 12.2. Vicepresidente 1°: Austin, Brenda Lis**
    - 12.2.1. Distrito: Córdoba
    - 12.2.2. Bloque: UCR
  - 12.3. Vicepresidente 2°: Salvarezza, Roberto**
    - 12.3.1. Distrito: Buenos Aires
    - 12.3.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
  - 12.4. Secretaria: Flavia, Morales**
    - 12.4.1. Distrito: Misiones
    - 12.4.2. Bloque: Frente de la Concordia Misionero
  - 12.5. Secretaria: Matzen, Lorena**
    - 12.5.1. Distrito: Rio Negro
    - 12.5.2. Bloque: UCR
  - 12.6. Secretaria: Rodenas, Alejandra**
    - 12.6.1. Distrito: Santa Fe
    - 12.6.2. Bloque: Nuevo espacio santafesino
  - 12.7. Secretario: Wisky, Sergio Javier**
    - 12.7.1. Distrito: Rio Negro
    - 12.7.2. Bloque: PRO
  - 12.8. Vocal: Alonso, Laura**
    - 12.8.1. Distrito: Buenos Aires

- 12.8.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 12.9. **Vocal: Bastera, Luis Eugenio**
  - 12.9.1. Distrito: Formosa
  - 12.9.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 12.10. **Vocal: Bazza, Miguel Ángel**
  - 12.10.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.10.2. Bloque: UCR
- 12.11. **Vocal: Bevilacqua, Gustavo**
  - 12.11.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.11.2. Bloque: Federal Unidos por una Nueva Argentina
- 12.12. **Vocal: Brambilla, Sofia**
  - 12.12.1. Distrito: Corrientes
  - 12.12.2. Bloque: PRO
- 12.13. **Vocal: Bucca, Eduardo**
  - 12.13.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.13.2. Bloque: Justicialista
- 12.14. **Vocal: Camaño, Valeria**
  - 12.14.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.14.2. Bloque: Consenso Federal
- 12.15. **Vocal: Campos, Javier**
  - 12.15.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.15.2. Bloque: Coalición Cívica
- 12.16. **Vocal: Carol, Analuz Ailen**
  - 12.16.1. Distrito: Tierra del Fuego
  - 12.16.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 12.17. **Vocal: Carro, Pablo**
  - 12.17.1. Distrito: Córdoba
  - 12.17.2. Bloque: Frente para la Victoria –PJ
- 12.18. **Vocal: Cresto, Mayda**
  - 12.18.1. Distrito: Entre Ríos
  - 12.18.2. Bloque: Justicialista
- 12.19. **Vocal: De Pedro, Eduardo Enrique**
  - 12.19.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.19.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 12.20. **Vocal: Echegaray, Alejandro Carlos Augusto**
  - 12.20.1. Distrito: Buenos Aires
  - 12.20.2. Bloque: UCR

- 12.21. **Vocal: Fernández Langan, Ezequiel**  
12.21.1. Distrito: Buenos Aires  
12.21.2. Bloque: PRO
- 12.22. **Vocal: Filmus, Daniel**  
12.22.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires  
12.22.2. Bloque: Frente para la Victoria –PJ
- 12.23. **Vocal: Garretón, Facundo**  
12.23.1. Distrito: Tucumán  
12.23.2. Bloque: PRO
- 12.24. **Vocal: Hummel, Astrid**  
12.24.1. Distrito: Santa Fe  
12.24.2. Bloque: PRO
- 12.25. **Vocal: Iglesias, Fernando Adolfo**  
12.25.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires  
12.25.2. Bloque: PRO
- 12.26. **Vocal: Lacoste, Jorge Enrique**  
12.26.1. Distrito: Entre Ríos  
12.26.2. Bloque: UCR
- 12.27. **Vocal: Laspina, Luciano Andres**  
12.27.1. Distrito: Santa Fe  
12.27.2. Bloque: PRO
- 12.28. **Vocal: Piccolomini, María Carla**  
12.28.1. Distrito: Buenos Aires  
12.28.2. Bloque: PRO
- 12.29. **Vocal: Ramos, Alejandro**  
12.29.1. Distrito: Santa Fe  
12.29.2. Bloque: Primero Argentina
- 12.30. **Vocal: Rauschenberger, Ariel**  
12.30.1. Distrito: La Pampa  
12.30.2. Bloque: Justicialista
- 12.31. **Vocal: Riccardo, José Luis**  
12.31.1. Distrito: San Luis  
12.31.2. Bloque: UCR

### **13. COMISIÓN INDUSTRIA**

- 13.1. **Presidente: De Mendiguren, Jose Ignacio**  
13.1.1. Distrito: Buenos Aires  
13.1.2. Bloque: Federal Unidos Por Una Nueva Argentina

- 13.2. **Vicepresidente 1°: Estevez, Gabriela Beatriz**  
13.2.1. Distrito: Córdoba  
13.2.2. Bloque: Frente Para la Victoria – PJ
- 13.3. **Vicepresidente 2°: Miranda, Pedro Rubén**  
13.3.1. Distrito: Mendoza  
13.3.2. Bloque: Justicialista
- 13.4. **Secretario: Stefani, Héctor Antonio**  
13.4.1. Distrito: Tierra del Fuego  
13.4.2. Bloque: PRO
- 13.5. **Secretario: Piccolomini, María Carla**  
13.5.1. Distrito: Buenos Aires  
13.5.2. Bloque: PRO
- 13.6. **Secretario: Zamarbide, Federico Raúl**  
13.6.1. Distrito: Mendoza  
13.6.2. Bloque: UCR
- 13.7. **Vocal: Alume Sbodio, Karim Augusto**  
13.7.1. Distrito: San Luis  
13.7.2. Bloque: Unidad Justicialista
- 13.8. **Vocal: Bazze, Miguel Ángel**  
13.8.1. Distrito: Buenos Aires  
13.8.2. Bloque: UCR
- 13.9. **Vocal: Benedetti, Atilio Francisco Salvador**  
13.9.1. Distrito: Entre Ríos  
13.9.2. Bloque: UCR
- 13.10. **Vocal: Borsani, Luis Gustavo**  
13.10.1. Distrito: Mendoza  
13.10.2. Bloque: UCR
- 13.11. **Vocal: Brügge, Juan Fernando**  
13.11.1. Distrito: Córdoba  
13.11.2. Bloque: Córdoba Federal
- 13.12. **Vocal: Buil, Sergio Omar**  
13.12.1. Distrito: Buenos Aires  
13.12.2. Bloque: PRO
- 13.13. **Vocal: Campos, Javier**  
13.13.1. Distrito: Buenos Aires  
13.13.2. Bloque: Coalición Cívica
- 13.14. **Vocal: Correa, Walter**

- 13.14.1. Distrito: Buenos Aires
- 13.14.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.15. **Vocal: David, Javier**
  - 13.15.1. Distrito: Salta
  - 13.15.2. Bloque: Justicialista
- 13.16. **Vocal: Furlan, Francisco Abel**
  - 13.16.1. Distrito: Buenos Aires
  - 13.16.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.17. **Vocal: Huczak, Stella Maris**
  - 13.17.1. Distrito: Mendoza
  - 13.17.2. Bloque: PRO
- 13.18. **Vocal: Kicillof, Axel**
  - 13.18.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires
  - 13.18.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.19. **Vocal: Lavagna, Marco**
  - 13.19.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires
  - 13.19.2. Bloque: Consenso Federal
- 13.20. **Vocal: Morales, Flavia**
  - 13.20.1. Distrito: Misiones
  - 13.20.2. Bloque: Frente de la Concordia Misionero
- 13.21. **Vocal: Negri, Mario Raúl**
  - 13.21.1. Distrito: Córdoba
  - 13.21.2. Bloque: UCR
- 13.22. **Vocal: Nuñez, José Carlos**
  - 13.22.1. Distrito: Santa Fe
  - 13.22.2. Bloque: PRO
- 13.23. **Vocal: Perez, Martin Alejandro**
  - 13.23.1. Distrito: Tierra del Fuego
  - 13.23.2. Bloque: Frente para la Victoria –PJ
- 13.24. **Vocal: Riccardo, José Luis**
  - 13.24.1. Distrito: San Luis
  - 13.24.2. Bloque: UCR
- 13.25. **Vocal: Rodriguez, Matías David**
  - 13.25.1. Distrito: Tierra del Fuego
  - 13.25.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.26. **Vocal: Roma, Carlos Gastón**
  - 13.26.1. Distrito: Tierra del Fuego

- 13.26.2. Bloque: PRO
- 13.27. **Vocal: Russo, Laura**
  - 13.27.1. Distrito: Buenos Aires
  - 13.27.2. Bloque: Frente para la Victoria –PJ
- 13.28. **Vocal: Scioli, Daniel**
  - 13.28.1. Distrito: Buenos Aires
  - 13.28.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.29. **Vocal: Torello, Pablo**
  - 13.29.1. Distrito: Buenos Aires
  - 13.29.2. Bloque: PRO
- 13.30. **Vocal: Vallejos, Fernanda**
  - 13.30.1. Distrito: Buenos Aires
  - 13.30.2. Bloque: Frente para la Victoria
- 13.31. **Vocal: Villalonga, Juan Carlos**
  - 13.31.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires
  - 13.31.2. Bloque: PRO

#### **14. COMISIÓN TRABAJO**

- 14.1. **Presidente: Ziliotto, Sergio Raúl**
  - 14.1.1. Distrito: La Pampa
  - 14.1.2. Bloque: Justicialista
- 14.2. **Vicepresidente 1°: Furlan, Francisco Abel**
  - 14.2.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.2.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.3. **Vicepresidente 2°: Cantard, Albord Ángel**
  - 14.3.1. Distrito: Santa Fe
  - 14.3.2. Bloque: UCR
- 14.4. **Secretario: Santillán, Walter Marcelo**
  - 14.4.1. Distrito: Tucumán
  - 14.4.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.5. **Secretario: Ansaloni, Pablo Miguel**
  - 14.5.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.5.2. Bloque: PRO
- 14.6. **Vocal: Arce, Mario Horacio**
  - 14.6.1. Distrito: Formosa
  - 14.6.2. Bloque: UCR
- 14.7. **Vocal: Borsani, Luis Gustavo**
  - 14.7.1. Distrito: Mendoza

- 14.7.2. Bloque: UCR
- 14.8. **Vocal: Britez, María Cristina**
  - 14.8.1. Distrito: Misiones
  - 14.8.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.9. **Vocal: Carrizo, María Soledad**
  - 14.9.1. Distrito: Córdoba
  - 14.9.2. Bloque: UCR
- 14.10. **Vocal: Carro, Pablo**
  - 14.10.1. Distrito: Córdoba
  - 14.10.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.11. **Vocal: Correa, Walter**
  - 14.11.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.11.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.12. **Vocal: Del Caño, Nicolás**
  - 14.12.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.12.2. Bloque: PTS- Frente de Izquierda
- 14.13. **Vocal: Espinoza, Fernando**
  - 14.13.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.13.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.14. **Vocal: García, Alejandro**
  - 14.14.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires
  - 14.14.2. Bloque: PRO
- 14.15. **Vocal: Ginocchio, Silvana Micaela**
  - 14.15.1. Distrito: Catamarca
  - 14.15.2. Bloque: Elijo Catamarca
- 14.16. **Vocal: Grana, Adrian Eduardo**
  - 14.16.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.16.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 14.17. **Vocal: Incicco, Lucas Ciriaco**
  - 14.17.1. Distrito: Santa Fe
  - 14.17.2. Bloque: PRO
- 14.18. **Vocal: Lipovetzky, Daniel Andrés**
  - 14.18.1. Distrito: Buenos Aires
  - 14.18.2. Bloque: PRO
- 14.19. **Vocal: Maquieyra, Martín**
  - 14.19.1. Distrito: La Pampa
  - 14.19.2. Bloque: PRO

- 14.20. **Vocal: Martinez, Silvia Alejandra**  
14.20.1. Distrito: Jujuy  
14.20.2. Bloque: UCR
- 14.21. **Vocal: Medina, Martin Nicolás**  
14.21.1. Distrito: Buenos Aires  
14.21.2. Bloque: PRO
- 14.22. **Vocal: Moyano, Juan Facundo**  
14.22.1. Distrito: Buenos Aires  
14.22.2. Bloque: Red por Argentina
- 14.23. **Vocal: Peñaloza Marianetti, María Florencia**  
14.23.1. Distrito: San Juan  
14.23.2. Bloque: Somos San Juan
- 14.24. **Vocal: Pertile, Elda**  
14.24.1. Distrito: Chaco  
14.24.2. Bloque: Justicialista
- 14.25. **Vocal: Regidor Belledone, Estela Mercedes**  
14.25.1. Distrito: Corrientes  
14.25.2. Bloque: UCR
- 14.26. **Vocal: Schmidt Liermann, Cornelia**  
14.26.1. Distrito: Ciudad de Buenos Aires  
14.26.2. Bloque: PRO
- 14.27. **Vocal: Siley, Vanesa**  
14.27.1. Distrito: Buenos Aires  
14.27.2. Bloque: Frente para la Victoria
- 14.28. **Vocal: Taboada, Jorge**  
14.28.1. Distrito: Chubut  
14.28.2. Bloque: Cultura, Educación y Trabajo
- 14.29. **Vocal: Terada, Alicia**  
14.29.1. Distrito: Chaco  
14.29.2. Bloque: Coalición Cívica
- 14.30. **Vocal: Villa, Natalia Soledad**  
14.30.1. Distrito: Buenos Aires  
14.30.2. Bloque: PRO
- 14.31. **Vocal: Yasky, Hugo**  
14.31.1. Distrito: Buenos Aires  
14.31.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ.



## Cámara de Senadores

1. **Presidente: Michetti, Gabriela**
2. **Vicepresidente: Perotti, Omar Ángel**
3. **Vicepresidenta 1°: Versay, Pamela Fernanda**
4. **Vicepresidenta 2°: Pilatti Vergara, María Inés**
5. **Secretario Administrativo: Rebot, Helio**
6. **Secretario Parlamentario: Tunessi, Juan Pedro**
7. **Prosecretario Administrativo: Daniele, Mario**
8. **Prosecretario Parlamentario: Calcagno y Maillmann, Eric**
9. **Prosecretario de Coordinación Operativa: Torres, Ángel**
10. **COMISIÓN UNICAMERAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA**
  - 10.1. **Vocal: García Larraburu, Silvina Marcela**
    - 10.1.1. Provincia: Río Negro
    - 10.1.2. Bloque: Frente para la Victoria
  - 10.2. **Vocal: Bullrich, Esteban José**
    - 10.2.1. Provincia: Buenos Aires
    - 10.2.2. Bloque: PRO
  - 10.3. **Vocal: Pichetto , Miguel Ángel**
    - 10.3.1. Provincia: Río Negro
    - 10.3.2. Bloque: Peronismo Republicano Río Negro
  - 10.4. **Vocal: Kunath, Sigrid Elisabeth**
    - 10.4.1. Provincia: Entre Ríos
    - 10.4.2. Bloque: Justicialista
  - 10.5. **Vocal: Espínola, Carlos Mauricio**
    - 10.5.1. Provincia: Corrientes
    - 10.5.2. Bloque: Frente para la Victoria
  - 10.6. **Vocal: González, María Teresa Margarita**
    - 10.6.1. Provincia: Formosa
    - 10.6.2. Bloque: Frente para la Victoria
  - 10.7. **Vocal: López Valverde, Cristina del Carmen**
    - 10.7.1. Provincia: San Juan
    - 10.7.2. Bloque: Frente Todos
  - 10.8. **Vocal: Giacoppo, Silvia del Rosario**
    - 10.8.1. Provincia: Jujuy
    - 10.8.2. Bloque: Frente Jujeño Cambiemos
  - 10.9. **Vocal: Brizuela y Doria de Cara, Olga Ines**

- 10.9.1. Provincia: La Rioja
- 10.9.2. Bloque: Cambiemos Fuerza Cívica Radical
- 10.10. **Vocal: Fiad, Mario Raymundo**
  - 10.10.1. Provincia: Jujuy
  - 10.10.2. Bloque: UCR
- 10.11. **Vocal: Tapia, María Belén**
  - 10.11.1. Provincia: Santa Cruz
  - 10.11.2. Bloque: Unión Cívica Radical
- 10.12. **Vocal: Varela, Marta**
  - 10.12.1. Provincia: Buenos Aires (C.A.B.A)
  - 10.12.2. Bloque: Frente Pro
- 10.13. **Vocal: Almirón, Ana Claudia**
  - 10.13.1. Provincia: Corrientes
  - 10.13.2. Bloque: Alianza Frente para la Victoria
- 10.14. **Vocal: Pilatti Vergara, María Inés**
  - 10.14.1. Provincia: Chaco
  - 10.14.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 10.15. **Vocal: Fiore Viñuales, María Cristina del Valle**
  - 10.15.1. Provincia: Salta
  - 10.15.2. Bloque: Pares
- 10.16. **Vocal: Crexell, Carmen Lucila**
  - 10.16.1. Provincia: Neuquén
  - 10.16.2. Bloque: Movimiento Popular Neuquino
- 10.17. **Vocal: Catalfamo, María Eugenia**
  - 10.17.1. Provincia: San Luis
  - 10.17.2. Bloque: Frente Unidad Justicialista San Luis
- 11. COMISIÓN UNICAMERAL DE INDUSTRIA Y COMERCIO**
  - 11.1. **Presidente: Sacnun, María de los Ángeles**
    - 11.1.1. Provincia: Santa Fe
    - 11.1.2. Bloque: Alianza Frente para la Victoria
  - 11.2. **Vicepresidente: Verasay, Pamela Fernanda**
    - 11.2.1. Provincia: Mendoza
    - 11.2.2. Bloque: UCR
  - 11.3. **Secretario: Catalán Magni, Julio César**
    - 11.3.1. Provincia: Tierra del Fuego
    - 11.3.2. Bloque: Justicialista
  - 11.4. **Vocal: Pichetto , Miguel Ángel**

- 11.4.1. Provincia: Río Negro
- 11.4.2. Bloque: Peronismo Republicano Río Negro
- 11.5. **Vocal: Espínola, Carlos Mauricio**
  - 11.5.1. Provincia: Corrientes
  - 11.5.2. Bloque: Justicialista
- 11.6. **Vocal: Blas, Inés Imelda**
  - 11.6.1. Provincia: Catamarca
  - 11.6.2. Bloque: Justicialista
- 11.7. **Vocal: Luenzo, Alfredo Héctor**
  - 11.7.1. Provincia: Chubut
  - 11.7.2. Bloque: Chubut Somos Todos
- 11.8. **Vocal: Mayan, José Miguel Ángel**
  - 11.8.1. Provincia: Formosa
  - 11.8.2. Bloque: Justicialista
- 11.9. **Vocal: Tapia, María Belén**
  - 11.9.1. Provincia: Santa Cruz
  - 11.9.2. Bloque: UCR
- 11.10. **Vocal: Costa, Eduardo Raúl**
  - 11.10.1. Provincia: Santa Cruz
  - 11.10.2. Bloque: UCR
- 11.11. **Vocal: De Angeli, Alfredo Luis**
  - 11.11.1. Provincia: Entre Ríos
  - 11.11.2. Bloque: Frente Pro
- 11.12. **Vocal: Rodríguez Machado, Laura Elena**
  - 11.12.1. Provincia: Córdoba
  - 11.12.2. Bloque: Frente Pro
- 11.13. **Vocal: Basualdo, Roberto Gustavo**
  - 11.13.1. Provincia: San Juan
  - 11.13.2. Bloque: Producción y Trabajo
- 11.14. **Vocal: Pilatti Vergara, María Inés**
  - 11.14.1. Provincia: Chaco
  - 11.14.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 11.15. **Vocal: Solanas, Fernando Ezequiel**
  - 11.15.1. Provincia: C.A.B.A
  - 11.15.2. Bloque: Proyecto Sur-Unen
- 11.16. **Vocal: Fiore Viñuelas, María Cristina del Valle**
  - 11.16.1. Provincia: Salta

11.16.2. Bloque: Pares

11.17. **Vocal: Catalfamo, María Eugenia**

11.17.1. Provincia: San Luis

11.17.2. Bloque: Justicialismo San Luis

## 12. COMISIÓN UNICAMERAL DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL

12.1. **Presidente: Lovera, Daniel Aníbal**

12.1.1. Provincia: La Pampa

12.1.2. Bloque: Partido Justicialista La Pampa

12.2. **Vicepresidente: Tapia, María Belén**

12.2.1. Provincia: Santa Cruz

12.2.2. Bloque: UCR

12.3. **Secretaria: González, Nancy Susana**

12.3.1. Provincia: Chubut

12.3.2. Bloque: Frente para La Victoria – PJ

12.4. **Vocal: Blas, Inés Imelda**

12.4.1. Provincia: Catamarca

12.4.2. Bloque: Justicialista

12.5. **Vocal: Ojeda, José Anatolio**

12.5.1. Provincia: Tierra del Fuego

12.5.2. Bloque: Justicialista

12.6. **Vocal: Gonzáles, María Teresa Margarita**

12.6.1. Provincia: Formosa

12.6.2. Bloque: Justicialista

12.7. **Vocal: Pais, Juan Mario**

12.7.1. Provincia: Chubut

12.7.2. Bloque: Justicialista Chubut

12.8. **Vocal: Mirkin, Beatriz Gabriela**

12.8.1. Provincia: Tucumán

12.8.2. Bloque: Peronismo Tucumán

12.9. **Vocal: Cobos, Julio César Cleto**

12.9.1. Provincia: Mendoza

12.9.2. Bloque: UCR

12.10. **Vocal: Giacoppo, Silvia del Rosario**

12.10.1. Provincia: Jujuy

12.10.2. Bloque: UCR

12.11. **Vocal: Rodríguez Machado, Laura Elena**

12.11.1. Provincia: Córdoba

- 12.11.2. Bloque: Frente Pro
- 12.12. **Vocal: González, Gladys Esther**
  - 12.12.1. Provincia: Buenos Aires
  - 12.12.2. Bloque: Frente Pro
- 12.13. **Vocal: Basualdo, Roberto Gustavo**
  - 12.13.1. Provincia: San Juan
  - 12.13.2. Bloque: Producción y Trabajo
- 12.14. **Vocal: Almirón, Ana Claudia**
  - 12.14.1. Provincia: Corrientes
  - 12.14.2. Bloque: Frente Para la Victoria
- 12.15. **Vocal: Pereyra, Guillermo Juan**
  - 12.15.1. Provincia: Neuquén
  - 12.15.2. Bloque: Movimiento Popular Neuquino
- 12.16. **Vocal: Montenegro, Gerardo Antenor**
  - 12.16.1. Provincia: Santiago del Estero
  - 12.16.2. Bloque: Frente Popular
- 12.17. **Vocal: Odarda, María Magdalena**
  - 12.17.1. Provincia: Río Negro
  - 12.17.2. Bloque: Río – Frente Progresista

### **13. COMISIÓN UNICAMERAL DE AMBIENTE Y DESARROLLO SUSTENTABLE**

- 13.1. **Presidente: Solana, Fernando Ezequiel**
  - 13.1.1. Provincia: C.A.B.A
  - 13.1.2. Bloque: Proyecto Sur-Unen
- 13.2. **Vicepresidente: Snopek, Guillermo Eugenio Mario**
  - 13.2.1. Provincia: Jujuy
  - 13.2.2. Bloque: Justicialista
- 13.3. **Vocal: Giacoppo, Silvia del Rosario**
  - 13.3.1. Provincia: Jujuy
  - 13.3.2. Bloque: UCR
- 13.4. **Vocal: López Valverde, Cristina del Carmen**
  - 13.4.1. Provincia: San Juan
  - 13.4.2. Bloque: Justicialista
- 13.5. **Vocal: Luenzo, Alfredo Héctor**
  - 13.5.1. Provincia: Chubut
  - 13.5.2. Bloque: Chubut Somos Todos
- 13.6. **Vocal: García Larraburu, Silvina Marcela**
  - 13.6.1. Provincia: Río Negro

- 13.6.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.7. **Vocal: Tapia, María Belén**
  - 13.7.1. Provincia: Santa Cruz
  - 13.7.2. Bloque: UCR
- 13.8. **Vocal: Mera, Dalmacio**
  - 13.8.1. Provincia: Catamarca
  - 13.8.2. Bloqueo: Justicialista
- 13.9. **Vocal: Schiavoni, Humberto Luis Arturo**
  - 13.9.1. Provincia: Misiones
  - 13.9.2. Bloque: Frente Pro
- 13.10. **Vocal: González, Gladys Esther**
  - 13.10.1. Provincia: Buenos Aires
  - 13.10.2. Bloque: Frente Pro
- 13.11. **Vocal: Varela, Marta**
  - 13.11.1. Provincia: C.A.B.A
  - 13.11.2. Bloque: Frente Pro
- 13.12. **Vocal: Ianni, Ana María**
  - 13.12.1. Provincia: Santa Cruz
  - 13.12.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.13. **Vocal: González, Nancy Susana**
  - 13.13.1. Provincia: Chubut
  - 13.13.2. Bloque: Frente para la Victoria – PJ
- 13.14. **Vocal: Castillo, Oscar Aníbal**
  - 13.14.1. Provincia: Catamarca
  - 13.14.2. Bloque: Frente Cívico y Social de Catamarca
- 13.15. **Vocal: Crexell, Carmen Lucila**
  - 13.15.1. Provincia: Neuquén
  - 13.15.2. Bloque: Movimiento Popular Neuquino
- 13.16. **Vocal: Montenegro, Gerardo Antenor**
  - 13.16.1. Provincia: Santiago Del Estero
  - 13.16.2. Bloque: Frente Popular
- 13.17. **Vocal: Ojeda, José Anatolio**
  - 13.17.1. Provincia: Tierra del Fuego
  - 13.17.2. Bloque: Justicialista

**Gobierno de la Provincia de Buenos Aires:**

1. **Gobernadora: Vidal, María Eugenia**
2. **Viceregovernador: Salvador, Daniel Marcelo**
3. **Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación: Elustondo, Jorge**
  - 3.1. **Subsecretaría de Tecnología e Innovación: Lapolla, Fernando Antonio**
    - 3.1.1. **Dirección Provincial de Promoción de la Tecnología e Innovación: Briolotti, Mariano Carlos.**
4. **Ministerio de Trabajo: Villegas, Marcelo Eugenio**
  - 4.1. **Subsecretaría de Trabajo: Barreiro, Horacio**
    - 4.1.1. **Dirección de Negociación Colectiva con el Sector Privado: Petriati Grizzuti, Aixa Laura**

**Municipalidad de Ciudadela:**

1. **Intendente: Valenzuela, Diego**
2. **Autoridades Legislativas**
  - 2.1. **Presidente: Iacovino, Sergio**
  - 2.2. **Vicepresidente: Jofre, Carlos Martín**
  - 2.3. **Vicepresidente 1º: Ciorciari, Agustín**
  - 2.4. **Vicepresidente 2º: Berns, Juan Carlos**
  - 2.5. **Secretario: Velaz, Oscar**
  - 2.6. **Ceremonial: Gasparini, Viviana**
3. **Comisión de Interpretación y Reglamento**
  - 3.1. **Presidenta: Rodríguez, Patricia**
    - 3.1.1. Bloque: Cambiemos
  - 3.2. **Vicepresidente: Rodríguez, Máximo**
    - 3.2.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 3.3. **Vocal: Ferreyra, Federico**
    - 3.3.1. Bloque: Progresistas
  - 3.4. **Vocal: Bello, Marcelo**
    - 3.4.1. Bloque: Cambiemos
  - 3.5. **Vocal: Heredia, Cristina**
    - 3.5.1. Frente para la Victoria
  - 3.6. **Vocal: Bondaruk, Jimena**
    - 3.6.1. Bloque: Frente Renovador
  - 3.7. **Vocal: Berns, Juan Carlos**
    - 3.7.1. Bloque: Cambiemos
4. **Comisión de Desarrollo Económico**
  - 4.1. **Presidente: Novello, Nicolás**
    - 4.1.1. Bloque: Cambiemos

- 4.2. **Vicepresidente: Spaletti, Gustavo**
  - 4.2.1. Bloque: Por la Unión
- 4.3. **Vocal: Lizarraga, Sandra**
  - 4.3.1. Bloque: Frente Renovador
- 4.4. **Vocal: Berns, Juan Carlos**
  - 4.4.1. Bloque: Cambiemos
- 4.5. **Vocal: Fernández, Natalia**
  - 4.5.1. Bloque: Cambiemos
- 4.6. **Vocal: Balor, Ana Luz**
  - 4.6.1. Bloque: Frente Para la Victoria
- 4.7. **Vocal: Curto, Hugo Sebastián**
  - 4.7.1. Bloque: Frente Para la Victoria
- 5. **Comisión de Ambiente**
  - 5.1. **Presidente: Collia, Alejandro**
    - 5.1.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 5.2. **Vicepresidenta: Fernández, Natalia**
    - 5.2.1. Bloque: Cambiemos
  - 5.3. **Vocal: Heredia, Cristina**
    - 5.3.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 5.4. **Vocal: Berns, Juan Carlos**
    - 5.4.1. Bloque: Cambiemos
  - 5.5. **Vocal: Chaves, Julia**
    - 5.5.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 5.6. **Vocal: Toniolo, Marcela**
    - 5.6.1. Bloque: Cambiemos
  - 5.7. **Vocal: Pietrantonio, Daniel**
    - 5.7.1. Bloque: Por la Unión
- 6. **Comisión de Trabajo y Empleo**
  - 6.1. **Presidente: Lorenzo, Hernán**
    - 6.1.1. Bloque: Cambiemos
  - 6.2. **Vicepresidente: Montaña, Carlos**
    - 6.2.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 6.3. **Vocal: Chaves, Julia**
    - 6.3.1. Bloque: Frente para la Victoria
  - 6.4. **Vocal: Trigo, Fernando**
    - 6.4.1. Bloque: Cambiemos
  - 6.5. **Vocal: Novello, Nicolás**



6.5.1. Bloque: Cambiemos

**6.6. Vocal: Bello, Marcelo**

6.6.1. Bloque: Cambiemos

**6.7. Vocal: Pietrantonio, Daniel**

6.7.1. Bloque: Por la Unión

**6.2.9. Medios de Comunicación:**

Se segmentarán en función al soporte en Medios Gráficos, Portales de Noticias y Medios Audiovisuales. Se utilizara como fuente los sitios web, PlusNoticias<sup>241</sup> y GuiaPlus<sup>242</sup>

**1. Gráficos**

1.1. Diarios

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta aquellos diarios que cuenten con al menos dos secciones y/o suplementos que traten sobre temáticas de Economía, Tecnología, Medio Ambiente y Construcción y Decoración.

1.1.1. Clarín<sup>243</sup>

- Director: Héctor Magnetto
- Editor General: Ricardo Kirschbaum

1.1.1.1..1. Sección Economía<sup>244</sup>

- Redactores:
  - Gabriel Bermudez
  - Martín Bidegaray
  - Natasha Niebieskikwiat
  - Luis Ceriotto
  - Paula Lugones
  - Pablo de Leon
  - Gustavo Bazzan
  - Alejandro Alfie

---

<sup>241</sup> PlusNoticias. [en línea] [fecha de consulta: 2 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://www.plusnoticias.com/>

<sup>242</sup> GuiaPlus. [en línea] [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://www.guiaplus.com.ar/>

<sup>243</sup> Clarín. [en línea] [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.clarin.com/>

<sup>244</sup> Economía. [en línea]. *Clarín* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.clarin.com/economia/>

- Silvia Naishtat
- Damian Kantor
- Natalia Muscatelli
- Jorge Castro
- Ismael Bermudez
- Ignacio Miri
- Daniel Fernandez Canedo
- Guido Carelli Lynch
- Ernesto Azarkevich
- Ezequiel Burgos

#### 1.1.1.1..2. Sección Tecnología<sup>245</sup>

- Redactores:
  - Hernán Marmol
  - Marcelo Bellucci

#### 1.1.1.1..3. Suplemento ARQ<sup>246</sup>

- Redactores:
  - Paula Baldo
  - Judith Savloff
  - Berto Gonzalez Montaner
  - Ines Alvarez
  - Diego Coll Benegas
  - Graciela Baduel
  - Liliana Carbello
  - Miguel Jurado

#### 1.1.1.2. La Nación<sup>247</sup>

- Director: Bartolomé Mitre

#### 1.1.1.2..1. Sección Economía<sup>248</sup>

---

<sup>245</sup> Tecnología. [en línea] *Clarín* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.clarin.com/tecnologia/>

<sup>246</sup> ARQ. [en línea] *Clarín* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.clarin.com/arq/>

<sup>247</sup> La Nación. [en línea] [fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/>

- Redactores:
  - Delfina Torres Cabreros
  - Esteban Lafuente
  - Silvia Stang
  - Rafael Mathus Ruiz
  - Francisco Jueguen

#### 1.1.1.2..2. Sección Arquitectura<sup>249</sup>

- Redactores:
  - Marysol Anton
  - Silvina Vitale

#### 1.1.1.2..3. Sección Tecnología<sup>250</sup>

- Redactores:
  - Clarisa Herrera
  - Sarah Dodds
  - Miguel Distefano
  - Melina Masnatta
  - Irina Sternik

#### 1.1.1.3. Página 12<sup>251</sup>

- Director: Ernesto Tiffenberg
- Editor: Editorial La agina S.A.

#### 1.1.1.3..1. Sección Economía<sup>252</sup>

- Redactores:
  - Tomas Lukin
  - David Cufre

---

<sup>248</sup> Economía. [en línea] *La Nación* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/economia>

<sup>249</sup> Arquitectura. [en línea] *La Nación* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/arquitectura>

<sup>250</sup> Tecnología. [en línea] *La Nación* [fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/tecnologia>

<sup>251</sup> Pagina12. [en línea] [fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019] Disponible: <https://www.pagina12.com.ar/>

<sup>252</sup> Economía. [en línea] *Pagina12* [fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/secciones/economia>

### 1.1.1.3..2. Suplemento M2<sup>253</sup>

- Redactores:
  - Sergio Kiernan

### 1.1.2. Revistas

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta aquellas revistas especializadas en arquitectura, decoraciones, pintura y asociados de Argentina.

#### 1.1.2.1. Summa+<sup>254</sup>

- Redactores: nominalización no disponible

#### 1.1.2.2. BAMAG<sup>255</sup>

- Redactores:
  - Luisa Solazzi
  - Catalina Pelman
  - Laura Piasek
  - Nicolás de la Barrera
  - Dolores Vidal
  - Bea Vilá Bertrán
  - Paula Mom
  - Andrea Palombo

#### 1.1.2.3. Living (La Nacion)<sup>256</sup>

- Redactores:
  - Lucrecia Alvarez
  - Vicky Guazzone di Passalacqua
  - Mariana Kratochwil
  - Viviana Alvarez
  - Mariana Kratochwil
  - Inés Marini
  - Elena Tavelli

---

<sup>253</sup> M2. [en línea] *Pagina12* [fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/suplementos/m2/03-03-2018>

<sup>254</sup> Summa+. [en línea] *Pagina12* [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://summamasshop.com.ar/>

<sup>255</sup> BAMAG. [en línea] *Pagina12* [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://revistabamag.com.ar/>

<sup>256</sup> Living. [en línea] [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.lanacion.com.ar/revista-living>

- Clara Llorente
- Bárbara Orlando
- Connie Llompert Laigle
- Carolina Otero
- Carmen Güiraldes

#### 1.1.2.4. Espacio & Confort<sup>257</sup>

- Redactores: nominalización no disponible.

#### 1.1.2.5. ELLE (Clarín)<sup>258</sup>

- Editora responsable: Graciela Maya
  - Redactores: nominalización no disponible.

#### 1.1.2.6. Para Ti DECO<sup>259</sup>

- Redactores:
  - Daniela Fajardo
  - Clarisa Corsunsky
  - Florencia Rodríguez Petersen
  - Marina Denoy

## 1.2. Portales de Noticias

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta aquellos portales de noticias que no tengan edición en papel y cuenten con al menos dos secciones que traten sobre temáticas de Economía, Tecnología, Medio Ambiente y Construcción y Decoración o se dediquen exclusivamente a temática Pintura.

#### 1.2.1. InfoBae<sup>260</sup>

- Directora: Valeria Cavallo
- Editor: TXH Medios S.A.

---

<sup>257</sup> Espacio & Confort. [en línea] [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://www.espacioyconfort.com.ar/>

<sup>258</sup> ELLE. [en línea] [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://elle.clarin.com/>

<sup>259</sup> Para Ti DECO. [en línea] [fecha de consulta: 14 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.parati.com.ar/categoria/deco/>

<sup>260</sup> Infobae. [en línea] [fecha de consulta: 5 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.infobae.com/>

#### 1.2.1.1..1. Sección Economía<sup>261</sup>

- Redactores:
  - Natalia Donato
  - Eleonora Gosman
  - Sebastián Catalano
  - Gustavo Neffa
  - Pablo Wende
  - Marcelo Zlotogwiazda
  - Daniel Sticco
  - Luis Beldi

#### 1.2.1.1..2. Sección Tecno<sup>262</sup>

- Redactores:
  - Desirée Jaimovich

#### 1.2.1.2. Pinturas & Negocios<sup>263</sup>

- Director: No disponible
- Editor: No disponible
- Redactores: No disponible

### 1.3. Audiovisuales

**Subcriterio:** Se tendrán en cuenta aquellos canales de cable que incluyan en su programación programa de Decoración-Arquitectura-Pinturas-Remodelación.

#### 1.3.1. Discovery Home & Health<sup>264</sup>

- Propietario: Discovery Inc.<sup>265</sup>

---

<sup>261</sup> Economía. [en línea]. *Infobae* [fecha de consulta: 7 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.infobae.com/economia/>

<sup>262</sup> Tecno. [en línea]. *Infobae* [fecha de consulta: 7 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.infobae.com/tecno/>

<sup>263</sup> Pinturas & Negocios. [en línea] [fecha de consulta: 7 de septiembre de 2019] Disponible en: <http://pinturasynegocios.com.ar/>

<sup>264</sup> H&H. [en línea]. *Discovery* [fecha de consulta: 7 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://www.tudiscovery.com/hh>

#### 1.3.1.2. Programas:

- Remodelación en pareja
- Renovaciones con Nicoles
- Property Brothers

#### **6.2.10. Proveedores:**

Se tendrán en cuenta aquellos proveedores de productos críticos y servicios necesarios para la fabricación de pinturas y su posterior distribución.

##### 1. Proveedores de Productos

- 1.1. Titanio
- 1.2. Aditivos
- 1.3. Plomo

##### 2. Servicios:

- 2.1. Transporte/logística
- 2.2. Electricidad
- 2.3. Agua

#### **6.2.11. Sindicatos:**

Se tendrán en cuenta los titulares –junto a la empresa a la que pertenecen- de los sindicatos registrados en la página del Ministerio de Producción<sup>266</sup> y Trabajo, relacionados con la fabricación de pintura.

Unión Personal de Fábricas de Pinturas y Afines R.A.<sup>267</sup>

##### 1. Secretario General: Pedro Victorio Zambelletti

##### 2. Titulares:

- 2.1. Pedro Zambelletti – Colorin IMMSA
- 2.2. Rail Osvaldo Brunet – Colorin IMMSA
- 2.3. Walter Anibal Muñoz – Disal S.A
- 2.4. Osvaldo Raúl Ramallo – Colorin IMMSA
  - 2.4.1. Gregorio Rodriguez – Sherwin Williams S.A

---

<sup>265</sup> Discovery Inc. [en línea] [fecha de consulta: 7 de septiembre de 2019] Disponible en: <https://corporate.discovery.com/>

<sup>266</sup> Ministerio de Producción y Trabajo. Buscador de sindicatos [en línea] [fecha de consulta: 9 de septiembre de 2019]. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/trabajo/buscador-de-sindicatos>

<sup>267</sup> Unión Personal de Fábricas de Pinturas y Afines R.A [en línea] [fecha de consulta: 9 de septiembre de 2019]. Disponible en: <http://www.upfpra.org.ar/index.php>

- 2.4.2. Raúl Alejandro Vazquez - Prod. Química LLANA
- 2.4.3. Mariano Javier Papeschi – Sintoplast S.A
- 2.4.4. Ariel Eduardo Maldonado – Stoncor South Cone S.A
- 2.4.5. Analía Verónica Joaquin – Thinner Tede S.R.L
- 2.4.6. Pablo Stupak – Akzo Nobel Argentina
- 2.4.7. Miguel Ángel Veirba – Erpa Sacifa
- 2.4.8. Juan Alberto Escudero – Disal S.A

### **6.3. Variables e Indicadores**

Se utilizará el modelo de Brad Rawlins para la clasificación y jerarquización de stakeholders y públicos de la organización.

- **Poder:** los stakeholders pueden influenciar las decisiones organizacionales, es decir, cuando pueden forzar a una organización a hacer algo que de otra manera no hubiera hecho. Gobierno y accionistas
  - ✓ Coercitivo: basado en el uso de la fuerza física, de la violencia, o de la prohibición de algún tipo.
  - ✓ Utilitario: basado en la utilización de recursos materiales o financieros.
  - ✓ Normativo: basado en la utilización de recursos simbólicos.
- **Legitimidad:** cuando los stakeholders pueden exigir un determinado comportamiento de la organización.
- **Urgencia:** cuando las demandas de los stakeholders requieren una atención inmediata y cuando resultan críticas.
- **Involucramiento:** nivel de compromiso sobre la organización.
  - ✓ Alto
  - ✓ Bajo
- **Conocimiento:** nivel de conocimiento sobre la organización.
  - ✓ Alto
  - ✓ Bajo



## 6.4. Identificación de públicos

Listado Stakeholders											
	Poder			Legitimidad	Urgencia	TOTAL	Involucramiento		Conocimiento		RESULTADO
	Coercitivo	Utilitario	Normativo				Alto	Bajo	Alto	Bajo	
Gobierno	X			X	X	2		X		X	
Medios de Comunicación			X		X	2		X		X	
Comunidad	X				X	2		X		X	
Comunidad Financiera		X			X	2		X		X	
Comunidad Academica					X	1					
Cámaras					X	1					
Sindicatos					X	1					
Empleados	X			X	X	3	X		X		PUBLICO
Cientes			X		X	2	X		X		PUBLICO
Proveedores		X		X	X	3	X		X		PUBLICO
Competidores				X	X	2		X		X	

A partir del análisis previo de variables e indicadores de los stakeholders de la organización, pudimos identificar los siguientes públicos:

- Empleados
- Clientes
- Proveedores

No obstante, se utilizarán únicamente los empleados y clientes – consumidores finales – para la campaña de comunicación y la problemática.

## 6.5. Perfil y Nominalización:

- Empleados: se tendrán en cuenta los 350 empleados, de todas las áreas y niveles jerárquicos, que trabajan bajo relación de dependencia en la sede de Sherwin Williams Argentina (Ciudadela) tanto en la planta industrial como en las oficinas.
- Clientes - Consumidores finales: se tendrán en cuenta los consumidores finales de los productos de Sherwin Williams, que residan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires. *(Aclaración: Por cuestiones de alcance y desarrollo de una campaña propia de Relaciones Públicas trabajaremos únicamente con el consumidor final.)*

## 7. TEMÁTICAS

A partir del análisis del FODA, se pudieron identificar las siguientes temáticas:

1. Sherwin Williams a nivel global no posee una misión y visión claramente definidas. Basan la totalidad de su cultura organizacional en sus siete valores, y la calidad e innovación de sus productos. Esto provoca que los empleados no tengan noción de la importancia que radica en que una compañía posea una misión y visión. Por ende, esta situación podría ser abordada a través de Relaciones con los Empleados o Comunicación Interna, de forma tal que estos dos elementos se vuelvan un pilar fundamental de la cultura de compañía.
2. Falta de difusión sobre las acciones llevadas a cabo a favor de un desarrollo sustentable por parte de Sherwin Williams, en contraposición a la mala reputación de los componentes contaminantes en las pinturas. Causando así que los consumidores perciban a la empresa como generadora de impactos negativos a nivel ambiental. Esto puede abordarse desde Relaciones Públicas con Comunicación de la Sustentabilidad a los consumidores y también sumado a Relaciones con los Clientes para capacitar a la fuerza de venta con el objetivo de que funcionen como comunicadores de dichas acciones sustentables.
3. La inestabilidad política y económica en el país, sumado a la inflación y la constante suba del dólar, provoca la caída del consumo que impacta de forma directa en las ventas e ingresos de Sherwin Williams. Esto se evidencia en estudios del Indec donde el consumo de pinturas para el hogar y la construcción disminuyó. Además, la empresa importa materias primas indispensables para la fabricación de las pinturas y con la suba del dólar, sus costos de producción se elevan aún más, y esto termina impactando en el precio final de venta de sus productos - que suelen ser más elevados que los de sus competidores - debido a su calidad. Esta situación puede ser abordada a través de Relaciones con el Gobierno - Lobbying, Relaciones con los Clientes y Comunicación de Marketing.
4. Organizaciones No Gubernamentales Ambientalistas y de Salud como la OMS (Organización Mundial de la Salud), pueden llevar a cabo campañas, manifestaciones o presentar proyectos de ley para prohibir la fabricación y comercialización de pinturas con plomo. Esto puede llegar a afectar la imagen y reputación de Sherwin Williams y el mercado de las pinturas y recubrimientos en general, ya que este metal se encuentra presente en las pinturas y provoca muchos daños medioambientales y en materia de salud. Esta situación, dentro

del ámbito de las Relaciones Públicas podría ser abordada desde Relaciones con la Comunidad, Relaciones con el Gobierno y Comunicación con Responsabilidad Social.

## **8. PROBLEMÁTICAS:**

Considerando las temáticas anteriormente mencionadas y los públicos identificados, se pueden establecer las siguientes problemáticas de comunicación:

### **Falta de implicación con las metas organizacionales por parte de los empleados de Sherwin Williams.**

La fuente de preocupación es que Sherwin Williams al ser una empresa multinacional, conocida a nivel mundial, no cuenta con una misión y visión. Es un problema porque ambas son definidas al momento en que una organización se crea y define sus bases. Representan el por qué y para qué existe la compañía, cuál es su razón de ser y hacia dónde quiere llegar. Son consideradas lineamientos fundamentales en la cultura organizacional de cualquier empresa. Por estas razones, los colaboradores no saben cómo sus esfuerzos y actividades diarias aportan a una meta mayor por parte de la compañía.

### **Falta de conocimiento del consumidor final de Sherwin Williams acerca de las acciones llevadas a cabo, por la organización, para contribuir con un desarrollo sostenible.**

La fuente de preocupación es que, Sherwin Williams Argentina no comunica al consumidor final las acciones sostenibles que realiza para contrarrestar el impacto ambiental que provoca la fabricación de sus productos.

Es un problema ya que para un correcto desarrollo sostenible, la gestión del impacto ambiental es un factor primordial. Y si bien la empresa toma medidas para trabajar este aspecto, se convierte en un problema para Sherwin Williams porque no se está comunicando correctamente. La comunicación de las acciones sustentables que realiza la compañía, beneficiaría su imagen y se convertiría en un factor diferenciador de sus competidores. Beneficio del cual Sherwin Williams se está privando.

## 9. PLAN DE COMUNICACIÓN:

Se desarrollará un plan de comunicación, el cual estará conformado por dos campañas de relaciones públicas orientadas a resolver las problemáticas anteriormente mencionadas.

### 9.1. Objetivo General:

Ser una organización comprometida con el medioambiente, que busque integrar las metas organizacionales en el accionar de sus empleados.

### 9.2. Campaña N°1: MI COMPROMISO SHERWIN WILLIAMS

#### 9.2.1. **Objetivo (Actitudinal):**

Comprometer con las metas organizacionales de la compañía a al menos el 50% de los empleados en un plazo de 3 meses.

- **Indicador:** número de empleados en la organización.

#### 9.2.2. **Estrategia:**

Facilitar la comprensión de las metas organizacionales a los empleados para lograr su compromiso respecto a las mismas.

#### 9.2.3. **Tácticas:**

- **Redacción de metas organizacionales:** se redactarán las metas organizacionales de Sherwin Williams, éstas son la misión y la visión.
  - **Motivación:** el objetivo de esta táctica es que los empleados tengan conocimiento de cuáles son las metas a largo plazo de la organización, hacia dónde quiere llegar, cuál es su propósito. De esta forma, los empleados tendrían una “guía” y sabrían como su trabajo diario aporta a la obtención de un objetivo mayor de la compañía.
  - **Cantidad:** dos.
  - **Duración:** se redactarán la primera semana de la campaña.
  - **Frecuencia:** tendrán presencia en todo el resto de las tácticas llevadas a cabo durante la campaña.
  - **Recursos:** directivos de la empresa.
  - **Indicador de control:** no aplica

- **Lanzamiento kick off:** el día de lanzamiento de la campaña se llevarán a cabo diversas actividades de kick off, con el objetivo de generar un mayor impacto en los colaboradores. Una semana antes del lanzamiento, los mismos estarán recibiendo una **comunicación vía mail** adelantando que algo nuevo se está acercado.

Una vez llegado el día del lanzamiento, la idea principal es que cada colaborador encuentre en su lugar de trabajo un **cuaderno** de Sherwin Williams, que contenga la misión, visión y valores que guían el accionar de la compañía, y que además tenga una sección que diga “¿Cuál es tu compromiso Sherwin Williams?” y “¿Qué te inspira?”.

Asimismo, se enviará una **comunicación vía mail** contando sobre estas metas y cómo éstas actuarán de guía en todas las actividades de la organización. Este mismo mail, estará linkeado a un **video institucional** que hablará sobre la cultura de excelencia de la organización. Dicho video se encontrará subido a una **nueva página dentro de intranet de Sherwin (My Sherwin Williams) que se llamará “Mi Compromiso Sherwin Williams”**. Dentro de ella, se pondrán las metas organizacionales, los valores y los videos que se vayan realizando a lo largo de la campaña. Dicho video también será reproducido en las **teles** de las oficinas.

En los dos pisos de las oficinas se colocarán un **banners institucionales**, especialmente en la recepción de forma tal que tanto cualquier empleado como visita/proveedor pueda visualizarlos y conocer a simple vista y de una forma rápida parte de la cultura de Sherwin Williams. También se pegarán **posters** con las metas y valores organizacionales.

Asimismo, las metas organizacionales se agregarán al **sitio web oficial** de Sherwin Williams Argentina. Se creará una nueva página que se llame “Acerca de Sherwin Williams”, la cual tendrá la Misión y Visión. Claramente definidas.

Finalmente, se realizará un gran **desayuno** en el comedor de la compañía para todos los colaboradores. En éste, hablará un gerente/ directivo explicando la causa de esta campaña y la importancia de estas metas en el desarrollo de las actividades de la empresa.

- **Motivación:** el objetivo de esta táctica generar curiosidad y expectativa por este lanzamiento enviando el mail una semana

anterior. Al mismo tiempo se busca lograr un impacto al comunicar las metas a través de todos los canales mencionados anteriormente: teles, carteleras, mails, banners, posters e intranet y dando como obsequio el cuaderno de uso personal para los empleados. Sumado a esto, con los desayunos se busca generar un clima de trabajo positivo y de cercanía, especialmente con las charlas de los directivos contando la importancia de las metas en el trabajo diario de sus equipos.

- **Cantidad:**
  - Mails: 2 (antes del lanzamiento y el mismo día del lanzamiento).
  - Banners: 2
  - Posters: 10
  - Cuadernos: 350
  - Video: 1
- **Duración:**
  - Mails, desayuno y charla de los directivos: 1 día.
  - Posters, banners, video institucional e intranet: toda la campaña.
- **Frecuencia:** 1 vez, durante el día de inicio de la campaña.
- **Recursos:** catering para el desayuno, agencia de comunicación para la creación y edición de video de metas organizacionales, agencia para el diseño e impresión del cuaderno, agencia para la impresión de posters y banners.
- **Indicadores de control:**
  - Cantidad de mails abiertos.
  - Cantidad de reproducciones del video en la intranet.
  - Cantidad de empleados que asisten al desayuno.
- **Líderes comprometidos:** se filmarán videos testimoniales cuyos protagonistas serán los directivos, gerentes o aquellos empleados que se encuentren en posiciones de liderazgo dentro de la empresa. Uno de ellos será el presidente de Sherwin Williams Argentina. Los mismos serán difundidos a través de emails hipervinculados a estos videos, además, se colocarán en las teles ubicadas en las oficinas. También, a medida de que se vayan enviando, se irán subiendo a la página llamada "Mi Compromiso Sherwin Williams" dentro de la intranet My Sherwin.

- **Motivación:** el objetivo de esta táctica es que estas personas comuniquen la importancia de las metas organizacionales, su impacto en el desarrollo de las tareas diarias y como fortalecen la cultura de Sherwin Williams. Además relatarán sus historias de crecimiento en el caso de ser colaboradores que se encuentran hace mucho tiempo en la compañía. Con esto se busca que el resto de los empleados, al observar estos videos, se sientan inspirados y aumenten su sentido de pertenencia hacia con la compañía y quieran desarrollarse como profesionales dentro de ésta.
- **Cantidad:** 3 videos.
- **Duración:** 1 semana.
- **Frecuencia:** Un video cada día por medio, es decir, en una semana se enviarán vía mail, el lunes, miércoles y viernes. Estos mismos días serán colocados en las televisiones.
- **Recursos:** equipo de filmación y edición de videos.
- **Indicador de control:** cantidad de mails abiertos, cantidad de visitas a la página “Mi Compromiso Sherwin Williams” dentro de la intranet.
- **Pinceladas solidarias:** los empleados de la empresa realizarán acciones solidarias con distintos tipos de instituciones (hospitales, jardines, asociaciones y fundaciones) ubicadas en el partido de Tres de Febrero (partido donde también se encuentra la compañía). Los empleados serán divididos en 8 grupos de 40 personas cada uno. Los lugares en donde se realizarán estas actividades son: Hospital Carrillo (Ciudadela), Fundación Franciscana (Ciudadela), Asociación Civil Mensajeros de la Paz (Ciudadela), Asociación de Acción Ecológica OASIS (Pablo Podestá), Centro de Atención Primaria N°1 (Ciudadela), Jardín Nubecita (Ciudadela), La Casa de los Abuelos (Ciudadela) y Jardín Osito Mimoso (Ciudadela). Estas actividades serán retratadas por un fotógrafo. Luego, dicho material será subido a la página de la intranet de la empresa “Mi Compromiso Sherwin Williams” y también se publicará en las redes sociales de la compañía (Instagram, Facebook, Youtube y Twitter).
  - **Motivación:** el objetivo de esta táctica es que los empleados realicen acciones solidarias con la comunidad y vivan una jornada distinta dónde se vean reflejados los valores de la compañía (Integridad, Gente, Servicio, Calidad, Desempeño, Innovación y Crecimiento). Además, dicha acción aumentará su compromiso con

la empresa ya que la verán como una compañía que ayuda a instituciones con pocos recursos.

- **Cantidad:** todos los empleados de Sherwin Williams divididos en 8 grupos. Se ayudará a 8 instituciones.
  - **Duración:** 1 mes.
  - **Frecuencia:** Cada semana dos grupos diferentes realizarán estas acciones solidarias.
  - **Recursos:** fotógrafos, micros para transportar a los empleados, pinturas, pinceles, rodillos y delantales.
  - **Indicador de control:** a pesar de que esta actividad será mandatoria para todos los empleados, se considerará un indicador, a aquellos que realicen esta acción.
- **Mural del compromiso:** se colocará un mural de madera en la recepción de la planta de la empresa titulado #MiCompromisoSherwinWilliams. Ahí, se encontrará una promotora quién será la encargada de sacarle las fotos a los empleados con una tablet. Estas fotos serán autoadhesivas y por ende la idea es que, éstos las peguen en el mural y luego las firmen.
    - **Motivación:** el objetivo principal de esta táctica es invitar a los empleados a que se saquen una foto, la peguen en el mural y luego la firmen. De esta forma firmarían “su compromiso”, de manera metafórica, con las metas organizacionales de la compañía.
    - **Cantidad:** 1 mural.
    - **Duración:** 1 día.
    - **Frecuencia:** -
    - **Recursos:** promotora, tablet, cámara fotográfica y marcadores.
    - **Indicador de control:** cantidad de fotos pegadas y firmadas en el mural.

#### 9.2.4. Mensajes clave de campaña:

*“Nuestra misión es brindarles a nuestros clientes productos innovadores con la más alta calidad en el mercado, a través de un excelente servicio y una fuerza laboral altamente capacitada y profesional.”*

*“Tenemos como visión ser el líder mundial en la industria de las pinturas y recubrimientos.”*



**9.2.5. Calendarización:**

<b>MI COMPROMISO SHERWIN WILLIAMS</b>												
<b>TÁCTICA / MES</b>	<b>MARZO</b>				<b>ABRIL</b>				<b>MAYO</b>			
<b>SEMANA</b>	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementación de la campaña												
<b>Táctica 1: REDACCIÓN DE METAS ORGANIZACIONALES</b>												
Redacción de misión y visión												
<b>Táctica 2: KICK OFF</b>												
Diseño e impresión de cuaderno												
Diseño e impresión de banners												
Contratación de catering												
Envío de mail teaser												
Colocación de banners y cuaderno												
Creación de página "Nuestro Compromiso" en intranet												
Envío de mail con presentación de metas												
Colocación de video institucional en teles												
Charlas de los líderes/ directivos												
Agregar al sitio web de SW las metas organizacionales												
<b>Táctica 3: LÍDERES COMPROMETIDOS</b>												
Filmación y edición de videos testimoniales directivos / líderes												
Envío de testimonios de directivos / líderes												
<b>Táctica 4: PINCELADAS SOLIDARIAS</b>												
Coordinación las instituciones												
1° y 2° Grupo de Acciones Solidarias con la Comunidad												
3° y 4° Grupo de Acciones Solidarias con la Comunidad												
5° y 6° Grupo de Acciones Solidarias con la Comunidad												
7° y 8° Grupo de Acciones Solidarias con la Comunidad												
<b>Táctica 5: MURAL DEL COMPROMISO</b>												
Diseño de mural												
Colocación de mural												

**9.2.6. Presupuesto:**

<b>MI COMPROMISO SHERWIN WILLIAMS</b>			
<b>ACCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Táctica 1: REDACCIÓN DE METAS ORGANIZACIONALES</b>			
Redacción de misión y visión	Realizado en conjunto con el personal de la empresa		
<b>Táctica 2: KICK OFF</b>			
Diseño e impresión de cuadernos	350	\$ 500,00	\$ 175.000,00
Diseño e impresión de banners	2	\$ 3.623,00	\$ 7.246,00
Envío mail teaser	Realizado por personal de la empresa		
Contratación de catering	350	4000 cada 10	\$ 140.000,00
Creación de página en Intranet	Realizado por personal de la empresa		
Envío de mail de presentación de metas	Realizado por personal de la empresa		
Realización de video institucional	1	\$ 1.815,00	\$ 1.815,00
Colocación de videos en las teles	Realizado por personal de la empresa		
Posters Institucionales	10	\$ 115,00	\$ 1.150,00
<b>Total de la táctica 2</b>			<b>\$ 325.211,00</b>
<b>Táctica 3: LÍDERES COMPROMETIDOS</b>			
Filmación y edición de videos testimoniales directivos	3	\$ 5.445,00	\$ 16.335,00
Envío de testimonios de directivos / líderes	Realizado por personal de la empresa		
Colocación de videos en las teles	Realizado por personal de la empresa		
<b>Total de la táctica 3</b>			<b>\$ 16.335,00</b>
<b>Táctica 4: PINCELADAS SOLIDARIAS</b>			
Contratación de transporte	8	\$ 8.750,00	\$ 70.000,00
Materiales de pintura	Donado por la empresa		
Delantales	350	\$ 204,00	\$ 71.400,00
Fotografo	2	\$ 5.000,00	\$ 20.000,00
Posteo Facebook (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo Twitter (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo Instagram (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo YouTube (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
<b>Total de táctica 4</b>			<b>\$ 161.400,00</b>
<b>Táctica 5: MURAL DEL COMPROMISO</b>			
Mural	1	\$ 64.493,00	\$ 64.493,00
HP Spocket (cámara fotografica portatil)	1	\$ 9.450,00	\$ 9.450,00
Promotora	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
<b>Total de táctica 5</b>			<b>\$ 76.943,00</b>
<b>Total Campaña 1</b>			<b>\$ 579.889,00</b>

### **9.3 Campaña N°2: “COLORES QUE CUIDAN”**

#### **9.3.1. Objetivo (Imagen):**

Ser conocido como uno de los 3 principales fabricantes sustentables de pinturas de Argentina, por los consumidores finales, en el plazo de 5 meses.

- **Indicador:** Aumento de ventas de pinturas.

#### **9.3.2. Estrategia:**

Dar a conocer, a los consumidores finales, las acciones sostenibles realizadas por Sherwin Williams para reducir el impacto medioambiental que generan sus productos.

#### **9.3.3. Tácticas:**

Las tácticas que se llevarán a cabo tienen como objetivo difundir las características distintivas presentes en los productos de Sherwin Williams, que contribuyen con un desarrollo sustentable. Y de esta forma lograr que se perciba a la empresa como una fábrica sustentable de pinturas, reduciendo así el impacto negativo que conlleva la industria de las pinturas, debido a los elementos químicos que contiene ya que son contaminantes y nocivos para la salud humana. Para esto, se utilizarán las redes sociales como medio de difusión, también habrá presencia en los principales puntos de venta con flyers, stands personalizados y una intervención lúdica en el EASY Palermo. Todas las tácticas de esta campaña estarán encabezadas por nuestro slogan de campaña “*Colores que cuidan*”. Y así poder transmitir nuestro mensaje clave “*Somos una empresa que trabaja diariamente para lograr un desarrollo sustentable*”.

- **Stands:** Se instalarán en los principales diez puntos de venta (aquellos con mayor tránsito de público y mayores niveles de venta), stands cuya fachada estará intervenida por la artista Andrea Juan<sup>268</sup> (a la artista se la filmará realizando su intervención de los stands para luego subir el video a las distintas plataformas digitales). A su vez junto al stand se encontrarán vendedores

---

<sup>268</sup> Andrea Juan [en línea] [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <http://www.andreajuan.net/>

exclusivos de Sherwin Williams, los cuales estarán capacitados para dar información a los consumidores finales sobre las características que destacan a los productos de SW para la contribución del desarrollo sustentable.

Para poder captar al consumidor, se ofrecerán las siguientes dos promociones en los stands:

1. Suscribiéndose al newsletter comercial (enviado una vez por mes) en el momento se le enviará al individuo un código QR que le permitirá obtener un descuento del 25% en la compra de cualquier producto de Sherwin Williams.
2. Acercando al punto de venta tantas latas de pintura vacías (de cualquier marca) como las que se desea comprar, se obtendrá un 15% de descuento.

Para un mayor impacto visual se encontrará junto a los stands, una **pantalla** en donde se visualizarán un video institucional sobre la cultura de Sherwin Williams y las acciones que lleva a cabo para contribuir con un desarrollo sustentable, en cuanto aspectos sociales; ecológicos y económicos. Este video se alternará con un video que tenga como protagonista a la artista mientras intervenía los stands. Asimismo, el stand contará con un pequeño depósito para guardar las latas que el

- **Motivación:** el objetivo de esta táctica es poder tener un contacto efectivo con todo aquel potencial consumidor que se acerque al punto de venta, logrando, por un lado, captar su atención gracias a la intervención de la artista en el stand y por el otro, concretando ventas gracias a las promociones que se mencionan. Además, se busca que las personas puedan conocer todas las acciones llevadas a cabo por la empresa para cuidar el medio ambiente y la salud de los consumidores.
- **Cantidad:** pondremos un stand en los 10 puntos de venta cuyos informes de venta y/o tránsito de público sean mayores.
- **Duración:** los stands junto a los promotores mencionados estarán en los primeros 3 meses de la campaña.
- **Frecuencia:** viernes, sábados, domingos y feriados.
- **Recursos:** capacitación de vendedores exclusivos de Sherwin Williams e intervención previa de la artista.
- **Indicador de control:** cantidad de latas recicladas y cantidad de suscripciones al newsletter comercial.

- **Flyer:** Se imprimirán flyers en los cuales se destacará el mensaje clave de la campaña y también se mencionará - en forma de *bullet points*- las principales características de las pinturas. Características que las diferencian con respecto a los productos de la competencia, en cuanto a la contribución con el medio ambiente (ausencia de VOCs) y la salud de los consumidores (pinturas sin plomo). Por otro lado, también se destacarán las características que hacen a Sherwin Williams una empresa que trabaja para lograr un desarrollo sustentable.

A su vez, en el flyer, se encontrará un código QR que le permitirá al consumidor inscribirse al newsletter comercial y así obtener un descuento del 25% en la compra de pinturas Sherwin Williams.

- **Motivación:** el objetivo de esta táctica es poder ofrecer un soporte llamativo y diferente a los stands para captar la atención de los consumidores. Poder ofrecerle una herramienta que sirva de forma de recordatorio a los consumidores finales y que esto pueda llevarse consigo dicho flyer para su posterior evaluación y una potencial compra.
  - **Cantidad:** 1000 folletos para cada stand.
  - **Duración:** primeros 3 meses de la campaña.
  - **Frecuencia:** viernes, sábados, domingo y feriados.
  - **Recursos:** diseñador gráfico e impresión de folletos.
  - **Indicador de control:** cantidad de flyers entregados.
- 
- **Intervención lúdica EASY Palermo<sup>269</sup>:** Se llevará a cabo durante todo un sábado en el Easy Palermo. Allí realizaremos actividades de libre participación con distintas temáticas características del desarrollo sustentable, en donde los participantes tendrán la oportunidad de ganar premios. Se tratarán tres temáticas: *Economía circular / Desarrollo Social / Ecología*.

En función a esto realizaremos tres juegos:

- *Lanzamiento de Dado gigante:* los participantes lanzarán un dado el cual tiene seis preguntas diferentes relacionadas a la ecología y el impacto actual del consumo.
- *Rayuela gigante:* en el piso se encontrará una rayuela en donde para ir avanzando se deberán responder correctamente las preguntas relacionadas a la economía circular y los factores que la caracterizan.

---

<sup>269</sup> Locales Easy. [en línea] Easy [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.easy.com.ar/tienda/es/easyar/locales-easy>

- **Pantalla táctil:** habrá una gran pantalla táctil la cual tendrá un Verdadero y Falso sobre Sherwin Williams (características distintivas de sus productos, sus valores, cultura, entre otras).

Los distintos premios que se podrán ganar los participantes serán rodillos de pintura, latas de pintura y descuentos en su próxima compra de un producto Sherwin Williams.

Para un desarrollo ordenado de las actividades, estarán presentes en el espacio 3 promotores, que ayudarán a los individuos a participar.

(Se eligió realizarlo en la sucursal de Palermo debido a los índices socio-económico de los barrios de la ciudad autónoma de Buenos Aires, coincidiendo así con el perfil de nuestros principales consumidores finales<sup>270</sup>)

- **Motivación:** el objetivo de la presente táctica es poder, por un lado, captar la atención de todas las personas que concurran ese día al Easy, independientemente del motivo que los lleve ahí. Por otro lado, buscamos mediante las actividades poder enseñarles a los participantes lo que implica un desarrollo sustentable y los que Sherwin Williams realiza actualmente para conseguirlo.
  - **Cantidad:** 1 intervención.
  - **Duración:** todo el día.
  - **Frecuencia:** se llevará a cabo el primer sábado del 4º mes de la campaña.
  - **Recursos:** pantalla touch, vinilo para rayuela, dado gigante y promotores.
  - **Indicador de control:** cantidad de participantes de las actividades.
- **Publicaciones en Redes Sociales:** se realizarán posts en las redes sociales donde la empresa tenga cuenta (Instagram, Facebook, Twitter y Youtube).

Tanto en Facebook, Twitter e Instagram se postearán las mismas imágenes, modificándose el tamaño de la descripción de estas. Mientras que en Youtube se subirán los videos de la artista haciendo su previa

---

<sup>270</sup> Núñez, Belgrano y Colegiales, los barrios al tope del ranking económico. [en línea] *iProfesional* [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.iprofesional.com/notas/164765-Nunez-Belgrano-y-Colegiales-los-barrios-al-tope-del-ranking-economico>

intervención en los stands y también se subirá un resumen de los que fue la intervención lúdica en el EASY Palermo.

- **Motivación:** la presente táctica tendrá un triple objetivo. Por un lado, se utilizarán las redes sociales como un medio de difusión sobre las promociones y la intervención lúdica que se llevara a cabo en Easy Palermo. En donde se mostrarán fotos y videos del momento. Y por otro lado se busca con esta táctica difundir todas las acciones que lleva a cabo Sherwin Williams para contribuir con el desarrollo sustentable. Y por último se trabajará junto con la colaboración de *influencers* que dediquen su contenido a la decoración de interiores y den a conocer las pinturas de la empresa con los beneficios para el cuidado del medio ambiente y la salud de los consumidores finales. Dichos *influencers* serán Andrea Longo “RENOVA tus espacios”<sup>271</sup>, “Deco por dos mangos”<sup>272</sup>, Carina Michelli<sup>273</sup> y Majo Ferreri.<sup>274</sup> En todos los posts se mencionará el slogan de campaña y se utilizarán los hashtags #ColoresQueCuidan #CuidandoElMundo.
- **Cantidad, Duración y Frecuencia:** Duran los 5 meses de la campaña.
  - ✓ Primeros 3 meses: posts en las cuentas oficiales de Sherwin Williams para promocionar la propuesta de reciclaje de latas de pintura y las acciones de la empresa para reducir el impacto medio ambiental.
  - ✓ En el 4º mes:
    - 3 posts en la primera semana para difundir la intervención lúdica.
    - 3 posts en la 2ª semana, para difundir lo que fue la intervención lúdica.
    - 4 posts en total entre la 3ª y 4ª semana sobre las acciones sustentables de la empresa.
  - ✓ En el 5º mes:

---

<sup>271</sup> RENOVA tus espacios. [en línea] *Instagram* [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.instagram.com/renovatusespacios/?hl=es-la>

<sup>272</sup> Deco por dos mangos. [en línea] *Instagram* [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.instagram.com/decopordosmangos/?hl=es-la>

<sup>273</sup> Carina Michelli. [en línea] *Instagram* [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.instagram.com/carina.michelli/?hl=es-la>

<sup>274</sup> Majo Ferreri. [en línea] *Instagram* [fecha de consulta: 28 de octubre de 2019] Disponible en: [https://www.instagram.com/mercado\\_decoracion/?hl=es-la](https://www.instagram.com/mercado_decoracion/?hl=es-la)

- 1 posteo por semana de cada *influencer*.
- **Recursos:** redes sociales y herramientas de edición.
- **Indicador de control:** cantidad de likes, comentarios, retweets, reproducciones, aumento de seguidores y uso de hashtags.

#### 9.3.4. Mensaje clave de campaña:

*“Somos una empresa que trabaja diariamente para lograr un desarrollo sustentable.”*

#### 9.3.5. Desarrollo de táctica: FLYER

Lado 1:





Lado 2:

## ¿Sabías que?

- ✓ Promovemos una cultura diversa e inclusiva, impulsando el desarrollo y liderazgo de nuestros colaboradores.
- ✓ Realizamos campañas de Seguridad e Higiene para la protección de todos nuestros colaboradores.
- ✓ Todos nuestros productos son libres de plomo y VOCs.
- ✓ ¡Colaboramos con nuestra comunidad! En Sherwin Williams ayudamos a pintar jardines, hospitales y asociaciones civiles en Tres de Febrero.



¡Escanea el código QR y obtene un 25 % de descuento en tu compra!

[www.sherwin.com.ar](http://www.sherwin.com.ar) | 0-810-22-COLOR (26567)



### 9.3.6. Calendarización:

COLORES QUE CUIDAN																				
TÁCTICA / MES	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Implementación de la campaña																				
<b>Táctica 1: STANDS</b>																				
Contratación de artista Andrea Juan																				
Contratación de equipo de filmación para Andrea Juan																				
Capacitación fuerza de ventas																				
Selección de vendedores de stands																				
Capacitación de vendedores para stands																				
Compra de stands																				
Alquiler de pantallas LED																				
Compra de elementos para la intervención de los stands (pinturas SW y telas)																				
Intervención de Andrea Juan en los stands																				
Edición de video resumen de intervención																				
Elaboración de video institucional																				
Colocación de stands en los puntos de venta seleccionados																				
Presencia de stands en puntos de venta seleccionados																				
<b>Táctica 2: FLYERS</b>																				
Elaboración de código QR para promoción en flyers y newsletter comercial																				
Elaboración y diseño de newsletter comercial																				
Elaboración y diseño de flyers																				
Impresión de flyers																				
Reparto de flyers a puntos de venta																				
Envío de newsletter con código QR																				
<b>Táctica 3: INTERVENCIÓN LÚDICA - EASY PALERMO</b>																				
Acuerdo con EASY Palermo																				
Selección de promotores																				
Compra de elementos para intervención (pantalla touch, vinilo y dado gigante)																				
Acondicionamiento del espacio EASY																				
Intervención lúdica																				
Edición de video resumen de intervención																				
<b>Táctica 4: PUBLICACIONES EN REDES SOCIALES</b>																				
Posteo Facebook (cuenta oficial)																				
Posteo Twitter (cuenta oficial)																				
Posteo Instagram (cuenta oficial)																				
Posteo YouTube (cuenta oficial)																				
Acuerdo con influencers																				
Posteo Andrea Longo "RENOVA tus espacios" (Instagram)																				
Posteo "Deco por dos mangos" (Instagram)																				
Posteo Carina Michelli (Instagram)																				
Posteo Majo Firrerri (Instagram)																				

### 9.3.7. Presupuesto:

COLORES QUE CUIDAN			
ACCIONES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
<b>Táctica 1: STANDS</b>			
Contratación de artista Andrea Juan	/	\$ 70.000,00	\$ 70.000,00
Filmación y edición de video Andrea Juan	/	\$ 4.315,00	\$ 4.315,00
Capacitación de fuerza de ventas	Realizado por personal de la empresa		
Selección y capacitación de vendedores de stands	Realizado por personal de la empresa		
Stands	10	\$ 8.000,00	\$ 80.000,00
Alquiler de pantallas LED	10	\$ 2.000,00	\$ 20.000,00
Telas para la intervención de los stands	1 rollo	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00
Pinturas para la intervención de los stands	Donado por la empresa		
Elaboración de video institucional	1	\$ 1.815,00	\$ 1.815,00
Flete para distribución de stands	1	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00
<b>Total de la táctica 1</b>			<b>\$ 181.130,00</b>
<b>Táctica 2: FLYERS</b>			
Elaboración de código QR para promoción en flyers y newsletter comercial	Realizado por personal de la empresa		
Elaboración y diseño del newsletter comercial	Realizado por personal de la empresa		
Elaboración y diseño de flyers	Realizado por personal de la empresa		
Impresión de flyers	10.000	\$400 por mil flyers	\$ 4.000,00
<b>Total de la táctica 2</b>			<b>\$ 4.000,00</b>
<b>Táctica 3: INTERVENCIÓN LÚDICA - EASY PALERMO</b>			
Promotores	3	\$ 3.500,00	\$ 10.500,00
Pantalla touch	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Vinilo para rayuela	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Dado gigante	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Acondicionamiento del espacio EASY	Realizado por personal de la empresa		
Filmación y edición de video	/	\$ 4.315,00	\$ 4.315,00
<b>Total de la táctica 3</b>			<b>\$ 22.615,00</b>
<b>Táctica 4: PUBLICACIONES EN REDES SOCIALES</b>			
Acuerdo con <i>influencers</i>	4	\$ 10.000,00	\$ 40.000,00
Posteo Facebook (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo Twitter (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo Instagram (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
Posteo YouTube (cuenta oficial)	Realizado por personal de la empresa		
<b>Total de táctica 4</b>			<b>\$ 40.000,00</b>
<b>Total Campaña 2</b>			<b>\$ 247.745,00</b>

El costo total de ambas campañas es de: \$827.634

## 10. CONCLUSIÓN

Partiendo de un análisis integral de los factores, tanto internos como externos de la empresa, pudimos encontrar aspectos a mejorar en la misma. Y así, es como detectamos dos problemáticas, una que afecta a los empleados y otra al consumidor final. Es sabido que un buen clima laboral, sumado a una cultura organizacional consolidada, genera buenos resultados de cara al cliente final y en desarrollo de las tareas de los empleados. Es por esto que vemos nuestras dos campañas relacionadas, razón por la cual, decidimos presentar primero la que va dirigida a los empleados y luego al consumidor final.

En primera instancia, nos encontramos con un público (empleados) - que si bien en su ámbito de trabajo - ya está instalada una cultura corporativa formal, no existe una guía que oriente sus actividades hacia una meta común. Esto se debe, en gran parte, a que Sherwin Williams no tiene definidas sus metas organizacionales (misión y visión). De esta manera, los empleados no perciben cómo las tareas que llevan a cabo contribuyen a un objetivo mayor de la organización. Por ende, les es dificultoso desarrollar un compromiso con su labor diaria y con la cultura de Sherwin.

Debido a esto, desarrollamos una campaña que busca consolidar este compromiso, en donde partimos redactando tanto la misión como la visión, es decir, las metas organizacionales. No obstante, se debe agregar un soporte que haga que estos objetivos corporativos se instalen en la mente de los empleados. Es por esto que consideramos a la participación de los altos directivos como un elemento esencial para esa comunicación directa con nuestro público objetivo. Y por otro lado, la idea de que todos los empleados juntos puedan participar de actividades que necesitan de su colaboración y compromiso, como lo es pintar distintas instituciones de la comunidad, hace que todas las tácticas anteriormente mencionadas, contribuyan con el desarrollo de actitudes de compromiso con las metas organizacionales.

En segunda instancia, nos encontramos en primer lugar, con una tendencia a nivel internacional que está creciendo rápidamente, ésta es el desarrollo sustentable. Cada vez cobran más importancia las acciones que puedan hacer las empresas para ser sustentables. Además, dichas acciones, tienen un impacto positivo en la imagen de las organizaciones. Es por esto que, analizando el aspecto operacional de Sherwin Williams, pudimos observar que se están llevando a cabo muchas acciones que contribuyen con este mencionado desarrollo sustentable pero que estarían siendo comunicadas. Esta comunicación haría la diferencia con respecto de la competencia,

logrando así muy buenos resultados comerciales. Por lo tanto, nuestra segunda campaña está dirigida al consumidor final. Lo primero que se desea lograr es captar su atención en el lugar de la compra, es decir, las pinturerías. Se seleccionarán diez puntos de venta dónde una persona comunicará al consumidor, las acciones sustentables llevadas a cabo por Sherwin Williams. Sumado a esto, vemos a las promociones como un soporte que nos ayudan a consolidar la decisión final de la compra del producto. Además, para la difusión masiva de todas estas acciones, se utilizarán las redes sociales (Redes sociales oficiales de Sherwin Williams e influencers).

Finalmente, a partir de la información presentada anteriormente, consideramos que nuestras dos campañas de Relaciones Públicas, pueden lograr resolver las problemáticas presentadas, ya que se complementan una con la otra.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345.

VILLAFANE, Justo. *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Pirámide, 1999. ISBN 9788436813845.

JOHNSON, Gerry y SCHOLE, Kevan. *Dirección estratégica*. 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

VILLAFANE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide, 1993. ISBN 8436807863.

CHAVES, Norberto. *La imagen corporativa: teoría y metodología de la identificación institucional*. 6a ed. México, D.F.: Gili, 2001. ISBN 9788425218590.

AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas. Estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3ª edición. Buenos Aires: Imagen, 1999. ISBN 9789879633700

PALENCIA - LEFLER ORS, Manuel. *90 técnicas de relaciones públicas*. Barcelona: brescaPROFIT, 2008. ISBN 9788493608446

CARDOZO, Alejandro Pablo. *Administración empresaria*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, 2007. ISBN 9789509445345

AVILIA LAMMERTYN, Roberto E. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas de comunicación integradora*. 3a ed. Buenos Aires, Imagen, 1990. ISBN 9789879633700.

JOHNSON, Gerry y SCHOLE, Kevan. *Dirección estratégica*. 5a edición. Prentice Hall, 2011. ISBN 9788420529844

STACKS, Don W. y BOWEN, Shannon A. *Dictionary of Public Relations Measurement and Research* [en línea] Institute for Public Relations, 2013 [fecha de consulta: 17 de

septiembre de 2019]. Disponible en: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2013/09/Dictionary-of-Public-Relations-Measurement-and-Research-3rd-Edition-AMEC.pdf>

CUTLIP, Scott M., CENTER, Allen H., y BROOM, Glen M. *Manual de relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000, 2006. ISBN 9788496426979.

VILLAFANE, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide, 2004. ISBN 9788436818390.

SALMON, C. T. *Information campaigns: balancing social values and social change*. Newbury Park: Sage.

SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. *Auditoría de la imagen de empresa*. Madrid: Síntesis, 1996. ISBN 9788477383826

BLANCO, Lorenzo Alfredo. *El planeamiento: práctica de relaciones públicas*. Buenos Aires: Ugerman, 2000. Estudio. ISBN 9789879736593

GRUNIG, James E., HUNT, Todd y XIFRA, Jordi adap *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000, c2003. Biblioteca clásicos de las relaciones públicas. ISBN 9788480889483

WILCOX, Dennis L., CAMERON, Glen T. y XIFRA, Jordi. *Relaciones públicas: estrategias y tácticas*. 10a ed. Madrid: Pearson Educación, 2012. ISBN 9788483228135

## 12. ANEXOS

### 12.1. Entrevista - Director de Recursos Humanos Latinoamérica

La misma fue realizada el 23 de agosto de 2019 de manera personal.

#### **¿Está dividida la empresa en unidades de negocio?**

Sí.

#### **¿Éstas cuáles son?**

Sherwin en Argentina, tenés 3 divisiones. Dos que son divisiones comerciales y una división que es de operaciones, que se manejan con mucha independencia una de otra. Son como si fueran pequeñas empresas dentro de Sherwin, cada una tiene su propio equipo de recursos humanos, de finanzas, de marketing en algunos casos. Como te decía, en el caso de Argentina tenemos 3 divisiones, una división que llamamos Arquitectónica u Hogar & Obra que básicamente para que entiendan, es la pintura que nosotros compramos para nuestras casas.

Después está la división que llamamos internamente Performance Coating Group que es el negocio industrial de venta de pintura. También, es puro comercial y básicamente lo que hace esta división es vender los productos que son utilizados por otras industrias. Acá no le vendemos tanto a un cliente final – que si bien lo hacemos, pero muy poco en realidad – lo que vendemos más son productos de pintura o derivados de pintura que son utilizados para otros procesos y les voy a dar unos ejemplos para que se entienda bien. Los tanques de nafta, tienen adentro un recubrimiento que es una pintura que sirve para que el material, el metal no se corroa por el petróleo o el producto que este ahí. Eso vendemos. Una lata de Coca, adentro tiene un recubrimiento que es para que la lata no se lastime ni se ponga mal la bebida, lo vendemos nosotros. Una computadora que es metalizada, bueno eso es una pintura que es en polvo, también la vendemos nosotros.

#### **Entonces ¿es más para otras empresas no?**

Exacto, es un B2B. Una empresa que le vende a otra empresa. Obviamente vos tenés una pintura que es muy especial, que una persona lo puede comprar para la casa para un recubrimiento “x”, pero no es lo normal.

Después la tercera división que tenemos es la que llamamos de “Operaciones” o Global Supply Chain que es básicamente la planta que produce, la logística que envía



los productos al cliente, la ingeniería, el mantenimiento, lo que es EHS que es seguridad e higiene, la calidad del producto. Todas esas pequeñas áreas son parte de lo que llamamos Global Supply Chain que básicamente es la planta.

**Todo lo de distribución que recién mencionaste ¿está terciarizado o es algo de ustedes?**

Nosotros trabajamos hasta que el producto sale de la línea y queda en el dock, que es el lugar donde se almacena y ahí viene el camión – que es un tercero – y se lleva la pintura al cliente. Ósea nosotros fabricamos, hacemos todo hasta que el producto llega al dock station - que es lugar donde se almacena – hasta ahí es nuestro, el resto es un tercero.

En Estados Unidos no, en Estados Unidos, por ejemplo, tenemos – dentro mismo de la Global Supply Chain – maquinaria muy grande que es la de transportes. Tenemos montones de camiones que se usan para llevar pintura por todo el país.

**¿Y dónde almacenan acá? ¿Acá adentro?**

Casi todo acá, sí.

**Ok, ¿y la línea Hogar & Obra es la que se produce acá? ¿El resto la importan?**

Esta planta básicamente es lo que entiendes por Hogar y Obra, hacemos pequeñas cositas de industria, pero básicamente esto es una planta que la llamamos de base de agua porque la mayoría de los productos son fabricados con agua, no tienen solventes. En general, y ahora cada vez más, los productos de Hogar y Obra son a base de agua.

**Ok ¿Y el resto lo importan digamos?**

Se importa principalmente de Brasil, algunas cosas de Estados Unidos, algunas cosas de Europa pero principalmente todo lo que es del negocio industrial viene de Brasil.

**¿Es una Sociedad Anónima Sherwin Williams?**

Sí. En Argentina sí y en Estados Unidos es una empresa pública ósea cotiza en bolsa.

**Claro, acá no cotiza sino que en la de Estados Unidos.**

Correcto.

**En cuanto a los empleados acá en Argentina ¿Tenés un número estimado maso menos?**

Estimado debemos ser entre todas las divisiones, 350 empleados.

**¿Y todos están acá?**

Estamos todos acá. En Argentina, este es el único site que tiene Sherwin.

**En cuanto a la cultura, ¿Tienen los empleados algún programa de beneficios?**

Sí hay un montón de beneficios, comedor en la planta, el seguro de vida, descuentos en productos como por ejemplo Bimbo. Dependiendo del nivel, tenes auto compañía para los directores.

**¿Tema de guarderías, colonias?**

No tenemos.

**¿Hacen campañas? Por ejemplo campañas de vacunación, campañas de vida saludable, etc**

Sí, tenemos un servicio médico – que imparte la ley en cierta forma – y nosotros lo complementamos para darles servicio a los empleados. El servicio médico permanentemente hace campañas, por ejemplo, la campaña de la gripe que empieza con mucha información sobre la misma y te sugiere que te vayas a vacunar. Dependiendo la situación que pase en el mundo, lo toman y hacen campañas. Campañas de RCP por ejemplo, para que los empleados aprendan como es el proceso.

**Y en tema del reciclaje, vimos que había un tacho para tirar las pilas que nos llamó la atención porque no se ve siempre.**

Sí, tenemos en toda la empresa distintos tachos para tirar y reciclar. Una cosa que hicimos hace poco fue sacar todos los tachos de basura de los escritorios y de esa manera, forzamos a que el empleado se levante y pueda reciclar.

**¿Toman ciertas medidas en todo lo que es reciclaje y cuidado del medio ambiente no?**

Sí, correcto.

**¿Tienen carteleras para que pongan los avisos de estas campañas o teles que pasen videos institucionales?**

Tenemos carteleras y tenemos videos institucionales. Las dos cosas. Hay carteleras por toda la planta, en algunos casos donde los empleados de planta no pueden acceder tan fácilmente a una cartelera o una computadora normal, hay lo que llamamos “tótems” donde el empleado va con la computadora y puede acceder a información o chequear el mail si quisiera. Aparte, permanentemente, Recursos Humanos e incluso Marketing manda mucha información, información de producto, de beneficios, de legales por ejemplo si cambió o hay una ley nueva con respecto a sueldos o ganancias, o si hay una campaña de cultura, de servicio para el cliente, se manda por mail. A veces hacemos pequeños presentes, por ejemplo en las oficinas hay almanaques dónde se habla de la cultura de servicio de Sherwin.

**En cuanto a los valores que están en la página, nosotras lo que vimos es que éstos están detallados pero por ejemplo la misión y la visión no lo están. Cuando se lo pedimos a Jimena (asistente de director), si nos dio una misión y visión ¿Es por algo en especial que no estén publicadas en la página o porque optaron por no ponerlo o simplemente es algo que te excede?**

La verdad es que no lo sé.

**En la página de Estados Unidos tampoco están. Como que trabajan más la cultura en base a los 7 valores ¿verdad?**

Sí exactamente. No es que le quiero restar importancia, para nosotros los 7 valores son súper importantes y se basa todo en eso. Hay una misión y visión pero no son nuestro core.

**Claro, es que igual en ninguna página, por ejemplo, de Centro América, Estados Unidos están. Ósea por ahí es algo de toda la empresa.**

No, pero para algunas empresas eso es muy importante y es un valor en sí, y para nosotros – no es que no sea importante – simplemente que no tenemos tanta fuerza en comunicarlo, como sí comunicamos fuertemente otros conceptos.

**¿Estos valores son solamente para Argentina o vienen de Global?**

Son globales.

**El slogan ¿Es “Cubren La Tierra”?**

Cover The Earth. Con el mundito, ese es todo un símbolo de Sherwin.

**¿Tienen fuerza de venta?**

Sí claro. Tenemos vendedores, jefes de venta, gerentes de venta por todo el país. Y de los dos negocios, tanto del de Hogar & Obra como del negocio industrial.

**¿Sus principales clientes cuales dirían que son?**

En Argentina, lo llamamos el negocio retail. En el caso de Hogar & Obra, nosotros le vendemos la pintura a un pinturero, y esa persona después le vende al cliente final. Ese es el negocio más importante. Obviamente ahí tenes como distintos subnegocios, puede ser el de la pinturería o tenes el de los Home Center por ejemplo Easy. Pero en todos los casos, el 100% de toda la pintura que nosotros fabricamos se la vendemos a un tercero y ese tercero es el que se encarga de comercializarla al cliente final.

**Y de los Home Center además de Easy ¿hay algún otro que venda sus productos? ¿Sodimac?**

No, es Easy nada más. Hay algún Sodimac pero muy poco. Nosotros somos aliados estratégicos con Easy. Es el principal cliente nuestro.

**¿Entonces tiendas oficiales no tienen no?**

Nada. En Argentina es todo por un tercero.

**Jimena nos había dicho que ustedes tenían un programa de Distribuidores Certificados ¿Puede ser? Sherwin ayudaba económicamente a una persona que quería tener una pinturería pero tenía que vender el 80% de productos Sherwin.**

Sí, correcto. El tema funciona así, vos quieres ponerte una pinturería y le golpeas la puerta a Sherwin y le decís “Mirá me interesa poner una pinturería, me gustaría hacer un acuerdo estratégico con ustedes ¿cómo me pueden ayudar?”. Entonces Sherwin, por ejemplo, te lookea el local, te pone toda la cartelería, te pone los stands, etc. Obviamente hay ciertas condiciones, como por ejemplo que el 80% de lo que vos vendas en ese local tiene que ser de Sherwin. Después lo de los precios es igual como para todos.

Y tenemos hoy, no es un tema mío, pero debemos tener arriba de 200 Distribuidores Certificados por todo el país, es una parte del negocio muy importante para nosotros.

**¿Sherwin está en todas las provincias no?**

En todas las provincias.

**¿Tienen tienda online? Porque vimos que en la página hay una opción de “agregar al carrito” pero después como que no se termina de cerrar la operación.**

No porque nosotros no vendemos directo al consumidor. Y si por ejemplo a vos te interesa comprar una pintura de Sherwin, nos llamás, te vamos a atender por supuesto, pero te vamos a derivar a una pinturería que quede cerca de tu casa y que sea por ejemplo un distribuidor certificado.

**¿Hacen publicidad?**

Un montón.

**¿En dónde pautan?**

En televisión. Hay ahora mucho en la web, una página en Instagram, en YouTube, en Facebook

**Pero en televisión ¿En canales de aire, de cable?**

Mirá no es mi fuerte. Ahora canales de aire te diría casi nada, a veces en algunos canales de cable se publicitan algunas cosas.

**¿En revistas especializadas?**

Seguramente, no sé en cuáles.

**Con este tema de la suba del dólar ¿Tuvieron problemas con el tema de importación o algo por el estilo?**

No tuvimos problema principalmente porque arriba el 90% de lo que vendemos lo fabricamos acá mismo. Desde ahí hay stock. Además, no hubo problemas en la importación, hubo un problema en el costo de la importación en sí. Lo que sí, cuando fueron las primarias, al día siguiente por dos o tres días, no sabíamos a qué precio vender. Vos pensá que la pintura básicamente es agua, titanio y aditivos, el agua es de acá, pero todo lo que es titanio y aditivos, es importado. Entonces vos no podés

vender un producto que no sabes a cuánto vas a comprar la reposición. Hubo dos o tres días que estuvo complicado pero ya está normalizado. Obviamente se ajustan los precios.

**¿Exportan lo que fabrican acá?**

Estamos exportando a Uruguay y algunas cosas a Chile.

**¿Hacen acciones con la comunidad inmediata?**

No, ahora no estamos haciendo nada. Por acá hay un hogar de ancianos a la vuelta y hace muchos años estábamos mucho con ellos. Pero hace bastante no se está haciendo nada.

**En cuanto a tu opinión o por ahí lo que es el lema de la empresa ¿Cuál es el factor diferenciador entre Sherwin y la competencia?**

En Argentina, la calidad. Vos vas a la gente a preguntarle o al pinturero cuál es la mejor pintura y te dicen Sherwin. A veces no es la más barata, en general no lo es.

**En cuanto al tema de los precios ¿Suelen ser un poco más elevados que el resto?**

Depende mucho de los productos. Hay cosas que sí y otras que no, pero en general la percepción es que Sherwin sale un poquito más caro pero no le da a nadie con la calidad.

**Precio calidad están juntos entonces.**

Sí. Hay una creencia como que Sherwin es más caro y la calidad es mejor. No sé si es más caro, hay que averiguar, algunos los venderán más caro, otros más baratos. Depende de cada pinturero.

**¿Cuál diría que es su principal competidor?**

Alba.

**¿Sabes maso menos que porción del mercado tiene Sherwin respecto a los otros competidores?**

Sí, no una medición exacta ya que no existe un instituto o alguien que mida exactamente cuáles son los market share pero maso menos tenes que calcular que el

20 – 22% del mercado es de Sherwin. Algo parecido es Sintoplast y Alba está un poquito más arriba, debe tener el 25 % aproximadamente.

**¿Cuánta gente, aproximadamente, decís que hay debajo de cada gerente?**

No tenes una regla, va a depender mucho del área. Yo lo que te puedo decir, desde recursos humanos, es que un número correcto de gente no debería ser más de 8 personas. Ósea que cada jefe, gerente o cada líder no tenga más de 8 reportes. Eso para mí sería un mundo ideal. Tenes gente que tiene 20, tenes de 5, hay muchos gerentes que no tienen gente a cargo. Todo depende del área, del sector, etc.

**¿Convenio con alguna universidad o escuela tienen?**

No lo sé. Me acuerdo que había unos convenios con la Universidad de Morón, la de San Martín para pasantías y esas cosas. Creo que siguen estando y algunos pasantes vienen de esas universidades. No conozco los detalles.

**Respecto a la ventas actuales – no hace falta que nos digas un número exacto – sí las comparas con las del año pasado ¿Tuvieron un crecimiento o decrecimiento?**

Decreció y mucho.

**¿Eso por qué factores pensás que es?**

Básicamente la situación del país.

**El tema de la seguridad, vi que había un banner en la entrada ¿Hacen campañas con mucho énfasis en este tema o más por la gente que está en la planta?**

Sí, hay todo un departamento de seguridad que está dentro de lo que es la división de Global Supply Chain y permanentemente hacen campañas de todo tipo. Campañas de ergonomía, campañas de qué cosas hacer y qué cosas no hacer, simulacros de incendios permanentemente.

**En tema más de la cultura ¿Tienen algún tipo de hábito o costumbre acá? Por ejemplo venir los viernes vestidos de forma más informal o ¿Cuando alguien cumple años se lo festejan?**

Sí, en realidad cuando alguien cumple años se toma el día libre y los viernes venimos vestidos de manera informal.

**¿Tienen normas ISO?**

Teníamos ISO 9000, creo que sigue estando.

**¿Newsletter tienen?**

Si tenemos, mandamos todo el tiempo.

**¿Institucional y comercial?**

Sí, el institucional lo manda Recursos Humanos y Marketing el comercial. Cada vez que hay un lanzamiento de un producto nuevo, un cambio de look and feel de la etiqueta o cambió alguna característica del producto, Marketing lo manda a todo el personal.

**Los empleados ¿asumo que tienen descuentos en los productos no?**

Tenemos descuentos a muy buen precio, hasta 200 litros de pintura por año. Y a parte, dos veces por año, tenemos lo que llamamos “La Barata de Pintura” en la cual se le ofrece a los empleados, el stock que haya quedado remanente en los depósitos, a un precio muy barato. Y es pintura que está en muy buen estado.

**¿Hay algún otro servicio que este terciarizado que consideres muy importante?**

Tenes todo lo que es seguridad, la perimetral, la seguridad física es una empresa tercera. Lo que es limpieza también es un tercero, el comedor es un tercero.

**Digamos que en el proceso de llevar el producto al cliente ¿vendría a ser solamente la parte de logística que está terciarizada no?**

Exactamente, todos los empleados de venta y los técnicos son de Sherwin, la asistencia técnica, el call center son todos empleados de Sherwin.



## 12.2. Mails:

4 de septiembre de 2019:

**Sent:** Wednesday, September 4, 2019 4:09:10 PM  
**To:** Laura Etchepare <[laura.etchepare@hotmail.com](mailto:laura.etchepare@hotmail.com)>  
**Subject:** RE: Consultas SW

Hola Laura,  
Abajo las respuestas, en azul.  
Cualquier duda me avisas.  
Saludos,

Los 25 per

Lo vuelvo a molestar con unas pequeñas consultas sobre la empresa:

1. SW esta asociada a algún sindicato/gremio? **Sí al Sindicato de Pintura.**
2. Listado de Proveedores de productos /insumos fundamentales para fabricación de las pinturas (ej: titanio). No necesitamos el nombre de las empresas sino que es lo que le proveen a Sherwin. **Básicamente titanio y diversos aditivos para prepara la pintura.**
3. Para la logística y distribución de productos, utilizan a una solo empresa de transporte o más de una ? **Utilizamos más de una y depende de la ubicación geografía de nuestros clientes. Hay empresas de transporte que sólo cubren ciertas zonas del país.**
4. Le venden productos de la Línea Hogar y Obra a empresas de construcción o profesionales (arquitectos /ingenieros)? En el caso de que sí, cuales son esas empresas (si es posible tener el nombre) y si los precios de venta para estos clientes son menores. **No, todas nuestras ventas son a dealers o negocios de pintura. No hacemos venta directa.**
5. Sherwin tiene alguna marca Core/ destacada(línea hogar y obra)por ej: Loxon, Z10, Kem, etc. **Loxon es nuestra marca core. De ahí para abajo tenes muchas.**
6. Los aerosoles se importan ó se fabrican acá ? **Mayormente se hacen en un tercero y algunas especialidades se traen de otros países, como Brazil y EEUU.**
7. Hay una sección en la página web que es para Profesionales, la cual se accede con usuario y contraseña. Dicha sección está dedicada a arquitectos e ingenieros? Que pueden ver allí? Lo desconozco. **Esa página la maneja la gente de MKT.**
8. Cual es la frecuencia de la revista Kaleidoscope? **Esa revista es de EEUU pero me parece que se discontinuó o lo está haciendo. Ahora tenemos una aplicación con ese nombre donde están las noticias de la empresa, ya sean las corporativas como las regionales.**

Desde ya muchas gracias como siempre por su ayuda y buena predisposición

Saludos!

LAURA ETCHEPARE

Obtener [Outlook para Android](#)

18 de septiembre de 2019:

## Consultas SW



Mié 18/9/2019 14:46

Usted

Hola Laura,  
Abajo las respuestas, en [azul](#).  
Saludos,

Muchas gracias por la información.

Lo vuelvo a contactar con nuevas consultas:

1. La empresa tiene alguna patente o algún proceso de producción y/o de control de calidad que sea exclusivo de Sherwin (que no lo tenga otro competidor)? Certificaciones de algún tipo? (Calidad, sustentabilidad) **Si, tiene varios procesos internos de certificación y calidad. Todos ellos vienen implementados desde casa matriz y se utilizan en todas las plantas de Sherwin del mundo.**
2. Las pinturas tienen plomo? Leí que varias son libres de VOC. dentro del proceso de producción hay algún químico que se evite para que los recubrimientos sean menos contaminantes? **No, hace muchos años que no se fabrican con plomo. Desconozco que productos no se utilizan, pero si te aseguro que Sherwin tiene estándares de producción que evitan la contaminación del medio ambiente. Somos una empresa muy comprometida con el medio ambiente.**
3. Leí en internet que Sherwin tiene un programa gratuito llamado Academia del Pintor. Este sigue vigente en el país? **Si, es así, lo administra el equipo de MKT.**