

TRABAJO FINAL DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO: ESTUDIO DEL ÁREA COMERCIAL DE

**SEGURIDAD  
GRAMAJO**



**Una razón más para estar tranquilo!**

Díaz Valdez Cristian- DNI: 34.591.015 «LAE»

Gramajo Loza, María Belén - DNI: 36.866.934 «LAE»

Lozano, Facundo - DNI: 36.049.049 «ING.INDUSTRIAL»

Mena, José - DNI: 37.310.308 «CPN»

Tello, Paula Daniela - DNI: 36.839.119 «LAE»



Tutor: PROF. SILVIA USANDIVARAS

COMISIÓN 2

## Resumen de la investigación

En el transcurso de la investigación realizada se fueron analizando y aplicando los conceptos básicos de marketing estudiados durante el cursado de la asignatura Comercialización I.

La idea desde un principio fue analizar la empresa Seguridad Gramajo SRL, a través de datos brindados por la misma, entrevistas con el Socio gerente y recursos humanos, información recolectada por el grupo Oficina 25 sobre el rubro al cual pertenece la empresa, análisis de algunas inquietudes que manejaba la organización en cuanto a conceptos relacionados al marketing, y presentación de una serie de propuestas que puedan elevar su rendimiento, permitiéndole mejorar relaciones con sus clientes, y así, ganar competitividad en el rubro.

Se tomó conocimiento las necesidades del cliente, el diseño de estrategias, el entorno en el que se maneja la empresa, la forma en la que la compañía administra la información de los clientes, competidores, productos, y programas de marketing. Se estudió además, formas para identificar oportunidades de mercado analizando el comportamiento del consumidor, conociendo la importancia de entender a los mismos y al entorno de mercado en el desenvuelve la empresa. Así mismo, se utilizaron diferentes herramientas tácticas usadas para aplicar estrategias, útil para la fijación de precios, y la mezcla promocional. Todos estos conceptos se fueron aplicando al análisis de la compañía bajo estudio, sometiéndola a una evaluación de sus puntos críticos y presentándole un informe final sobre el relevamiento realizado y las mejoras propuestas.

## INTRODUCCIÓN

### Presentación de la empresa

#### Descripción General

**Seguridad Gramajo S.R.L** es una empresa tucumana dedicada a la venta de extintores, cargas de los mismos y comercialización de elementos de seguridad. Fue fundada por Luis Gramajo, quien en la actualidad es socio gerente de la misma. Con el pasar de los años fue creciendo brindando sus servicios a fieles clientes y adquiriendo confianza con muchos otros.

Con mucha perseverancia consiguió la certificación de normas de calidad (IRAM 3517/2) para brindar un mejor servicio a sus clientes en el proceso de cargas de matafuegos, y así llegando a ser los únicos en el NOA de Argentina en contar con dicha certificación.

Seguridad Gramajo, conocida como “Seguridad LG” ofrece a los clientes:

- Matafuegos
- Cartelería industrial
- Indumentaria de trabajo
- Red de incendio
- Elementos de seguridad en general
- Capacitaciones de higiene y seguridad

Satisface las necesidades de los consumidores de las provincias de Salta, Jujuy, Santiago del Estero, Catamarca, La Rioja y Tucumán.

La logística ofrecida es propia de la empresa por lo que se tiene un mejor control y es más fácil el manejo en la distribución para cumplir con los plazos acordados



#### Historia de la empresa

Es una empresa familiar, iniciada por Luis Gramajo (padre) quien sólo realizaba servicios a los matafuegos en 1960 aproximadamente, en un pequeño taller. Con el pasar de los años su hijo mayor (Luis Gramajo), tras el fallecimiento de su padre, continuó con el negocio, buscando un local al cual puedan acceder los clientes. De a poco se fue armando una cartera de clientes más voluminosa y al adquirir más experiencia en el tema, decidió incorporar bajo la firma “Seguridad Gramajo” accesorios de seguridad e higiene, manteniéndose así en la actualidad, siendo una sociedad de responsabilidad limitada.

**Visión:** Abarcar otras provincias y posicionarse en el mercado manteniendo el sello IRAM, el cual avala la certificación de calidad y lograr otras certificaciones, siendo reconocidos por ofrecer un buen servicio de venta y post venta abaratando costos, ayudando a los clientes a solucionar sus dudas, ofreciéndole productos de buena calidad y creciendo de forma sostenida y sustentable.

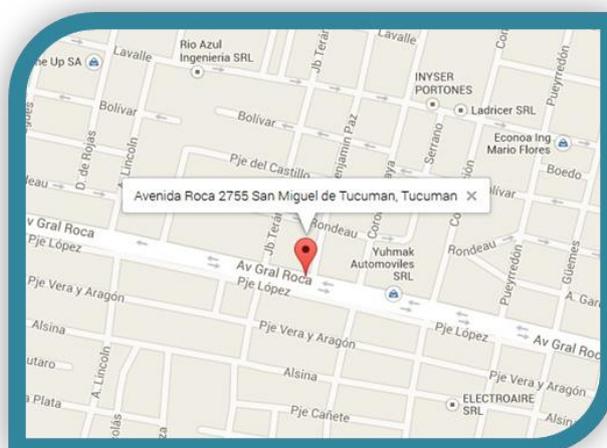
**Misión:** La empresa busca brindar seguridad y tranquilidad a empresas, instituciones y particulares, a través de soluciones prácticas que garanticen total protección y manteniendo satisfechos a los clientes mediante la mejora continua especializada en el suministro e instalación de sistemas contra incendios y elementos de protección personal.

### Ubicación

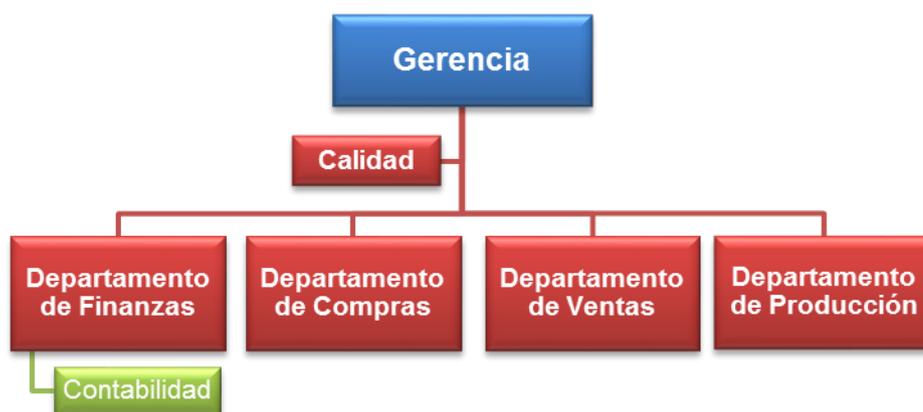
Seguridad Gramajo se encuentra ubicada en el Departamento de San Miguel de Tucumán, de la provincia de Tucumán.

La empresa tiene su local comercial en Av. Néstor Kirchner 2755(Ex Av. Roca), San Miguel de Tucumán, Tucumán.

Si bien no posee sucursales, igualmente el alcance de la misma se extiende por todo Tucumán y otras provincias como Salta, Jujuy, La Rioja, Catamarca y Santiago del Estero.



### Estructura de la Organización



La áreas funcionales están definidas en la empresa de tal manera que hay personas responsables para cada área, al mismo tiempo hay ciertas personas que desempeñan más de una función en diversas áreas dado que la jerarquización no es tan formal en esta organización. Buscando la sincronización y armonía en el desempeño de las tareas se logran alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Gerencia es el núcleo de la responsabilidad total de la empresa y en donde se toman las decisiones definitivas en pro de la administración de la misma, desde ésta área se maneja todo, se coordina y controla para cumplir con los objetivos.

Finanzas es el área encargada del manejo de fondos y papeleos relacionados a la contabilidad

Compras: Se encarga del aprovisionamiento de los productos que se comercializa, supervisa los proveedores e investiga y monitorea las decisiones de compra del negocio.

Ventas y atención del cliente: En esta área se plantean las estrategias que la empresa seguirá en el área del marketing, los mercados donde la empresa opera. Se encarga de atender las ventas de los clientes respondiendo sus dudas y brindándole la mejor solución.

Producción: Es el área encargada de brindar el servicio de mantenimiento de todo tipo de extintores (cambio de repuesto, recarga, verificación de vida útil, etc.).

## DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

### Macroentorno de la empresa Seguridad LG

Son las variables que moldean oportunidades y amenazas para la empresa:

✓ Entorno tecnológico: Dados los avances de la tecnología este entorno cambia rápidamente. Las nuevas tecnologías crean nuevos mercados y nueva oportunidades. En el presente caso la variedad en el producto permite abarcar las distintas demandas del mercado.

La empresa bajo estudio debe estar atenta ante la implementación de tecnología en los productos ya sea como complementos o nuevos productos.

✓ Entorno político: El entorno político consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en la organización. Entender las implicancias de las políticas públicas es fundamental para mantenerse activo en el negocio de la venta de matafuegos.

La ley 19587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo desde el artículo 160 hasta el 187 describe detalladamente las exigencias del estado en lo que concierne a protección contra incendios de las diversas locaciones que se puede hallar, ya sea desde una empresa, hasta un local comercial o una escuela.

La aplicación de dicha ley garantiza un mercado sustentable para Seguridad Gramajo S.R.L. Al ser obligatorio y regulado la posesión y exhibición de los matafuegos en empresas, escuelas, locales, etc. asegura que los clientes de la empresa siempre demandarán el producto y el servicio post-venta de recarga. En 1995 se sancionó la ley de tránsito N° 24.449 que obliga a todas las provincias argentinas a adherirse a ella, total o parcialmente. Allí, entre otras cosas, se menciona uso obligatorio de matafuegos y balizas normalizadas en los automóviles. Sin embargo cada provincia o municipio puede dictar sus propias ordenanzas, por eso en algunas ciudades argentinas se exigen curiosos elementos para poder circular por las calles.

✓ Entorno económico: La empresa se encuentra en un país económicamente inestable, con índices altos de inflación y políticas económicas cambiantes.

Argentina es uno de los países con mayor índice de inflación en el mundo. SEGURIDAD GRAMAJO SRL no es ajena a la situación mencionada por lo que sus estrategias de marketing deben adaptarse al contexto. La política cambiaria de nuestro país es impredecible, generando devaluaciones de la moneda no



esperadas por las empresas. Las estrategias de marketing de Seguridad Gramajo deben adaptarse al contexto.

La empresa bajo análisis participa en lo llamados a licitación que realizan tanto el Estado como entes privados. Los precios ofrecidos a los consumidores finales y a otras empresas, deben ser constantemente actualizados, para poder tener cobertura ante la suba generalizada y sostenida de los precios.

### Microentorno de la empresa

Son las fuerzas cercanas a la empresa, que afectan su capacidad para servir a sus clientes:

✓ **Clientes:** La empresa cuenta con una amplia cartera de consumidores que emplean un uso doméstico de los matafuegos y demás productos de seguridad que comercializa el ente. También posee una cantidad considerable de clientes empresariales que adquieren los productos principalmente por las exigencias vigentes como por ejemplo: ARCOR, COCA COLA, PEPSI, CENCOSUD, FERRETERIA DEL NORTE, ANTONIO LUQUIN.

✓ **Proveedores:** La sociedad es proveída en la actualidad por las siguientes empresas:

- MELISAM, GEORGIA, HORIZONTE, LITHAM surten extintores y repuestos de los mismos.
- BM SEÑALIZACIONES: aprovisionan algunos elementos de seguridad, conos viales, mangueras de incendios, gabinetes para matafuegos y carcele-ría.
- SERVICIOS FABIAN FERNANDEZ abastece con repuestos y accesorios de seguridad e higiene
- GAMASONIC: suministran luces de emergencia y señalizadores luminosos
- INDUSTRIA QUÍMICA DEM-SA: provee polvo químico para extintores.

✓ **Competidores:** Los principales competidores de SEGURIDAD GRAMAJO SRL son:

- NOA MATAFUEGOS
- DRAGOTUC
- MATAFUEGOS DEL JARDIN

✓ **Canales de distribución:** Se realizan ventas directas en el local comercial de la empresa. También cuenta con vendedores capacitados, que visitan a las empresas ofreciendo los productos. La sociedad posee logística propia, lo que mejora la relación con el cliente.

✓ **La empresa:** Existe una alta coordinación entre las distintas áreas funcionales lo que facilita y mejora las tareas de marketing y las decisiones concentradas en la gerencia.

✓ **Públicos:** Nos parece relevante solamente analizar al público interno ya que los demás (tipos de público) se muestran indiferentes a la empresa por desconocimiento del rubro.

Los trabajadores de la sociedad se encuentran motivados y conformes al trato que les brinda la empresa, lo que influye de manera directa al producto final y por ende en las tareas de marketing.

### Identificación de formas de negocio, B2C o B2B

Las diferencias esenciales entre los dos tipos de negocios en los cuales se desarrolla la empresa son, principalmente, el tamaño del pedido y la exigencia legal. Las empresas tienden a realizar un pedido de mayor tamaño, y en todos los

casos están obligadas a tener matafuegos por normas de higiene y seguridad. El consumidor doméstico consume menos cantidad de matafuegos pero mayor cantidad de diversos productos, salvo algunos casos.

Si bien la cartera de clientes de la empresa contiene importantes empresas como Arcor, Mc Donald, Coca-Cola y Pepsi y otras más; los productos vendidos a las mismas no participan en la oferta de productos y servicios que brindan dichas empresas, ni en el proceso de producción de las mismas. Seguridad Gramajo S.R.L. se enfoca principalmente en la oportunidad que ofrece el mercado para el consumidor doméstico, entre las que encontramos clientes que consumen el producto para el vehículo y sus demás accesorios, o la cocina de casa; además de chalecos reglamentarios, bandoleras, guantes moteados, cuarta de remolque, luces de emergencia, funda mortuoria, etc.

### Sistema de información comercial

Un sistema de información comercial es un conjunto de componentes relacionados que reúne o recibe, procesa y almacena información para apoyar la toma de decisiones de la gerencia de marketing para coordinar y controlar la organización. En el caso de Seguridad Gramajo S.R.L, la empresa estaba acostumbrada a comercializar sus productos en una escala pequeña, pero luego al aumentar las exigencias legales a diversos locales comerciales las ventas se incrementaron notablemente.

Hoy por hoy, la base de datos de clientes se maneja de forma informática. A los presupuestos, ya no tan solo se los hace manualmente, también una vez realizados se los envía por correo electrónico a aquellos consumidores que lo solicitan.

No se necesita analizar el riesgo de financiar porque la empresa no realiza grandes financiamientos, se utiliza un sistema de cheques a cobrar en una determinada cantidad de días. A diferencia de la base de datos, la facturación se realiza manualmente, y está a cargo de la gerencia y de finanzas.

Actualmente se está trabajando en un sistema de información (Sistema Magnum) para facturar electrónicamente y desde esa misma plataforma manejar clientes, pagos, cobros y los mismos vendedores. El sistema a instalar, se contrata desde Buenos Aires y precisa gran capacitación de quienes van a operarlo, y por esta razón los tiempos de implementación del mismo son más lentos que los esperados comúnmente. Se prevé que la capacitación y la instalación total del software se concretarán hacia fines de 2014.

### Comportamiento de compra

El comportamiento de compra de los consumidores en el caso de los matafuegos, arnés de seguridad, protección auditiva, cascos de seguridad, mangueras de incendio, protección respiratoria entre otros es **complejo**, ya que los clientes al adquirir los mismos requieren de una participación, estar informados correctamente y tener los conocimientos técnicos y legales necesarios.

Existe un grupo de productos en el cual la compra de los mismos se figura en un comportamiento que **reduce la disonancia**, ya que existen pocas diferencias entre las marcas y un posterior análisis de incomodidad. Este comportamiento se puede observar cómo ser en guantes, anteojos, e indumentaria de trabajo y cartelería.

### Segmentación

La compañía no ofrece distinta mezcla comercial para los mercados de otras provincias, por lo que no implementa segmentación geográfica, tampoco tiene en cuenta variables demográficas como sexo, edad, tamaño de familia, ni mucho

menos influye la clase social o estilo de vida de los consumidores. Por lo que la única segmentación que realiza es la segmentación conductual.

*La Segmentación conductual* divide al mercado en base al conocimiento, las actitudes, el uso o la respuesta de los consumidores hacia un producto.

Dentro de esta variable, la empresa segmenta al mercado según el grado de conocimiento del consumidor debido a que el marketing mix difiere para distintos niveles de información. Por ej. la promoción de elementos de seguridad sería diferente para un profesional en seguridad que posee un mayor conocimiento sobre los productos, que para aquella persona que no está interiorizada en el tema.

### Mercado meta

La empresa atiende las necesidades de 2 segmentos de mercado:

- ✓ Consumidores que tienen conocimiento técnico en Seguridad e higiene: este segmento busca cumplir con las exigencias legales y los beneficios para la planta y el personal de la empresa en la que participan.
- ✓ Consumidores que no poseen conocimiento técnico en seguridad e higiene: Este segmento se compone de Consumidores que solo quieren cumplir con una exigencia legal y aquellos consumidores que buscan obtener beneficios de los productos.

### **Marketing Meta**

El Marketing meta determina los segmentos en que la empresa podría tener oportunidades y luego los evalúa y decide a cuantos y a cuales atendería mejor.

Para evaluar los distintos segmentos de mercado, una empresa tiene que considerar 3 factores: el tamaño y el crecimiento del segmento, el atractivo estructural del segmento, y los objetivos y recursos de la empresa.

Estrategias de marketing meta:

- **Marketing no diferenciado (masivo):** Estrategia de cobertura de mercado en la que una empresa decide ignorar las diferencias de segmentos del mercado e ir en busca de todo el mercado con una oferta.
- **Marketing diferenciado (segmentado):** En este caso, se decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseñar ofertas específicas para cada uno de ellos. Al ofrecer productos y marketing variado para los segmentos las empresas esperan mayores ventas y una posición más fuerte dentro de cada segmento de mercado.
- **Marketing concentrado (de nicho):** En vez de buscar una pequeña participación en un gran mercado, la compañía busca una participación grande en uno o unos cuantos segmentos o nichos.
- **Micromarketing (marketing local o individual):** es la práctica de adaptar los productos y los programas de marketing a los gustos de individuos y lugares específicos, se incluye el marketing local y el marketing individual.

En este caso la empresa SEGURIDAD GRAMAJO SRL apunta a un **marketing diferenciado** ajustándose a las necesidades específicas que requiere cada segmento de cliente.

Al segmento de Consumidores que tienen conocimiento técnico en Seguridad e higiene: la empresa ofrece generalmente extintores de diferentes tipos y capacidades mayores (mayor peso), la variable precio se ve afectada ya que a este segmento se le ofrecen importantes bonificaciones y descuentos por volumen de compra, en plaza produce un mayor servicio de logística empleado por la empresa y respecto a la promoción, hay mucha promoción de venta durante todo el año y bastante marketing directo.

En cuanto al segmento Consumidores que no poseen conocimiento técnico en seguridad e higiene, la empresa ofrece productos de menores capacidades (menor peso), y menos variedad, generalmente matafuegos ABC que sirven para las viviendas y vehículos (este matafuego es apto para materiales como cartón, telgopor, materiales y otros elementos comunes en las casas) y otros productos como guantes, barbijos, protección ocular, etc. Respecto a plaza, no hay tanto servicio de logística, ya que el consumidor realiza la compra personalmente, y en promoción se ofrece mayor venta personal y generalmente son ocasionales.

### Posicionamiento

❖ **El término “Calidad” se refiere al conjunto de propiedades de los elementos comercializados por la empresa, que aseguran valor para el consumidor. Se entiende como “productos de calidad” a productos realizados con excelente materia prima, que suponen durabilidad, fácil de usar, seguro y fiable.**

❖ **En cuanto a la norma de calidad que tiene la empresa, NORMA IRAM 3517/2: la misma fija los niveles de calidad y los procesos a los que deben ser sometidos los matafuegos, para brindar una seguridad razonable sobre su funcionamiento.**

Las principales ventajas competitivas de SEGURIDAD GRAMAJO SRL para establecer relaciones redituables surgen de la comodidad que brinda a sus clientes para adquirir productos ya sea en la provincia de Tucumán o en otras, la información ofrecida, la entrega e instalación y especialmente el servicio mantenido. Esto posibilita diseñar estrategias de marketing diferenciadas para atender las variadas posibilidades de demandas.

		PRECIO		
		MAS	LO MISMO	MENOS
BENEFICIOS	MAS	Más por Más	Más por lo mismo	Más por menos
	LO MISMO			Lo mismo por menos
	MENOS			Menos por Mucho menos

**Propuesta de valor:** Es el posicionamiento total de una marca, es decir, la mezcla de beneficios con los cuales la marca posiciona.

*Las celdas grises representan propuestas de valores ganadoras (un posicionamiento que le da a la empresa una ventaja competitiva.*

*Las celdas negras representan propuesta de valor perdedoras. La celda blanca central representa, en el mejor de los casos, una propuesta*

*marginal.*

Propuestas de valor:

- **Más por más:** implica ofrecer el bien o servicio más exclusivo a un precio

La propuesta de valor elegida por Seguridad Gramajo puede calificarse como “**Más por lo mismo**” en términos generales, porque utiliza esta propuesta para la mayoría de sus productos debido a que ofrece mayor calidad al mismo precio que

los competidores. La empresa trabaja con primeras marcas de extintores, esto quiere decir que ofrece matafuegos realizados con buena materia prima y de mayor durabilidad proporcionando mayor valor para el cliente, por ejemplo los matafuegos que comercializa son sometidos rigurosamente a una prueba hidráulica que garantiza que el matafuego no explotará cuando se encuentre a grandes presiones, prácticas que no realizan muchos de los demás competidores.

Además, la empresa bajo análisis es una de las primeras en la región que posee certificación de calidad IRAM 3527/II, por lo tanto en cuanto al servicio post-venta realizado a los extintores bajo dicha norma, la propuesta es **Más por más**, dado que es un servicio especializado, en el cuál se deben cumplir con ciertos procedimientos controlando minuciosamente los extintores de tal manera que garantice el funcionamiento correcto de los mismos.

### Mezcla Comercial

#### ✓ **Producto**

Es la combinación de bienes y servicios que la compañía ofrece al mercado meta.

#### **Clasificación de productos**

**Clasificación seleccionada:** *Productos de consumo* en su variante de productos no buscados y productos de compra.

- **Productos no buscados:** productos de consumo que el consumidor no conoce o conoce pero normalmente no piensa en comprar. En el caso de los extintores y algunos elementos de seguridad como conos viales, mangueras de incendios, chalecos refractivos y algunos guantes que son productos que el consumidor no conoce, fundas mortuorias y mantas de emergencia que son productos que el consumidor no conoce con exactitud pero alguna vez piensa en comprarlos.

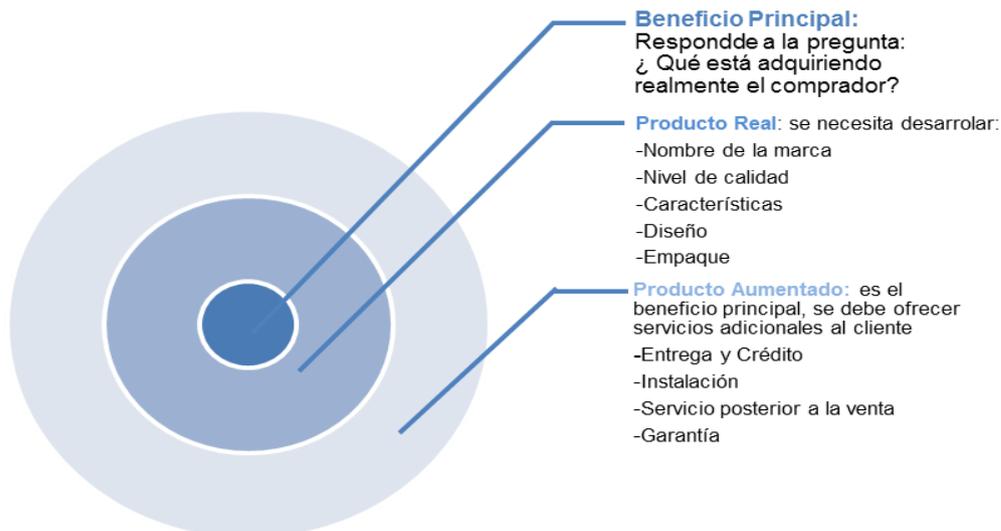


- **Productos de compra:** Bienes y servicios de consumo adquiridos con menor frecuencia y los clientes comparan calidad, precio, estilo entre otros. En el caso de productos de elementos de seguridad más conocidos como los botiquines donde hay una amplia variedad de los mismos para comparar precios, calidad y estilo. En esta clasificación también entran los carteles de seguridad industrial, luces de emergencia, y ropa de trabajo y lentes protectores.



#### **Niveles de producto**

*El siguiente análisis se realizará únicamente a los extintores, y de ahora en adelante nos referiremos únicamente a los mismos.*



- **Beneficio Principal:** Al comprar los matafuegos que ofrece Seguridad Gramajo el cliente está adquiriendo ante todo “seguridad” para estar prevenido ante cualquier siniestro, dado que trabajan con productos de buena calidad y estrictamente supervisados el cliente puede estar seguro que lo que va a adquirir le va a durar muchos años y lo más importante será de utilidad rápida ante alguna emergencia.

- **Producto Real:** En los extintores el *nombre de la marca* viene dado según cada fábrica y se debe mantener la misma.

Relacionado al *nivel de calidad* se comercializan extintores fabricados en Argentina por empresas líderes del mercado con muchos años de trayectoria como Melisam, Mathil, Georgia entre las principales, y en menor medida Horizonte, Litham, Eccí, etc. Todas estas empresas para poder fabricar el producto deben contar con una certificación que avale los niveles de estandarización.

Las *características* de los matafuegos son las siguientes: Son artefactos que sirven para apagar fuegos. Consiste en un cilindro de acero que contiene un agente extintor de incendios a presión, de modo que al abrir una válvula el agente sale por una boquilla (a veces situada en el extremo de una manguera) que se debe dirigir a la base del fuego. Este artefacto debe ser manejado por una persona, su utilización debe hacerse aprovechándolo al máximo. Su tiempo en descarga continua es de 18 a 20 segundos. Generalmente tiene un dispositivo para prevención de activado accidental que debe ser deshabilitado antes de emplearlo.

Asimismo, se distinguen por los fuegos que son capaces de apagar: de origen eléctrico, originados por combustibles líquidos u originados por combustibles sólidos, lo que depende del agente extintor que contienen.

Respecto al *diseño* de matafuegos: Están realizados en cilindros de metal ya que este material puede soportar la presión que llevan, tiene un diseño que facilita la maniobrabilidad y la activación de manera rápida, la mayoría es de fácil traslado y están pensados para que cualquier persona con mínimos conocimientos de seguridad pueda utilizarlos.

- **Producto Aumentado:** En la de compra de extintores, la empresa cuenta con logística propia, por lo tanto al adquirir los mismos se coordina con el cliente para hacer la entrega y correspondiente instalación. El precio expuesto al cliente sobre los matafuegos incluye costo de instalación y chapa baliza en caso de ser

necesario. Generalmente los plazos de entrega son cortos (24-48 hs.) depende del volumen de compra y de la ubicación del cliente, ya que la instalación muchas veces debe realizarse en otras provincias.

En cuanto a la garantía de los extintores, siempre y cuando no hayan sido activados, la empresa garantiza la recarga de los mismos y revisión si el matafuego se descargó accidentalmente, sin ningún costo para el cliente.

Dentro del Servicio Posterior a la venta, la empresa ofrece el servicio de recargas de matafuegos, en la oportunidad de adquirir el producto, los datos del clientes pasan a ser consensuados en la cartera de clientes para realizar la posterior visita al momento de vencimiento de la carga del matafuego.

### Atributos del producto

El desarrollo de un producto o servicio, implica definir los servicios que ofrecerá. Los beneficios que ofrecen los productos comercializados se entregan a través de ciertos atributos del producto como calidad, características, estilo y diseño.

✓ **Calidad:** Para Seguridad Lg la calidad es lo primordial a la hora de seleccionar proveedores ya que la seguridad es un tema muy importante, que no debe quedar sujeto a la incertidumbre. Además es consciente que la calidad de los productos tiene influencia directa en el desempeño de los mismos, por lo que está vinculado con el valor para el cliente y la satisfacción de éste.

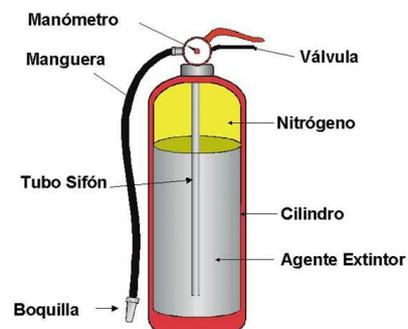
Al contar con la Certificación de Calidad IRAM 3217/2 en la recarga de extintores, el cliente puede estar tranquilo del servicio posterior a la venta.

✓ **Características:** Los extintores ofrecen características variables. El cuadro a continuación resume las clasificaciones de extintores más conocidos y de acuerdo a ella las características principales de cada uno

✓ **Estilo y diseño:** El estilo de los matafuegos no puede modificarse ya que por reglamentaciones deben ser de tal color y cumplir con ciertas estructuras físicas de manera de señalar la especialización de su agente extintor.

Para extintores de capacidades de 5 kg o 10 kg se cuenta con ciertas estructuras para la instalación que son diseñadas para poder estar en ciertos lugares acompañando el estilo del ambiente, en vez de la instalación típica en la pared. El diseño de los matafuegos viene dado por: físicamente es un cilindro de metal, en el extremo superior cuenta con una manija de accionamiento donde se encuentra la válvula, de ella depende mucho su funcionamiento. Poseen precinto de seguridad para evitar que el extintor se dispare accidentalmente, el usuario al utilizarlo debe quitar este precinto.

Además cuenta con un manómetro, en él se visualiza si el matafuego se encuentra cargado o no. Generalmente poseen una manguera con una boquilla hacia un costado (o tobera), la cual está conectada a la válvula y al disparar el matafuego, es por la boquilla por donde sale el agente extin-





tor. Internamente el matafuego está compuesto por un Tubo sifón o caño de pesca, encargado de transportar el agente extintor hasta la base del fuego. El diseño puede variar de acuerdo a la clase del extintor y a su capacidad.

### Etiquetado

Los extintores poseen placas identificadoras que distinguen para qué clasificación de fuego pueden ser utilizados, además tiene ciertas especificaciones e instrucciones de uso, incluidas advertencias de seguridad, algunas cuentan con dibujos instructivos para su utilización.

Además poseen Etiqueta de Certificación correspondiente en cuanto a su fabricación, al mismo tiempo se visualiza una etiqueta de vencimiento, donde se expone la fecha de vencimiento del agente extintor del matafuego.

Y en caso de ser recargados bajo la certificación IRAM, como es en el caso de Seguridad Gramajo poseen una etiqueta autoadhesiva donde se visualiza el licenciario autorizado para dicho tipo de recarga.



### Estrategia de marca

Dado que Seguridad Gramajo cuenta con la marca “Seguridad Luis Gramajo” registrada para el proceso de extintores bajo normas IRAM, es muy probable que la organización para desarrollar su marca opte Extensiones de Marca para extenderse a categorías nuevas de productos pero con la marca existente. De modo que su nuevo producto obtenga un reconocimiento instantáneo y una aceptación más rápida, además de reducir en menores costos publicitarios si se intenta construir nueva nombre de marca.

La marca se mantiene gracias a la experiencia de dicha marca, es por esto que Seguridad Gramajo pone énfasis en la administración de los puntos de contactos con el cliente, como también en la producción de sus anuncios.

Otra alternativa, sería que desarrolle la estrategia de multimarcas en la comercialización de matafuegos, dado que es un producto existente pero con una marca nueva.

### ✓ Precio

Es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado en términos monetarios u otros elementos de utilidad, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

La variable precio:

- Es la única que genera ingresos, las otras tres variables del marketing mix solo generan costos
- Capta el valor que generan los otros tres elementos (producto , promoción y plaza)
- Es la variable más flexible del marketing mix.

Las empresas deben fijar un precio por primera vez cuando desarrollan productos nuevos, cuando introducen un producto existente en un canal de distribución diferente o en una región geográfica nueva, cuando presentan ofertas en procesos de licitación, entre otros.

Para la fijación de precios la organización debe tener en cuenta:

- **Factores internos:** objetivos del marketing, los elementos de marketing mix, la estructura de costos, y otros aspectos de la organización.



- **Factores externos:** naturaleza del mercado y la demanda (valor percibido por el consumidor y la elasticidad precio de la demanda), los precios de la competencia, entre otros.

### Métodos de fijación

Los precios se pueden establecer teniendo en cuenta:

- **La estructura de costos:** se obtiene el costo unitario del producto o servicio y se le agrega el margen de utilidad que se pretende obtener.
- **El cliente:** el precio está fijado en función al valor percibido por el cliente. Por lo tanto este método propone primero identificar cuanto es el valor que está dispuesto a entregar el cliente, y luego restarle el costo del producto o servicio para determinar si es o no rentable el precio para la organización.
- **Los competidores:** para fijar el precio se tiene en cuenta el precio que establece la competencia en sus productos o servicios, y las demás variables del marketing mix (producto, plaza, promoción) que ofrecen.

### Estrategias en la fijación de precios

#### Fijación de precios de nuevos productos:

- Fijación de precios para capturar el nivel más alto del mercado: precio elevado para obtener ingresos máximos.
- Fijación de precios para penetrar el mercado: precio bajo para atraer un gran número de compradores y obtener mayor participación en el mercado.

#### Fijación de precios para una mezcla de productos:

- La fijación de precios por *línea de productos* toma en cuenta las diferencias de costos entre los productos de una línea, la evaluación de los clientes, sus características y los competidores.
- La fijación de precios de *producto opcional* toma en cuenta los accesorios junto con el producto principal.
- La fijación de precios de *producto cautivo* consiste en establecer precios para bienes que deben utilizarse junto con un producto principal.
- La fijación de precios de *subproductos* se refiere a productos de poco o ningún valor que se general como resultado del producto principal.
- La fijación de precios de productos *colectivos* consiste en mezclar varios productos y ofrecer el conjunto por un precio reducido.

### Estrategia para ajustes de precio

- Descuentos y bonificaciones.
- Fijación de precios segmentada se usa cuando la empresa vende sus productos a dos más precios aun cuando la diferencia no está basada en sus costos.
- Fijación de precios psicológicos considera la psicología acerca de los precios y no simplemente su economía.
- Fijación de precios de referencia, son los precios que los compradores tienen en mente y comparan cuando examinan un producto específico.
- La fijación de precios promocionales ocurre cuando se fijan temporalmente precios de productos por debajo de su precio de lista y a veces hasta por debajo de su costo, con la finalidad de incrementar las ventas.
- La fijación de precios geográficos se usa para clientes localizados en diferentes partes del país o del mundo.

- g)** La fijación de precios dinámica, los precios se ajustan de manera continua para satisfacer las necesidades y características de clientes y situaciones específicas.

Los **factores internos** que intervienen en la fijación de precios de los productos que ofrece la empresa **Seguridad Gramajo S.R.L** son:

- a)** Se considera el costo unitario de los productos adquiridos para la reventa. Dichos costos son calculados y renovados de forma permanente a través de criterios de valuación de stock, considerando el costo de reposición a la fecha de fijación de precios más todo los costos financieros y los gastos de comercialización.

La empresa en determinados segmentos está dispuesta a fijar un precio igual al costo, con la intención de penetrar el mercado, obteniendo mayor participación en el mismo.

- b)** Uno de los objetivos organizacionales es la obtención de utilidad promedio de un 35%, requisito relevante al momento de la fijación del precio de cualquier producto ofrecido por el ente.

- c)** Los objetivos y estrategias del marketing. Existen diferentes políticas de precios para los distintos segmentos de mercado, así para el segmento empresas existen importantes bonificaciones y descuentos, para el segmento de usuarios con escaso conocimientos e interés en temas de seguridad que solo buscan cumplir con exigencias legales el precio es moderado, para atraerlos, ya que estos buscan principalmente la economicidad.

Los **factores externos** que influyen en la fijación de precios son:

- a)** Los precio de la competencia, la estrategia comercial de la empresa es la de ofrecer más calidad por el MISMO precio, por lo tanto es necesario estar informados de los precios de la competencia y compararlos.

Existe en la actualidad la cámara de empresarios del rubro (productos destinados a la seguridad tanto laboral como doméstica y personal), donde se establecen las bases de una competencia leal, incluidos los precios a los cuales deben ser colocados los productos a la venta. Debido a que estos acuerdos muchas veces no son respetados por los integrantes de la cámara, Seguridad Gramajo S.R.L debe monitorear de manera permanente los precios de sus competidores.

- b)** Condiciones del mercado y la demanda; la organización al momento de fijación de precios debe tener en cuenta el valor percibido por sus clientes, es decir cuánto estarían dispuestos estos a pagar por los productos, como así también la elasticidad precio de la demanda específica del bien, es decir como cambiaría la cantidad demandada ante el cambio del precio del producto.

- c)** La inestabilidad económica actual por la que atraviesa el país, obliga a la gerencia de la empresa a monitorear constantemente los indicadores económicos, como ser la inflación, devaluación de la moneda, políticas fiscales excesivas, etc. para poder incluir en el precio las coberturas suficientes para contrarrestar los efectos indeseados de dicha inestabilidad.

La organización fija sus precios a través del método basado en el valor percibido por el cliente, esto se realiza de la siguiente manera:

1. Se identifica cual es el precio que están dispuestos a pagar los clientes por los productos ofrecidos;
2. Ese valor es comparado con el costo del bien;
3. Si el margen de utilidad concuerda con los objetivos de la empresa, entonces se comercializa el bien al valor establecido en el primer paso;

4. Si el margen de utilidad no es acorde a los objetivos del ente, entonces la gerencia puede decidir buscar la forma de reducir los costos, no vender el producto o bien venderlo de todas formas.

Posterior a esto, la empresa compara el valor percibido por el cliente, con los precios de la competencia, para ser fiel a su estrategia comercial de ofrecer siempre mayor calidad por el mismo precio.

Para fijar los precios de productos nuevos la organización utiliza estrategias que difieren según el objetivo empresarial. Por ejemplo cuando se incorporó a la línea de productos los matafuegos clase K, estos se ofrecieron a precios altos, la empresa conocía que el mercado para los mismos era escaso pero al mismo tiempo, el costo de este tipo de matafuego no se podía reducir y era necesario en la selección de productos a ofrecer. Sin embargo cuando se ofreció a la venta los chalecos y bandoleras por primera vez, estos se vendieron a precios muy bajos, con márgenes de utilidad cercanos a 0, con el fin de atraer a los compradores, hacer conocer el producto, obtener una mayor participación en el mercado y verificar la respuesta de los consumidores hacia los productos mencionados.

También se fijan precios colectivos, por ejemplo la empresa establece un precio por el combo, ropa de trabajo cómoda y de alta calidad, más guantes moteados, gafas protectoras, barbijo, casco y protecciones auditivas, entre otros.

El principal producto cautivo que ofrece el ente es el químico que contienen los matafuegos, que no se vende de manera directa al cliente, sino que operarios se encargan de la recarga.

Las ventas cruzadas obligan a fijar precios de productos opcionales, por ejemplo en ocasiones el cliente desea comprar una funda mortuoria (exigida por ley) y el vendedor le muestra y ofrece balizas, matafuegos para autos, etc., todos estos bienes deben tener una relación precio.

Es normal realizar descuentos y bonificaciones por volúmenes de compra.

Las promociones son habituales en época de vacaciones, ya que la gente viaja más y debe cumplir con las normas legales establecidas para el transporte automovilístico, como llevar matafuego, fundas mortuorias, y balizas portátiles.

El precio al que son ofrecidos los productos en las distintas provincias donde opera Seguridad Gramajo, varía principalmente por el costo de logística o flete.

En conclusión, la **fijación de precio es dinámica**, la empresa adapta sus precios según las diferentes necesidades y situaciones específicas del mercado y la realidad económica que atraviesa Argentina y más específicamente la región NOA.

#### ✓ Plaza/Distribución

Elaborar un producto o servicio y ponerlo a disposición de los compradores requiere que se construyan relaciones no solo con los clientes, sino también con proveedores y distribuidores claves en la cadena de suministro de la compañía.

Para la distribución de sus productos y/o servicios las empresas pueden utilizar o no diferentes intermediarios.

#### Número de niveles de canal

Cada nivel de canal es una capa de intermediarios que realizan alguna función para acercar el producto y su posesión al comprador final. Las empresas pueden optar por un canal de marketing directo, que carece de niveles de intermediarios, o por un canal de marketing indirecto que contiene uno o más niveles de intermediarios.

Seguridad Gramajo SRL realiza la distribución de sus productos a través de un canal de marketing directo, ya que entre la empresa y los consumidores no existen intermediarios.

### Decisiones de diseño de canal

El diseño del sistema de canal requiere:

**1) Análisis de las necesidades de los consumidores:** se debe conocer si los consumidores desean comprar en lugares cercanos, o están dispuestos a viajar a lugares centralizados más distantes, si prefieren comprar en persona, por teléfono, correo, etc., si los consumidores valoran un gran surtido o prefieren la especialización, etc.

Seguridad Gramajo considera que sus consumidores prefieren realizar las ventas de manera personal, ya que manifiestan un comportamiento de compra complejo donde lo que busca el cliente es la funcionalidad del producto, y el buen precio, y no tanto la cercanía y comodidad. Sin embargo el conjunto de consumidores que integran el segmento que solo adquiere los productos para cumplir con alguna exigencia legal, si prefiere la comodidad y cercanía, pero la compañía utiliza herramientas promocionales para atraerlos al punto de venta, por ejemplo lanzando promociones de ventas, publicidad dirigida a ese segmento, etc.

**2) Establecimiento de los objetivos de canal:** las compañías deben establecer sus objetivos de canal de marketing en términos de los niveles elegidos de servicio al cliente. Las empresas buscan minimizar el costo de canal total a cubrir las necesidades de servicio de los clientes en cada segmento.

Los objetivos de canal de la empresa también se ven afectados por la naturaleza de sus productos, sus intermediarios, sus competidores y su entorno.

Para la compañía el principal objetivo del canal es brindarle el mejor producto y el mejor servicio al cliente, ya sea en el momento que el consumidor acude personalmente al punto de venta o a través de envíos a domicilios que se realizan con logística propia de la compañía. Otro objetivo muy importante es el de reducir constantemente los costos de distribución (almacenamiento, transporte y venta), lo que se refleja en precios más bajos y por ende mayor valor para el cliente. Seguridad Gramajo pretende un canal directo lo más eficaz y eficiente posible.

**3) Identificación de las principales alternativas:** la compañía debe identificar sus principales alternativas de canal en términos de los tipos de intermediarios y número de intermediarios y las responsabilidades de cada miembro del canal. Según el tipo de intermediario pueden ser, fuerza de ventas de la empresa, vendedores mayoristas y minoristas.

Según el número de intermediarios, se puede realizar una distribución intensiva (tantos expendios como sea posible), exclusiva (número limitado de concesionarios por territorio), selectiva (usos de dos o más, pero no de todos, los intermediarios que están dispuestos a trabajar los productos de la compañía).

Las principales alternativas que analizó la gerencia de la empresa en los momentos de crecimiento económico fueron:

- Distribución a través Canal directo, es decir sin intermediarios (utilizada actualmente)
- Utilización de intermediarios con distribución selectiva.

4) Evaluación de las alternativas: al usar criterios económicos, la compañía compara las posibles ventas, los costos y la rentabilidad de distintas alternativas de canal.

Utilizar un canal directo de distribución permite a la firma estar en contacto con sus clientes, recabar información relevante de los mismos, mayor flexibilidad en la oferta y evitar que se distorsione la estrategia de marketing debido a los intermediarios. Un canal directo permite mayor retroalimentación entre las comunicaciones de la compañía y los consumidores.

Por otro lado el gerente de Seguridad Gramajo remarcó que para utilizar intermediarios de distribución selectiva es necesario realizar grandes inversiones y modificaciones, como así también asumir riesgos importantes. Además tendría que analizarse si tener nuevos distribuidores aumentaría significativamente las ventas y utilidades.

### Decisiones de administración de canal

La administración del canal requiere seleccionar, administrar y motivar a los miembros individuales del canal y evaluar su desempeño con el paso del tiempo.

1) *Selección de los miembros del canal:* los productores tienen distintas habilidades para atraer intermediarios de marketing calificados.

Al seleccionar intermediarios, la compañía debe determinar cuáles son las características que distinguen a los mejores.

Seguridad Gramajo selecciona cuidadosamente al personal de almacenamiento, transporte y ventas ya que los considera factores clave en la construcción de un canal directo eficaz y eficiente.

Cada vez que se incorpora un nuevo trabajador a los puestos anteriormente mencionados, se lleva a cabo un estricto proceso de selección, que consiste en numerosas entrevistas y pruebas llevadas adelante por personal capacitado.

2) *Administración y motivación de los miembros del canal:* una vez que se selecciona a los miembros del canal, estos se deben administrar y motivar de forma continua para que hagan su mejor esfuerzo. La compañía no solo debe vender a través de los intermediarios, sino para ellos y con ellos.

Luis Gramajo, gerente de la compañía, considera que no basta con ofrecer buenos salarios, sino que también hay que permitirle a los empleados, que forman parte del canal, asumir riesgos, tomar cursos de capacitación pagados por la empresa, permitir ascensos jerárquicos por buen desempeño, ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y personal, incentivar la competitividad y auto superación y hacerle sentir a la fuerza laboral el apoyo de la compañía en todos sentidos.

3) *Evaluación de los miembros del canal:* se debe verificar con regularidad el desempeño de los miembros del canal con respecto a estándares como las cuotas de ventas, los niveles promedio de inventario, el tiempo de entrega al cliente, el tratamiento dado a los bienes dañados o perdidos, la cooperación en la promoción y en los programas de capacitación de la empresa, y los servicios al cliente.

La compañía Seguridad Gramajo SRL controla que todo producto que sea enviado a domicilio, llegue en óptimas condiciones, para esto permite que el cliente revise su pedido y luego firme el remito correspondiente. La empresa realiza la devolución de los productos dañados con el correspondiente proveedor, ya sea que las fallas hayan sido encontradas antes de comercializarlos o que el consu-

midor realice el reclamo. Se realiza diariamente el control de stock, para garantizar siempre a los clientes la disponibilidad de productos.

### **Ventas al detalle**

Las ventas al detalle son todas aquellas actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales, para su uso personal y no comercial. Los detallistas son los negocios cuyas ventas provienen principalmente de la venta al detalle, que se especializan en la venta de un producto o línea de producto, tiendas de descuento entre otros.

Seguridad Gramajo SRL es una empresa detallista ya que vende productos a consumidores finales, no vende para redistribuir. Se la puede clasificar como tienda de especialización ya que solo se dedica a la venta de productos de seguridad e higiene.

### **Logística y administración de la cadena de suministro**

La cadena de suministro y la distribución física de los productos de la compañía se realiza de diferente manera depende del cliente. Por lo general un cliente particular se dirigirá al local para abastecerse de lo que le sea necesario, ya sea extintores o los diferentes productos de seguridad que la firma ofrece. Si se trata de un pedido más grande, las camionetas los retiran de la zona de productos terminados y lo llevan a la dirección correspondiente, ya sea en Tucumán u otra provincia.

Para agilizar la entrega es fundamental que los productos terminados se dejen en el lugar adecuado y con el remito, orden de servicio o factura que diga la dirección a la cual los transportistas deben llevarlos. Si los productos no están en ese lugar los encargados de realizar la logística asumirán que no hay pedidos para entregar.

### **✓ Promoción**

#### **Estrategia de la mezcla de promoción (Pull – Push)**

Seguridad Gramajo solo realiza estrategia de empuje ya que sólo utiliza como herramientas de comunicación a la promoción de ventas, ventas personales y marketing directo.

La **mezcla total de comunicaciones de marketing (mezcla promocional)**, consiste en la mezcla específica de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y herramientas de marketing directo que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos publicitarios y de marketing.

### **Publicidad**

Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios, por un patrocinador identificado.

La compañía bajo estudio en la actualidad solo publicita su razón social, ubicación y teléfono en páginas amarillas de la guía telefónica, con una publicidad informativa. Actualmente está en construcción una página Web. Fuera de esto, no realiza ningún tipo de publicidad (persuasiva, informativa, y recordatoria) sobre sus productos.

### **Promoción de ventas**

Incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto servicio.

La compañía para atraer más a su cartera de clientes o para mantener su relación realiza bonificaciones por volumen de ventas para aquellas empresas que compran en grandes cantidades, también realiza bonificaciones a aquellos clientes que tienen una antigüedad considerable dentro de la organización esto sucede cuando maneja distintos niveles de precio por lo tanto puede ofrecer este tipo de herramienta. Para aquellos clientes que realizan el pago de contado también se realizan descuentos, lo que genera que los clientes se sientan satisfechos y entreguen valor a cambio.

### Ventas personales

Presentación personal de la fuerza de ventas de la compañía, con el propósito de vender y de forjar relaciones con el cliente.

La empresa cuenta con el personal calificado para atender los distintos pedidos de los clientes, es decir cada uno de sus empleados de la fuerza de ventas tiene conocimiento sobre los productos que ofrecen por lo tanto así pueden brindar un mayor valor y generar una mayor satisfacción al cliente al resolverle cualquier duda que pueda tener ante la elección del producto.

### Marketing directo

Comunicación directa con consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente, es decir, a través del uso de teléfono, correo, fax, el correo electrónico, Internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos.

La empresa recibe pedidos de clientes que se encuentran tanto fuera como en el interior de la provincia, los mismos se realizan a través de e-mail, y vía telefónica (además de los pedidos presenciales en el propio local comercial), donde se detallan específicamente las características de los productos que desean, la cantidad de los mismos y condiciones de pagos.

Este tipo de pedidos le permite a Seguridad Gramajo realizar un marketing directo con los clientes que lo realizan, adecuando las variables del marketing mix para cada uno de ellos.

### Responsabilidad Social Empresarial

Estos son algunos de los compromisos legales y éticos que la compañía asume con el mundo que la rodea.

- ✓ *Empleados y colaboradores:* las leyes imponen a la empresa que debe mantener vigente la ART de cada uno de sus empleados. Pero muchos de los empleados no tienen un seguro o una cobertura social para cuando están fuera del horario y el sitio del trabajo, por esta razón, se paga un seguro al gremio metalúrgico (debido a que los operarios pertenecen a ese gremio) para que ellos y sus familias tengan cobertura social.
- ✓ *Sobre-precios:* la cámara que reúne a los empresarios del sector, fija un tope en los precios de los diferentes tipos de extintores, sin imponer la marca de los mismos. Seguridad Gramajo S.R.L. trabaja con materias primas y proveedores normalizados para elevar la calidad del producto fabricado, por lo tanto brinda al cliente productos de las primeras marcas aumentar el precio del producto, reduciendo su contribución marginal respetando el límite máximo del precio fijado, práctica que no realizan todos los competidores. Esto garantiza que al consumidor se le brinda más calidad en el producto por el mismo precio que los competidores.

- ✓ *Desechos de polvo químico:* El fosfato monoamónico es el polvo químico seco utilizado para los matafuegos. El mismo no es tóxico pero si presenta cuidados en su manipulación y desecho. La empresa provee a todos sus empleados de los elementos de protección personal para que no inhalen o estén en contacto directo con el polvo. Si hablamos de su desecho, el mismo se vuelve inservible cuando sus niveles de humedad son mayores al 70%, no es perjudicial para el medio ambiente, a menos que se combine con otros polvos químicos, para evitar que reaccione con otros compuestos se lo desecha en bolsas diferentes, especialmente cerradas para evitar algún tipo de impacto ambiental maligno.

## EVALUACIÓN CRÍTICA DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

- ✓ **Situaciones positivas y favorables de la empresa frente al mercado:** En lo que respecta al **producto**, el sello de calidad IRAM y el mayor tamaño de planta se destacan por sobre sus competidores. Incluso esto trae beneficios a nivel proveedores, la empresa puede hacer pedidos mayores de mercaderías e insumos sabiendo que no será en vano. También se puede destacar la gran variedad de productos en cada línea de producción. En los **precios** se puede mencionar que son muy flexibles debido a la fijación de precios dinámica. El hecho que pueda fijar el precio acorde al tipo de matafuego pedido y la cantidad de los mismos representa una ventaja competitiva. La **distribución** de Seguridad Gramajo S.R.L. posee un stock acorde a su nivel de la demanda y muy por encima de cualquier competidor. Esto le permite atender una mayor cantidad de clientes. Para completar, también cuenta con distribución física propia, gracias a ella sus productos pueden llegar a provincias vecinas. El marketing directo es lo que caracteriza la **promoción** de la empresa.  
Las relaciones a largo plazo y la confianza que genera la calidad y el servicio de ventas han generado relaciones sumamente fieles con diversos consumidores del noroeste argentino.
- ✓ **Coherencia de las variables del marketing mix y en particular de la mezcla promocional:** Las variables del marketing mix que utiliza Seguridad Gramajo SRL muestran entre si coherencia y coordinación, y están alineadas a los objetivos de la organización. Los productos que vende la empresa cumplen con todas las funciones para los cuales fueron diseñados, y a medida que aumentan su complejidad, funcionalidad, composición y el valor que perciben los clientes, el precio es mayor (producto-precio). El precio de un producto también aumenta a medida que mayor sea la distancia que se deba recorrer para entregarlo, ya que se incluye el costo de flete (relación precio-plaza). Las funciones de logística incluyen almacenamiento y transporte. Debido a los químicos que contienen los matafuegos, la firma utiliza estrictos métodos y procedimientos de almacenamiento. Las camionetas a través de las cuales son trasladados los productos se encuentran aptas para realizar ese tipo de tarea (relación producto-plaza). La empresa utiliza canal de distribución directo por lo que pone mucho énfasis en las ventas personales y el marketing directo (plaza-promoción). En determinadas épocas, la compañía fija precios promocionales y colectivos, y los comunica a sus consumidores a través de promociones de ventas (relación precio-promoción).  
No existe coherencia entre las etapas de vida del producto y las herramientas de promoción, ya que la empresa no hace un análisis en sus diferentes productos. Por ejemplo las mantas apaga llamas son productos desconocidos para el

cliente, sin embargo la empresa no realiza ninguna publicidad informativa acerca de ellos.

- ✓ **Coherencia entre sí de las herramientas promocionales:** El objetivo de comunicación de Seguridad Gramajo, es transmitir un mensaje claro, convincente, sencillo y congruente al consumidor. Para ello coordina las pocas herramientas promocionales que utiliza, para que su mercado meta decodifique los mensajes, y realicen las acciones esperadas y planeadas por la compañía. Existe coherencia entre el mensaje que se transmite a través de las ventas personales, las promociones de ventas y el marketing directo. A través de estas herramientas se ofrecen los mismos productos, precios y plazas. El marketing directo en ocasiones no coincide con las demás herramientas. Esto es normal ya que en este tipo de comunicación la empresa adapta su oferta a los diferentes consumidores. No se puede analizar la coherencia de la publicidad en los distintos medios, ni tampoco las relaciones públicas, ya que la empresa no utiliza estas herramientas de comunicación. En cuanto a las conclusiones sobre el análisis realizado a esta empresa, *Oficina 25* puede decir que luego de haber visitado la empresa y haber recorrido algunos locales e instituciones que la empresa decía abastecer de matafuegos, y entrevistarnos con el socio gerente, podemos decir que mantiene coherencia entre lo que realmente es y lo que dice ser. Nuestro contacto desde un primer momento fue un miembro de la gerencia de la empresa bajo análisis que forma parte de nuestro equipo, el mismo nos proporcionó la información necesaria y nos permitió tener siempre información calificada y de muy buena fuente. Entre los puntos débiles de la empresa encontramos el lay out de la planta, la capacidad tecnológica ociosa, la falta de publicidad y promoción de ventas y la logística ineficiente.

### MEJORAS PROPUESTAS POR EL “EQUIPO OFICINA 25”

🕒 **SISTEMA DE INFORMACIÓN COMERCIAL:** el mencionado sistema electrónico Magnum facilita las tareas de base de datos de clientes, pagos, cobros, vendedores y distribución. Si bien el software está instalado y correspondientemente costado, la empresa posee capacidad ociosa al no poder utilizarlo por falta de capacitación. Nuestra sugerencia es que Seguridad Gramajo llegue a utilizar potencialmente tal sistema, dado la importancia del mismo en cuanto a los datos útiles que puede filtrar y facilitar tareas. De esta manera se puede obtener mayor información útil e inmediata para evaluarla y realizar una mejor toma de decisiones. Se debe invertir hs. hombre en formación.

🕒 **PÁGINA WEB:** La empresa está trabajando actualmente en la página web, recomendamos que la misma sea atractiva a primera vista, corporativa brindando información como nombre de la empresa, datos de contacto, visión, misión y valores, historia, descripción de la misma, dando a conocer los productos que comercializa. Se debe poner atención en: el contexto (distribución y diseño del sitio), el contenido (texto, imágenes, y video), la comunidad (forma en que el sitio facilita la comunicación entre usuarios), la personalización (ajustarse a distintos usuarios) y la comunicación (formas en que se permite la comunicación dentro

del sitio con el usuario, la conexión (vinculación del sitio con otros) y por último el comercio (la capacidad del sitio para facilitar

🕒 **LOGISTICA:** Las camionetas que posee la empresa son insuficiente para satisfacer su necesidad de transporte de matafuegos dentro de la provincia y fuera de la misma. La adquisición de un nuevo vehículo para realizar entregas le permitirá a Seguridad Gramajo llegar a un mayor número de cliente aumentando significativamente el volumen de venta y las ganancias.

Luego de conversar con Luis Gramajo y realizarle esta propuesta, el mismo nos informó que sus opciones rondarían alrededor de los \$300000.

A partir de esta base proponemos: la adquisición de un camión Mercedes Benz L710 modelo '95 que cuenta con una capacidad de carga de 5000 kg.

Esto permitiría una capacidad de 400 % mayor a los vehículos utilizados actualmente, por ejemplo se podría pasar de cargar en una camioneta, propiedad de la empresa 100 matafuegos ABC x 10 kg. A 500 matafuegos ABC del mismo peso.

Los costos de estibaje disminuirían, ya que para pedidos de matafuegos se podría llevar eficientemente de una sola vez la mercadería demandada, también disminuirían los gastos de combustibles al realizar un solo viaje.

Otro beneficio sería la respuesta rápida ante la demanda de los clientes.

El costo estimado de la inversión es:

- Camión Mercedes Benz L710 modelo '95: \$250.000<sup>1</sup>

- Gastos de habilitación \$1.000

- Adaptación del vehículo \$1.000

- Sueldos y cargas sociales de 1 conductor y su acompañante (mensuales) \$14.000

- Gastos de reparación y mantenimiento mensual: \$ 600

Total de inversión inicial: \$252000

Total de costos mensuales: \$14600

🕒 **NOMBRAR UN ENCARGADO DE MARKETING O TERCIALIZAR EL MISMO:** la empresa realiza poca publicidad, el año pasado realizaba publicidad on-line en el diario "la gaceta", pero actualmente en la guía telefónica. Con el objetivo de que el mensaje dado por la marca sea claro y coherente, se puede implementar

**Publicidad:** la misma puede ser informativa, dando a conocer productos nuevos que incorpore a su línea de productos como en el caso de mantas apaga llamas reutilizables o conos troquelados luminosos, explicando al mercado cómo funcionan los extintores, dado que solamente algunos consumidores conocen el procedimiento, creando una imagen de la compañía para darse a conocer; o realizando publicidad recordatoria de donde pueden conseguir los productos y creando un alto grado de conciencia sobre los mismos. La publicidad podría realizarle por radio (costo aprox.15 días entre \$3000 y \$5000), de manera on-line en algunas páginas conocidas localmente como la del diario contexto o la gaceta por ejemplo, con un costo aproximado de \$6000 durante 15 días. Televisión en canales locales con un costo aproximado de \$4000. Sería bueno que la empresa planifique su costo de publicidad en base a los objetivos de la misma y no a través del método costeadado.

Se podría valer de las potenciales redes sociales para mostrar sus productos y ganar nuevos clientes. Generalmente las mismas no tienen costo alguno. **Me-**

<sup>1</sup> [http://vehiculo.mercadolibre.com.ar/MLA-509804200-vendo-o-permuto-m-benz-710-ano-95-con-caja-saider-\\_JM](http://vehiculo.mercadolibre.com.ar/MLA-509804200-vendo-o-permuto-m-benz-710-ano-95-con-caja-saider-_JM)



**dición de la publicidad:** La empresa debería preguntar a los clientes nuevos de donde obtuvieron información acerca de la empresa a fin de medir si la inversión publicitaria actual en la guía telefónica (\$12000 anuales) da resultados.

**Relaciones públicas:** contratar promotores y realizar por este medio la entrega de algún elemento recordatorio de la empresa ejemplo:

-Bolígrafos, costo desde \$4.50<sup>2</sup> c/u (impresión de logo incluida con grabado láser)

-Llaveros, costo desde \$4.90<sup>3</sup>

-Visitar a arquitectos, dueños de concesionarias, recomendando el producto y estableciendo relaciones amigables sin ningún costo.

-Avalar simulacros de incendio prestando los extintores para el mismo. Costo aproximado de \$1000.

**Implementar un centro de distribución:** La idea consta de la instalación de una planta a menor escala en otra provincia, que suministre localmente y también tenga respuesta a otros destinos, de manera coordinada con la planta central ubicada en Tucumán. Básicamente se buscaría la implementación de un local, con dos personas a cargo mínimamente, con un stock de mercadería y un vehículo utilitario como rodado de la empresa. (el costo aproximado rondaría en unos \$100000, sin incluir el costo del vehículo).

Pero primero, se debe realizar un análisis en cada provincia para encontrar el punto de ubicación estratégico para las instalaciones: estas decisiones no se pueden tomar a la ligera, por lo tanto antes de seleccionar el sitio final para colocar allí una unidad de distribución se debe tener en cuenta los servicios de la localidad, sus impuestos, las actitudes y los incentivos hacia nuevas instalaciones y ubicaciones, la disponibilidad y el costo de sitios, el impacto sobre el entorno, los servicios bancarios y las preferencias gerenciales. Luego de esta parte del análisis y seleccionada la localidad, debe elegirse un sitio. Los factores que afectan a la decisión de la instalación son en este caso: (los más importantes) proximidad a concentraciones de clientes o usuarios, proximidad a las instalaciones de transporte, disponibilidad y costos de servicios públicos, disponibilidad de materias primas y suministros. Este análisis resultaría costoso para la organización, además que implica tiempo, pero el mismo es necesario para evaluar la ubicación del centro de distribución que favorezca en cuanto a costo (ya q siempre la empresa desea minimizar los mismos) y cumpla con el objetivo de contribuir a suministrar los mercados de las distintas provincias siendo manejada desde la central tucumana.

**Mejorar la distribución de planta, su estructura y disposición para aumentar la capacidad de producción y para proyectos futuros:**

Consideramos que la empresa posee gran capacidad para poder sacarle mayores beneficios, y obtener nuevas certificaciones.

Como primera medida, se debería redistribuir las disposiciones físicas de las instalaciones de manera que se localicen minimizando la cantidad de veces que tenga que moverse, evitando recorridos vacíos y cargas parciales, planteando flexibi-

<sup>2</sup>[http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-507919426-1000-boligrafos-promocionales-con-el-logo-de-tu-empresa-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-507919426-1000-boligrafos-promocionales-con-el-logo-de-tu-empresa-_JM)

<sup>3</sup>[http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-508713164-500-llaveros-impresos-6x4-comercio-empresa-diseno-gratis-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ar/MLA-508713164-500-llaveros-impresos-6x4-comercio-empresa-diseno-gratis-_JM)

lidad ante la ruptura del equipo de manejo de materiales, y futuras expansiones en la capacidad de la empresa.

Se podría trabajar para lograr nuevas certificaciones, las cuales agregarían valor a la empresa y posicionarían la misma en una mejor ubicación respecto a sus competidores.

Creemos posible que con estas medidas y otras como estructural izar formalmente la organización derivarían en obtención de certificaciones tales como:

**-Certificación de fabricación de extintores (IRAM):** El beneficio sería abarcar nuevos mercados ya que la empresa ampliaría su objeto social convirtiéndose en el único fabricante del norte argentino llegando a abastecer a sus propios competidores.

Para esto la empresa necesitará costear una planta equipada con máquinas automatizadas y correctamente distribuidas, contar con personal capacitado y prepararse para realizar la correspondiente certificación.

• **-Certificación de sistema de gestión ambiental ISO 14001:** El mismo es un instrumento de carácter voluntario dirigido a empresas u organizaciones que quieran alcanzar un alto nivel de gestión de su problemática ambiental, basado en la mejora continua y los principios del desarrollo sustentable.

Los beneficios:

- Disminución del riesgo de accidentes.
- Disminución del gasto asociado a remediaciones.
- Optimización del uso de los recursos (agua, energía, insumos).
- Mejoras en la gestión interna de los residuos.
- Fortalecimiento de la posición ante quejas y otros reclamos.
- Mejoras en la relación con la comunidad.
- Posicionamiento ante clientes y mercado.
- Acceso a capitales y seguros más accesibles.
- Menores costos para asegurar el cumplimiento legal.

La certificación del sistema de gestión ambiental es un proceso de evaluación realizado por un organismo independiente que le otorga mayor credibilidad ante terceros, ya que debe revisarse anualmente, lo que asegura el mantenimiento del sistema.