

UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y  
ADMINISTRATIVAS



LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN

TESINA DE GRADO

DESARROLLO DE MERCADO PARA PINTURAS  
EPOXIDICAS SIKAGUARD 63

ALUMNO: MOLINA, Natalia Carolina

TUTOR: ROBLES, Roque Alfredo

LUGAR Y FECHA: MENDOZA, Julio de 2006

CALIFICACIÓN



1. RESUMEN EJECUTIVO .....	6
1.1 INTRODUCCIÒN .....	8
1.2 PROPÒSITO .....	16
1.3 JUSTIFICACIÒN .....	16
1.4 OBJETIVOS .....	16
1.5 FUENTES DE INFORMACIÒN .....	17
1.6 METODOLOGÌA .....	17
1.7 HIPÒTESIS DE LA INVESTIGACIÒN .....	18
2. ANÀLISIS DEL MERCADO .....	19
2.1 MICROENTORNO .....	20
2.2 CRECIMIENTO DEL NEGOCIO.....	22
2.3 COMPETIDORES DIRECTOS .....	23
2.4 COMPETIDORES INDIRECTOS .....	26
3. DESCRIPCIÒN DEL NEGOCIO .....	30
3.1 VISIÒN Y MISIÒN EMPRESARIA .....	31
3.2 ANÀLSIS FODA .....	31
3.3 DESCRIPCIÒN DEL PROYECTO .....	33
3.4 DESCRIPCIÒN DE LA CARTERA DE PRODUCTOS .....	33
3.5 DESCRIPCIÒN DE ASPECTOS DIFERENCIADORES DEL NEGOCIO .....	34
4. ESTRATEGIA COMERCIAL .....	35
4.1 MATRÌZ DE ANSOFF .....	36
4.2 ANÀLISIS DE LAS 4 “P” .....	38
5. ORGANIZACIÒN Y RECURSOS .....	46
5.1 RECURSOS TECNOLÒGICOS Y DE INFRAESTRUCTURA .....	47
5.2 RECURSOS HUMANOS .....	47
6. ANÀLISIS DE RIESGOS .....	51
6.1 RIESGOS INTERNOS .....	52
6.2 RIESGOS EXTERNOS .....	52
6.3 CAUSAS Y RAZONES DE ÉXITO .....	53
7. ANÀLISIS ECONÒMICO Y FINANCIERO .....	54
7.1 VENTAS PROYECTADAS .....	55

7.2 COSTOS DE OPERACIÓN E INVERSION INICIAL .....	57
7.3 ESTADO DE RESULTADO .....	60
7.4 FLUJO PARA EL CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD .....	61
7.5 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO .....	62
8. CONCLUSIÓN .....	64
9. BIBLIOGRAFÍA .....	66
10. ANEXOS .....	67

# **Resumen Ejecutivo**

El proyecto consiste en el desarrollo de mercado de las pinturas epoxis para vasijas vinarias. Sika Argentina se encargará de la producción y la Sucursal Cuyo de la comercialización en las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja.

El segmento vitivinícola se encuentra en la etapa de crecimiento debido a la gran cantidad de inversiones que se han realizado y se proyectan realizar principalmente en la provincia de Mendoza, luego de la devaluación. En la actualidad las bodegas inscriptas y elaborando asciende a 700 según datos proporcionados por el INV.

Para llevar a cabo el proyecto, se trabajará en forma conjunta con importantes distribuidores vitivinícolas, para poder satisfacer de manera exitosa a los potenciales consumidores.

Se deberá capacitar tanto a la fuerza de venta como a los aplicadores sobre las tendencias del mercado, novedades, aplicaciones del producto, acciones de la competencia, estrategias para alcanzar los objetivos, etc. para también darle de esa forma valor agregado a la marca garantizando calidad en los productos y servicios ofrecidos y así posicionarla en la mente de los consumidores industriales.

A lo largo del presente estudio, se evaluarán las distintas alternativas para llevarlo a cabo en forma eficiente y eficaz desde el punto de vista comercial, financiero, económico y legal, estableciendo las conclusiones pertinentes una vez finalizado el mismo.

## **Introducción**

### **Historia de la empresa**

#### **Antigüedad:**

La historia de Sika se inicia con un formidable reto de construcción: la electrificación del Túnel ferroviario de San Gotardo. Cuando se presentó este proyecto, la firma fundada por Kaspar Winkler en 1910 captó la oportunidad de demostrar su capacidad única en una destacada obra de construcción de importancia internacional, usando un nuevo tipo de mortero para detener la filtración de agua. El contrato marcó el avance significativo para Sika, que contribuyó a establecer su reputación internacional en la manufactura de productos de alta calidad.

#### **Presencia global:**

A través de una red internacional de producción y mercadeo, Sika ha extendido sus operaciones a más de 75 países alrededor del mundo.

Esta presencia en el mercado global limita el riesgo de Sika a los efectos de los colapsos económicos regionales, a la vez que le permite al grupo adaptar con rapidez y eficiencia su Know How altamente especializado a las condiciones de los mercados locales.

Sika se ve a sí misma como una compañía “multi- doméstica”, que sitúa las necesidades del cliente local en el centro mismo de sus actividades de negocios. Los productos de la compañía y sus sistemas, respaldados por paquetes completos de servicios, están cuidadosamente adaptados a las

necesidades de los mercados locales. Cada equipo local de Sika, integrado por un grupo de especialistas a cargo de la gerencia regional, lleva esta filosofía de práctica. La empresa se encuentra establecida en la Argentina desde 1940.

Creció desde sus inicios, para convertirse en uno de los principales proveedores de químicos para la construcción en el mundo, haciendo énfasis en sistemas y soluciones integradas. La diversificación hacia el campo a fin de los adhesivos industriales tuvo lugar a principios de 1980. Hoy, estos son los dos pilares que sustentan a Sika en el negocio de la química especializada.

### **Negocios principales, mercados, productos y sistemas**

Liderazgo en mercados específicos; las actividades de Sika en la química especializada se concentran en dos áreas específicas de negocios: químicos para la construcción y materiales industriales.

En lo que se refiere a productos y sistemas para el área de químicos para la construcción encontramos: aditivos para concreto y mortero, morteros listos para usar, sistemas de sellado e impermeabilización, recubrimientos protectores para concreto y acero, pisos y superficies para la industria, el transporte y los deportes, aplicaciones especializadas y equipos especializados de aplicación. Los mercados abarcativos por esta área están dirigidos específicamente a: la infraestructura del transporte, industria del agua y de la energía, salud educación y recreación, industria manufacturera, edificios residenciales, comerciales e industriales y elementos prefabricados de concreto.

El enfoque de Sika, hacia lo que se refiere a productos y sistemas para el área de materiales industriales cuentan con la familia de: adhesivos y selladores elásticos, resinas epoxis, pisos para vehículos comerciales y materiales de aislamiento acústico para la industria automotriz. Los mercados que esta área abarca son los del transporte, la marina y elementos e instalaciones para la construcción, artículos domésticos y equipos industriales.

### **¿En qué consiste el negocio?**

Sika se ha dedicado durante muchos años en todo el mundo a los productos químicos para la industria, tal es el caso de Francia, Australia, Chile, quienes desarrollaron pinturas epoxídicas especialmente para la industria vitivinícola. Sika Argentina vio una gran oportunidad en el mercado mendocino debido al marcado crecimiento que ha tenido la provincia en este sector luego de la devaluación.

La empresa cuenta con distintas sucursales en las principales ciudades del interior del país, entre ellas la sucursal Cuyo Mendoza.

Mendoza es una de las provincias con mayor cantidad de bodegas del todo el país, ya que las condiciones agro ecológicas son virtualmente perfectas, y es por ello que ha sido elegida por decenas de bodegas para la elaboración de los más exquisitos vinos argentinos.

Las vasijas vinarias en las que se procesa el vino en la actualidad, comienzan a presentar deterioros que atentan contra sus estructuras: fisuras, filtraciones, caídas de revoque, corrosión de armaduras, etc. El buen vino no solo resulta de la mejor técnica y de las mejores uvas, también las vasijas son parte importante en el proceso del mismo. Es por ello que Sika quiere brindarles un sistema integrado de servicios, es decir no solamente los productos necesarios para la reparación de vasijas vinarias y pisos sino también el asesoramiento técnico en obra.

Debido a todas estas características comentadas es necesario poder llegar a cada uno de los encargados de compras, jefes de mantenimiento de planta o Enólogos para poder satisfacer sus necesidades en cuanto al tratamiento del hormigón.

El principal objetivo de este proyecto es poder llegar a cada una de estas bodegas de Mendoza, San Juan y La Rioja, para hacer conocer la marca y los productos.

El segmento del mercado que se está analizando es el de bodegas y como sub-segmento el de productos para el mantenimiento y reparaciones de bodegas.

### **¿El producto es realmente mercadeable?**

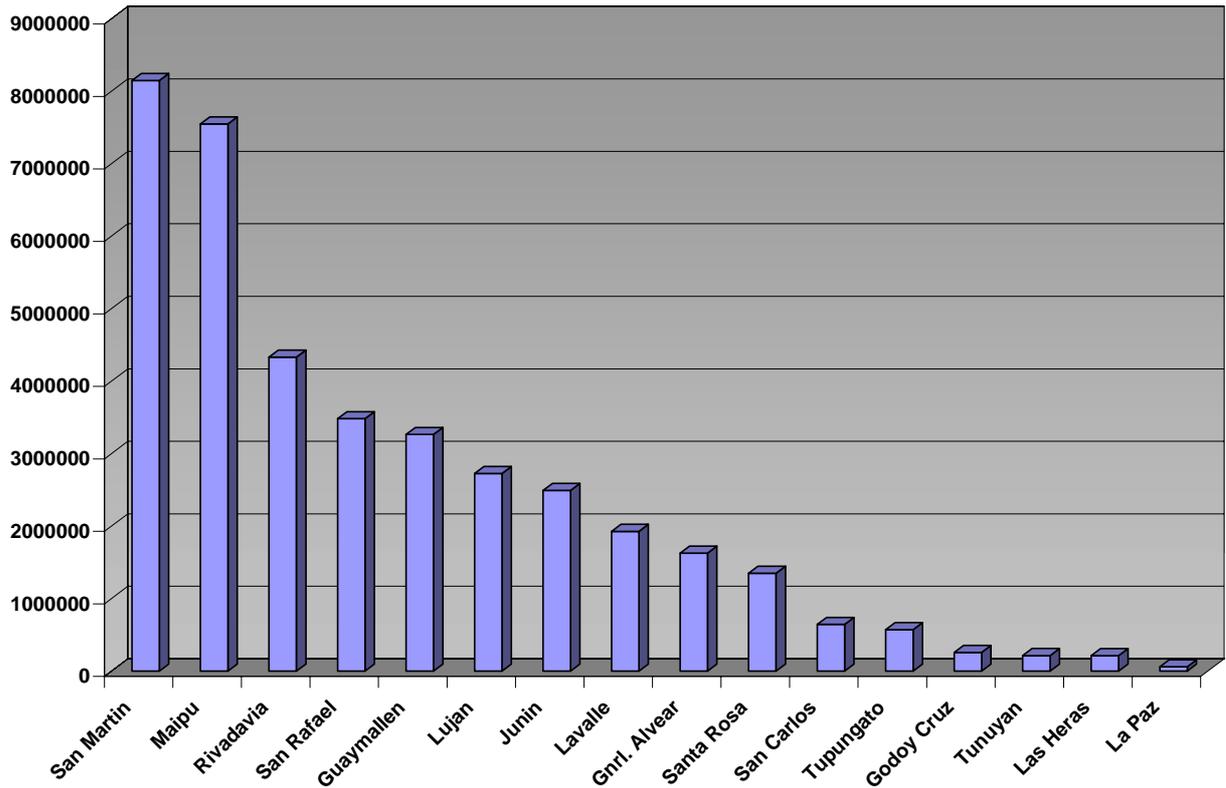
Si, es posible la venta de grandes volúmenes de producto ya que Mendoza, San Juan y La Rioja, cuenta con 700 bodegas de un total de 800 aproximadamente en todo el país, según datos obtenidos de distintas fuentes como: biblioteca del INV, Centro de Bodegueros Mendoza, Revistas dirigidas a Bodegas como Área del vino, Directorio del vino, Vinos y Viñas, La Provincia. Páginas de Internet: Área del Vino, Argentine Wine, CAC, Cámara de Comercio, INV, Noticias del Vino, Vinar, Vino de la Semana, Vinos de Argentina, Vitivinicultura.

### **Bodegas inscriptas y elaborando en la provincia de Mendoza:**

- ☛ G. Alvear: 22
- ☛ Guaymallén, Lavalle, Luján, Maipú, San Carlos, Tunuyán, Tupungato, Godoy Cruz: 233
- ☛ La Paz, Rivadavia, Junín, San Martín, Santa Rosa: 276
- ☛ San Rafael: 45

Podemos observar que el mercado es bastante significativo ya que tenemos 150.0000 m<sup>2</sup> aproximadamente de vasijas vinarias de hormigón, siendo las que requieren de pintura epòxi un equivalente a un total en kilos de 150.000 Kg.

**Capacidad de Vasijas Vinarias en Mendoza por Departamento en Hectolitros**



**¿Por qué están los consumidores interesados en el producto?**

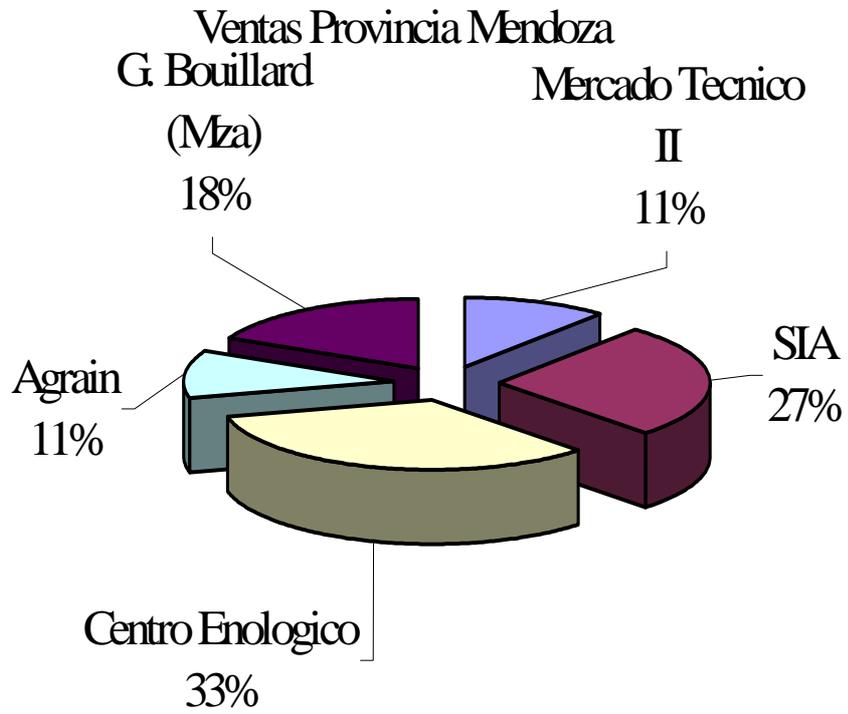
La mayoría de las bodegas todos los años deben epoxipar sus vasijas vinarias de hormigón para asegurar que no existan filtraciones en ellas, para así poder conservar en buen estado sin modificar sus características los vinos de esa temporada, garantizando solucionar sus problemas.

Debido a estas características es posible llegar a los clientes ya que se trata de un producto muy importante para el almacenamiento de los vinos.

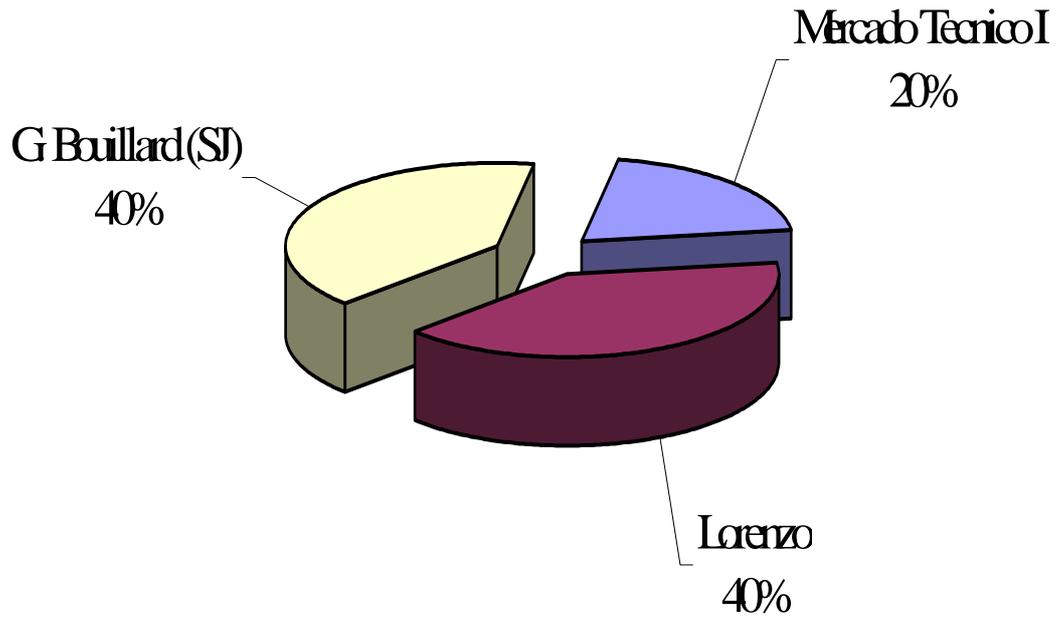
**Pronóstico de Ventas de Epoxi para Bodegas**

**Noviembre 2006 / Febrero 2007**

<b>Mendoza</b>	<b>En KG</b>	<b>En \$</b>
Mercado Técnico II	5000	55000
SIA	12000	132000
Centro Enológico	15000	150000
Agrain	5000	50000
G. Bouillard	8000	80000
<b>San Juan - La Rioja</b>		
Mercado Técnico I	5000	55000
Lorenzo	10000	100000
G. Bouillard ( SJ)	10000	110000
<b>Total</b>	<b>70000</b>	<b>732000</b>



### Ventas Provincias San Juan- La Rioja



### **Propósito**

A través de este trabajo se pretende lograr desarrollar un mercado que se encuentra en crecimiento, ofreciendo una buena calidad no solo en productos sino también en servicios pre y post venta, con el objetivo de lograr un ventaja competitiva que sustente la exitosa comercialización del producto epoxídico en las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja.

### **Justificación**

Debido a la devaluación y al aumento de inversiones vitivinícolas en la provincia de Mendoza, se ve claramente un aumento en el consumo de pinturas epoxídicas para el mantenimiento y protección de vasijas vinarias.

La demanda esta creciendo firme y sostenidamente en Mendoza, San Juan y La Rioja. Teniendo en cuenta estas características se pretende abastecer a todas las bodegas que se están reciclando, construyendo o simplemente son mantenidas anualmente.

### **Objetivos**

Nuestro objetivo es tener una penetración total del mercado mayor al 50 % del total de las bodegas de las provincias de Mendoza, San Juan y La Rioja.

El punto óptimo de ventas se da entre los meses de Noviembre y Marzo, ya que las reparaciones de pisos y vasijas se realizan antes de que comience la vendimia.

La estrategia de ventas se generara a través de distintos canales, con Distribuidores de Bodegas, como es el caso de Jorge Lorenzo y Centro Enológico, con los Aplicadores referentes de

la zona como Agrain y Gabriel Bouillard, y por último con la cartera de Bodegas que atienden los vendedores de la Sucursal.

### **Fuentes de Información**

Datos Primarios: Son los que reúne o genera el investigador para alcanzar los objetivos del proyecto, en el presente proyecto se realizaron distintas investigaciones a través de telemarketing, entrevistas con distintos aplicadores de productos, encargados de compras de importantes bodegas, directivos del INV, INTA y visitas a bodegas en reparación.

Datos Secundarios: Contiene información que no ha sido reunida por el investigador. Se accedió a material del INV, INTA, revistas especializadas, sitios de Internet.

### **Metodología**

Este trabajo ha sido realizado a través de una investigación exploratoria para poder identificar las variables relevantes permitiendo reconocer otros cursos de acción.

En los estudios exploratorios, el primer paso es realizar una investigación para obtener una visión global de la situación problema, a través del análisis del macroentorno, para así luego analizar de un modo mas profundo el microentorno.

Desde el punto de vista metodológico, este estudio es sumamente flexible, intuitivo e informal. Tiene mucha influencia la creatividad y el sentido común del investigador y la estrategia a seguir por el mismo.

Para llevar a cabo el mismo se hizo primero un estudio del mercado de las bodegas, es decir la cantidad de bodegas que se encuentran inscriptas y elaborando, sus capacidades en cuanto a

almacenaje de vino, si no también capacidades económicas financieras. Se detectaron también lo principales competidores directos e indirectos, sus estrategias comerciales y las posibles amenazas y oportunidades.

Se establecerá la misión y visión de la empresa, se realizara un análisis FODA, y una vez concluido esto se determina la estrategia general y comercial de la organización, que incluye el producto, el precio, la promoción y los canales de distribución seleccionados.

También se realizará un relevamiento de los aspectos generales de la empresa, estos abarcan las inversiones del proyecto, el capital humano y tecnológico para poder alcanzar los objetivos propuestos, análisis de los riesgos y evaluación financiera del proyecto. Al finalizar este análisis se estará en condiciones de determinar las posibilidades reales que tiene la empresa de ser rentable.

### **Hipótesis de la Investigación**

El estudio de rentabilidad y factibilidad del sector pinturas epoxis determinara la viabilidad del proyecto.

# **Análisis de Mercado**

## Microentorno

### Competidores Actuales:

- ☞ Número de competidores: debido al crecimiento del sector de negocios, en los últimos años, a aumentado el número de competidores. Entonces al aumentar estos aumenta la rivalidad competitiva y disminuye la rentabilidad.
- ☞ Crecimiento de la Industria: debido a la devaluación del dólar la industria a crecido notablemente, lo que provoca la necesidad de abastecimiento de epoxi para la mayoría de ellas.
- ☞ Costo de Cambio: debido a la cantidad de competidores, es más fácil para los consumidores cambiarse de marca, provocando mayor intensidad competitiva.
- ☞ Diferenciación del Producto: Los productos de Sika se diferencian de los demás por el servicio que se brinda antes, durante y después de la venta. Entonces tiene menos rivalidad.

Conclusión: alta rivalidad competitiva.

### Proveedores:

- ☞ Número de proveedores: para las bodegas hay gran cantidad de proveedores de este tipo de producto, por lo cual genera que la bodega tenga mayor poder de negociación.
- ☞ Disponibilidad de sustitutos: en cuanto al producto epoxídico, este no tiene sustituto, pero si nos referimos a las vasijas estas pueden ser reemplazadas por tanques de acero

inoxidable. En este caso los consumidores no tienen poder de negociación por el alto costo de inversión que generaría el reemplazo por tanques.

- ☛ Diferenciación de los productos del proveedor: no existe mucha diferenciación entre proveedores, por eso que no hay demasiado poder de negociación.

### **Amenaza de nuevos competidores:**

- ☛ Sika tiene algunas barreras como la diferenciación en el servicio, en algunas características del producto como brillo, durabilidad, trabajabilidad. Aprobaciones del INV, consigue obtener economías de escalas, no requiere de demasiado capital de inversión porque es una empresa ya establecida para otra línea de productos, fácil acceso de canales de distribución.

Conclusión: para Sika no hay demasiada amenaza de la entrada de nuevos competidores.

### **Sustitutos:**

- ☛ No existen más sustitutos del producto que los tanques de acero inoxidable. Por lo cual al haber pocos sustitutos aumenta el atractivo.

### **Distribución:**

- ☛ Número de intermediarios del canal: son pocos, por lo cual tiene más poder de negociación Sika, y menos atractivo es el sector.

**Clientes Finales:**

- ☞ Tamaño del mercado de clientes finales: debido al crecimiento del sector, hay mayor cantidad de clientes finales, provocando que ellos tengan mayor poder de negociación.
- ☞ Sustitutos para el cliente: el único producto sustituto que tiene son los tanques de acero inoxidable, por lo cual, no tiene poder de negociación.
- ☞ Costo de cambio para los clientes: hay muchas marcas en el mercado, pero de distintas calidades, lo que hace que para el cliente le sea difícil el cambio de marca. El sector se ve menos atractivo.

**Crecimiento del negocio:**

Un gran crecimiento de bodegas durante el último año, conforman una nueva ola de inversiones de grandes y pequeños emprendimientos en la provincia de Mendoza y San Juan.

La reapertura de bodegas tradicionales, el reciclado de viejas bodegas, y la construcción de bodegas por parte de capitales extranjeros, hacen que Mendoza sea la mayor atracción para este tipo de negocios. Esto hace que dichas bodegas deban realizar en forma permanente reparaciones de pisos y vasijas vinarias, llevando a que el sector de negocio al cual nos referimos sea más atractivo (sector de negocios de pinturas epoxídicas para bodegas).

En la actualidad han surgido varias pinturerías locales que están haciendo hincapié en dar a conocer sus pinturas epoxi, apareciendo como marcas seguidoras, esto produce que haya una alta rivalidad competitiva dentro del sector, haciendo que este se vea menos atractivo al momento de lanzar una nueva marca o producto por parte de una empresa, ya que la oportunidad de imponer una venta será menor.

**Competidores Directos:***American Paints*

Con 10000 Kg. de epòxi vendido durante una temporada, trabaja a través de su representante Elías Simón, uno de los más conocidos en el rubro en cuanto a pinturas para bodegas. Se encuentra en la etapa decreciente, ya que si bien tiene gran participación en el mercado, están apareciendo mayores competidores y con mejores calidades. Cuenta con stock medio y aprobaciones del INV. Condición de pago a cuentas nuevas de contado y con las cuentas que ya trabajan las condiciones son de 30, 60 y 90 días. Cuenta con fuerza de ventas en San Juan y Mendoza. Es la 2° marca de Schori.



Con 35000 Kg. de epòxi vendido durante una temporada, trabaja a través de su representante Elías Simón, uno de los más conocidos en el rubro en cuanto a pinturas para bodegas. Se encuentra en la etapa de madurez. Cuenta con stock y aprobaciones del INV. Condición de pago a cuentas nuevas de contado y con las cuentas que ya trabajan las condiciones son de 30, 60 y 90 días. Cuenta con fuerza de ventas en San Juan y Mendoza. Tiene una buena calidad en productos.



Es una empresa de Mendoza, en los últimos años a crecido considerablemente en el mercado, ofreciendo productos de calidad. Cuenta con stock, las condiciones de pago son a 30 y 45 días dependiendo de la operación. Tiene aprobaciones del INV y Publicidades en revistas del medio.



Lidera con 30000 Kg. por temporada, y su comercialización se realiza a través de distintos canales: aplicadores, distribuidores y en forma directa de venta, algunos de ellos son: Jarilla, Gabriel Bouillard, Laboratorio Zeballos y Centro Enológico Rivadavia. Cuenta con la ventaja de que es el dueño quien se encarga de cerrar los negocios y los plazos de pago se adecuan a la operación, llegando los mismos hasta 120 días. Es una marca conocida y los bodegueros la reconocen como la de mayor brillo del mercado, considerando que esto es sinónimo de calidad.



Es una nueva marca en el mercado, se encuentra en la etapa de crecimiento, la comercializa el Ing. Póveda quien tiene una gran trayectoria en el mercado y que además comercializaba la marca American Paint, lo que hace que sea muy reconocido en el rubro. Cuenta con stock no mayor a 3000 Kg., lo cual hace que con esa cantidad no pueda abastecer grandes obras de inmediato, trabaja con operaciones de contado y es un producto de calidad media. Tiene aprobaciones del INV.



Sus representantes son Epoxi Oeste y Gabriel Bouillard, se encuentra en la etapa de crecimiento, no posee importantes cantidades de stock, trabaja solo a 30 días y es un producto de calidad media Baja. Brindan el servicio de aplicación de los productos, como la del asesoramiento en obra.



Su representante es Andrés Merino pinturerías, una de las principales en el rubro en la provincia de Mendoza. Comenzó hace 2 años a trabajar con bodegas, no es muy fuerte en el mercado debido a que se encuentra en la etapa de introducción en el mercado de epoxi para bodegas. Ofrece servicios como visita a la bodega para la cotización de productos, asesoramiento técnico y control durante la aplicación de los productos. Las formas de pago son a 30 y 60 días con cheques, realizan aperturas de cuentas corrientes y están estoqueados de material. Tienen aprobaciones de O. Sanitarias y Senasa. No cuentan con aplicadores.



Es una pinturería reconocida en Mendoza, esta catalogada por vender productos de calidad media, en cuanto a pinturas epoxi se encuentra en la etapa de crecimiento, no esta posicionada en el rubro. Trabajan con stock mínimo, si es mucha cantidad tardan 1 semana en entregar el producto, aproximadamente. Tienen aprobaciones del INV. No cuentan con aplicadores. Trabajan en forma directa.



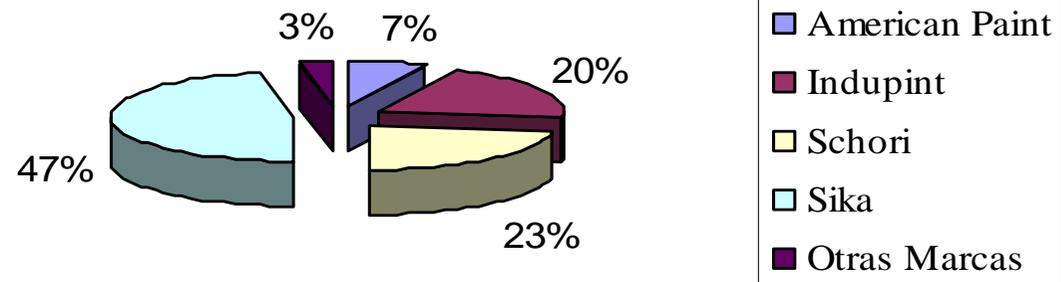
Es una marca nueva en el mercado, se encuentra en la etapa de crecimiento, su representante posee un stock mínimo frente a un mercado tan amplio, no tiene respaldo financiero para brindar créditos. Es un producto de calidad Baja.

### **Competidores Indirectos**

#### **Vasijas de Acero Inoxidable**

Encontramos aproximadamente 40 industrias que se dedican a la construcción y/o fabricación de vasijas de acero inoxidable. La empresa más importante en el rubro es TPI Argentina.

### Penetración de Mercado en kilos



Competidores	Directo o Representante	Trayectoria	Etapas del Ciclo de vida del Negocio	Stock	Aprobaciones	Condiciones de pago	Fuerza de Ventas	Descripción
	Elias Simón. Mza, Hidalgo . San Juan		Decreciente	si, no mayor a 3000 Kg.	si	30,60,90, 120. Depende de la operación	2 en Mza. 1 en San Juan	es la 2° marca de Shori. Producto de calidad media.
	Elias Simón. Mza, Hidalgo . San Juan	30 años	Madurez	si, no mayor a 5000 kg.	si	30, 60, 90	2 en Mza. 1 en San Juan	Producto de Buena Calidad
	Directo. Producción en Mza.		Crecimiento	si, no mayor a 5000 kg.	si	contado, 30, 45. Depende de la operación.	si	Producto de calidad Buena - Media
	Jarilla Bouillard Zeballos Centro Enologico Rivadavia		Madurez	si, no mayor a 5000 kg.	si	45 dias	si	Producto de Buena Calidad
	Póveda	3 años	Crecimiento	si, no mayor a 3000 kg.	si	contado.	si	Producto de Buena Calidad
	Epoxi Oeste Bouillard		Crecimiento	si, no mayor a 3000 kg.	si	30	si	Producto de Calidad Media - Baja

	Andrés Merino	4 años	Crecimiento	si, no mayor a 2000 kg.	si	contado	si	Producto de Calidad Media
	Directo. Producción en Mza.	30 años, pero en el sector 8 años	Crecimiento	si, no mayor a 1000 kg.	si	contado	si	Producto de Calidad Media
	Vega	2 años	Crecimiento	si, no mayor a 1000 kg	si	contado	si	Producto de Calidad Baja

# **Descripción del Negocio**

Fiel fue la **visión** del su fundador, el compromiso de Sika con la innovación esta destinado a satisfacer algunas de las necesidades humanas básicas: protección contra los elementos naturales, agua limpia, suministros energéticos confiables, infraestructura avanzadas de transporte, mantenimiento del valor de nuestros edificios y viajes seguros y veloces.

Sika adapta constantemente sus productos y sistemas a los cambiantes requerimiento de los clientes y usuarios, extendiendo a su vez el rango de aplicaciones. Esto ratifica con el enunciado de la **misión** corporativa de Sika “Fortalecemos la posición de excelencia que hemos alcanzado y desarrollamos nuevos potenciales de éxito, renovando y mejorando constantemente nuestros productos, sistemas y procedimientos.

## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

- 1-Sika es una empresa multinacional con una amplia trayectoria en el país.
- 2-Cuenta con normas ISO e IRAM que aseguran la calidad del producto cuidando del medio ambiente.
- 3-Cuenta con tecnología de avanzada para la realización y aplicación de los productos.
- 4-Marca reconocida en el sector de negocio de la construcción.
- 5-Cuenta con la fuerza de ventas necesaria para cubrir el mercado.
- 6- Cuenta con depósito propio, lo que genera una ventaja en el momento de la entrega de mercadería inmediata.
- 7- Asesoramiento Técnico en obra.

### **Debilidades**

- 1-No cuenta con venta directa al público.
- 2-No se realiza financiación acorde a la tendencia del mercado (mayor a 30 días).
- 3- Solo atiende directo a grandes clientes.
- 3-Falta de publicidad en la provincia de Mendoza con respecto a la línea de productos de la empresa.

### **Amenazas**

- 1-Aumenta el costo de los insumos importados, que provoca un aumento de los precios de los productos.
- 2-Altos intereses provocan la disminución en la tasa de inversión por parte de capitales internos.
- 3- Aumento del ingreso de competidores al sector de negocios.
- 4-Sika no es totalmente reconocida por el bodeguero en cuanto a los productos industriales sino en cuanto a la construcción solamente.
- 5- Constantes revisiones por parte del INV, solicitando la actualización de los certificados de aptitud de uso del producto para el contacto con productos alimenticios.

### **Oportunidades**

- 1-Aumenta el nivel de inversión de capitales extranjeros a causa de la devaluación.
- 2-Tendencia de exportación a países limítrofes por la diferencia del dólar.
- 3- Crecimiento del sector de negocio de bodegas, ya que países limítrofes como Chile se ven favorecidos en momento de construir o comprar bodegas en la Argentina las cuales deben ser puestas en condiciones para el uso de la misma.
- 4- El mercado de los tanques de acero inoxidable se ve estable, debido a que las bodegas prefieren las vasijas, por tradición, costos, etc.

**Descripción del proyecto:**

Este proyecto ya ha sido implementado por Sika, lo que se busca es poder desarrollar más el mercado, encontrando nuevos clientes, satisfaciendo sus necesidades con nuevas tecnologías, nuevos productos, servicios al cliente, aplicaciones y sobre todo brindando siempre la misma calidad en todos los trabajos que Sika realiza en el sector de la industria vitivinícola.

**Descripción de la cartera de Productos:**

Las pinturas epoxidicas son fabricadas en la casa central en Caseros, Buenos Aires, de acuerdo a los pronósticos de ventas que la sucursal realiza cada mes. Se utiliza moderna tecnología para la producción, sobre todo en balanzas que miden los kilos exactos de cada componente para que el producto llegue listo para ser utilizado por el aplicador sin tener que medir en otros utensilios, perdiendo de esa forma producto de envase en envase. Allí también se realiza un control de calidad antes de ser enviado. El producto llega en tiempo y forma a Mendoza, donde se almacena en un depósito, se controlan los números de partida, el estado de los envases, las fechas de vencimientos, etc. Se separan los kilos que hayan sido reservados por distintos clientes.

Con respecto a la marca esta está patentada por Sika, en sus dos presentaciones: Sikaguard 63 Esmalte RAL 1014 y Sikaguard 63 Enológico.

Con respecto al ciclo de vida del producto, este se encuentra en la etapa de crecimiento ya que se mejoró la calidad del producto, se reformuló para que tenga mayor brillo y distinto color de acuerdo a las necesidades de los consumidores, se presentó el componente B del producto en un envase mas práctico para que los aplicadores puedan mezclarlos. Se amplió la cobertura geográfica a través de distribuidores divididos por zonas. Se comenzó a realizar más publicidad del producto en diversos medios relacionados con la vitivinicultura.

**Descripción de aspectos diferenciales del negocio:**

Sika se diferencia de los competidores principalmente por la garantía que tienen sus productos de alta calidad, porque es una marca Suiza y lleva más de un siglo produciendo en el mundo entero. Sika es sinónimo de confianza, de calidad, de durabilidad, de protección.

Cuenta con una estructura de recursos humanos ya formada, lo que facilita la gestión de cada pedido, el conocimiento del mercado.

# **Estrategia Comercial**

	Mercados Actuales	Mercados Nuevos
Productos Actuales	Penetración de Mercados	<b><i>Desarrollo de Mercados</i></b>
Productos Nuevos	Desarrollo de productos	Diversificación

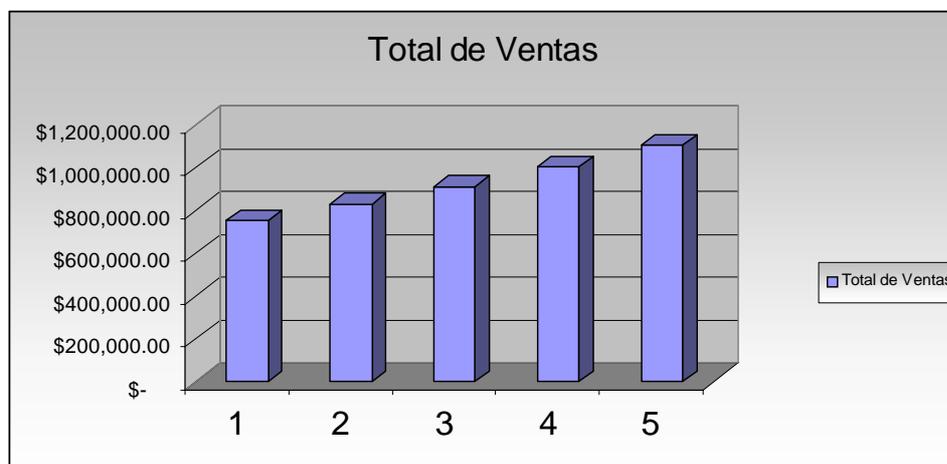
### **Matriz de Ansoff:**

De acuerdo a la matriz de crecimiento, Sika se encuentra en el cuadrante de Desarrollo de Mercados, ya que la empresa tiene como principal objetivo aumentar su participación de mercado comercializando los productos actualmente en cartera, trasladándolos a nuevos clientes. Las acciones a desarrollar son:

- ☛ Reforzar la red de distribución, especialmente en zonas alejadas a la capital como por ejemplo el sur de Mendoza donde podemos encontrar una gran concentración de bodegas.
- ☛ Importantes campañas publicitarias en diversos medios.
- ☛ Charlas técnicas a bodegueros.
- ☛ Capacitaciones a aplicadores.
- ☛ Mejorar los servicios ofrecidos, los cuales provocan la diferenciación con la competencia y valor agregado a la venta.

- ☞ Mejorar el producto, adaptándolo a la demanda, como envases prácticos para el mezclado de los componentes, mayor brillo, carta de colores Ral.
- ☞ Reposicionar la marca, ya que Sika es muy conocida a nivel de Químicos para la construcción, pero poco en el segmento del mantenimiento industrial.
- ☞ Ofrecer mayores créditos.
- ☞ Hacer hincapié en la calidad del producto, para poder defender el precio establecido. Estamos hablando de diferenciación del producto dentro del mercado.
- ☞ Conseguir la lealtad del cliente, a través de la calidad del producto, el servicio pre y post venta, resaltando atributos como la durabilidad, capacidad cubritiva, etc.

Desarrollando estos puntos la empresa pronostica un aumento en las ventas del 10% con respecto a la temporada anterior. Ventas proyectadas por 5 Temporadas.



## **Análisis de las 4 “P”**

### **Producto:**

- ☞ El producto tiene dos presentaciones: Sikaguard 63 Esmalte, el cual se aplica con rodillo, y Sikaguard 63 Enològico, el cual se aplica con espátula.
- ☞ Los dos tipos de productos son presentados en su único tamaño, Modulo por 30 kg. Compuesto por un componente A y un componente B.
- ☞ Entregar el producto en envases en los cuales sea fácil el mezclado de los 2 componentes, es decir hacerlos en baldes a los 2 componentes no en bidones, los que hacen que el aplicador tenga que traspasar todo el producto a otro recipiente perdiendo así material en los traspasos.
- ☞ Cada envase debe ir acompañado de las fichas técnicas, hojas de seguridad y aprobaciones del INV e Instituto de alimentos.
- ☞ Si es necesario se entregará una garantía por escrito del producto.
- ☞ Mejorar el brillo del producto, de acuerdo a los estándares solicitados por los potenciales clientes.
- ☞ Se brinda el servicio de entrega en los distribuidores.



**Promoción:****Métodos y técnicas a utilizar:**

- ☞ Encuestas a través de telemarketing e investigación de potenciales obras que se estén realizando o por realizar.
- ☞ Seguimiento de los contactos.
- ☞ Seminario para bodegas: de esta forma trataremos de reunir a la mayor cantidad de decisores de la compra de epoxy en las bodegas.
- ☞ Muestras aplicadas en situ.
- ☞ Capacitación para aplicadores.
- ☞ Diagnóstico de obras.
- ☞ Seguimiento de las obras desde el inicio de la venta hasta el final de la obra.

**Estrategias y programas de acción:**

	<b>Agosto</b>	<b>Setiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>
Telemarketing	<b>x</b>	<b>x</b>					
Seminario para El mantenimiento de bodegas		<b>x</b>					
Seguimiento			<b>x</b>	<b>x</b>			
Muestras para aplicar in situ			<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	
Publicidad en revistas del medio			<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>

Los recursos necesarios para la realización del programa son:

- ☛ Persona a cargo de telemarketing.
- ☛ Material necesario para la formulación de la base de datos.
- ☛ Luego de contactar a los encargados del mantenimiento de la planta, se realizará la invitación al seminario para el mantenimiento de bodegas.
- ☛ Se realizarán muestras en las bodegas. Para ello se requiere del apoyo del área de comercialización de casa Central, quienes aprueban la provisión de muestras de los módulos de epoxi y del laboratorio químico, que es lugar donde se preparan dichas muestras.
- ☛ Se realizará publicidad en revistas del medio y páginas web relacionadas con el tema de bodega y/o insumos.

La estrategia de comunicación ya esta en marcha y se están realizando publicidad en revistas del medio, Día al Día del Vino de tirada semanal, Vinos y Viñas de tirada bimestral y Directorio de la Industria del Vino, en ambos promocionando la empresa y los productos para el mantenimiento de Bodegas. Por otra parte se esta llevando a cabo un trabajo de telemarketing desde la misma Sucursal, donde se esta trabajando con una base de datos de mas de 400 Bodegas, en la cual se le están ofreciendo y dando a conocer el nuevo producto.

**Precios:**

- ☞ El producto tiene un precio levemente superior a los de la competencia. Esto se justifica basándose en la calidad ofrecida, el respaldo de una empresa Suiza, con una permanencia en Argentina mucho mayor a la de la competencia, a demás Sika cuenta con todas las aprobaciones necesarias para el contacto con productos alimenticios, Normas ISO e IRAM, Certificados de calidad y garantías ofrecidas por Sika Fábrica.
- ☞ Se consideraran 2 listas de precios, una para los distribuidores y otra para los grandes clientes que compran directo a fábrica.
- ☞ Las condiciones de pagos son distintas para cada cliente, ya que depende del volumen de compra y del compromiso de ventas que este haya adquirido.
- ☞ En casos muy puntuales se analizará conjuntamente la posibilidad de un descuento comercial o financiero según el caso.
- ☞ Relación Precio – Calidad : El margen de utilidad que puede tener la empresa y los distintos distribuidores es atractivo, ya que el producto brinda una muy buena calidad y por consiguiente la relación precio- calidad es buena.

**Distribución:**

Las principales regiones vitivinícolas de Argentina son: Mendoza, San Juan, La Rioja.

Mendoza se puede dividir en 4 sectores:

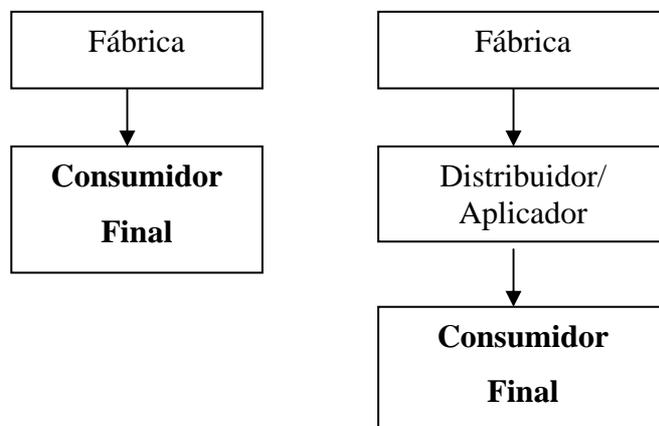
- Este: Será atendido por Centro Enológico, Sia, Agrain y Fuerza de venta de Sika.
- Valle de Uco: Fuerza de venta de Sika.
- Sur de Mendoza: Gabriel Bouillard y Fuerza de venta de Sika.
- Centro: Centro Enológico y Fuerza de venta de Sika.

San Juan la consideramos como un solo sector, ya que la cantidad de bodegas equivale a una zona de Mendoza, las cuales serán atendidas por un distribuidor Tekno Sika Jorge Lorenzo, Gabriel Bouillard y Fuerza de venta de Sika.

En el caso de La Rioja será atendida directamente por la fuerza de venta de Sika.

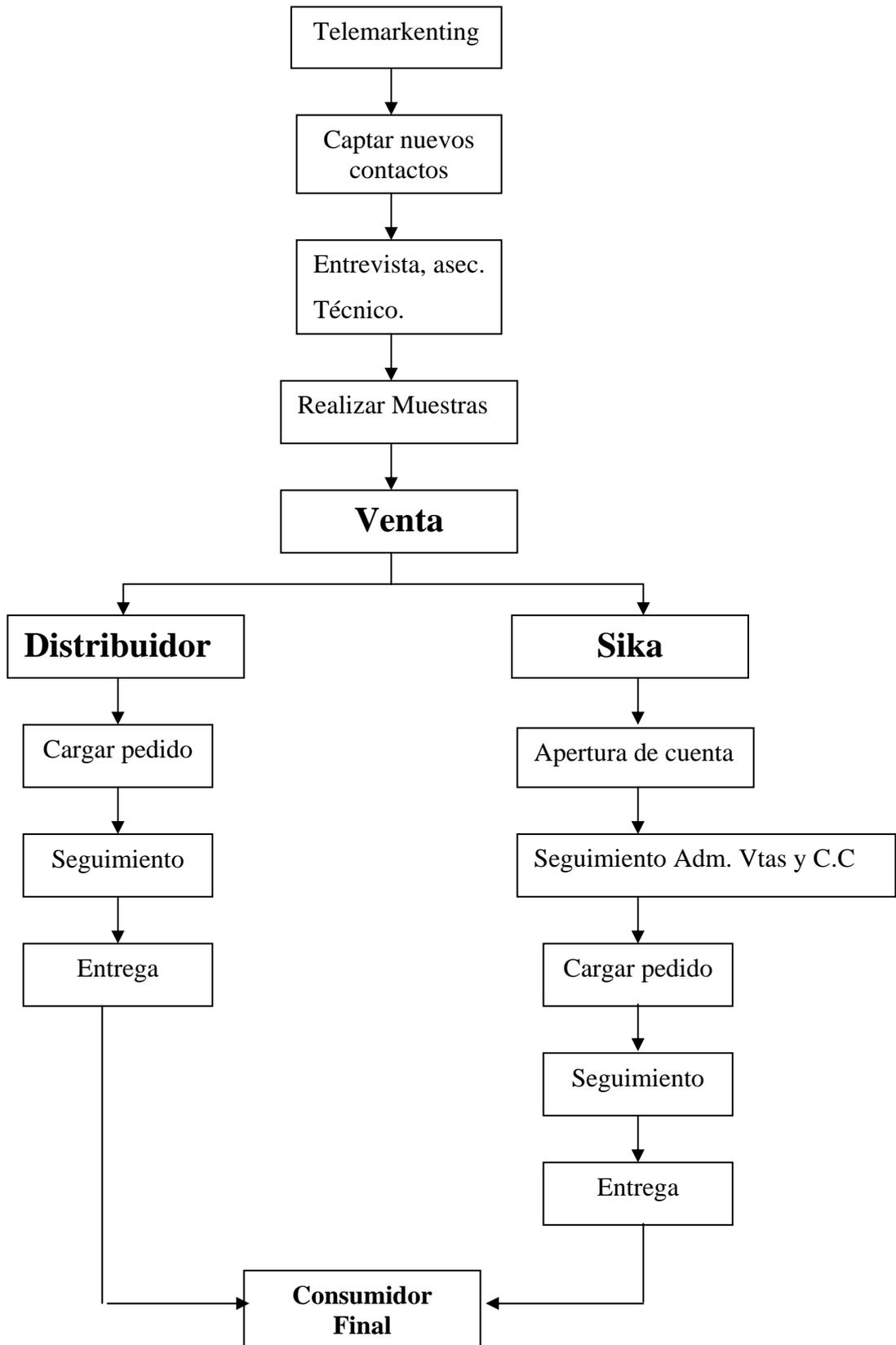
### **Formas de comercialización:**

La comercialización se generará a través de distintos canales, a través de un canal directo de fábrica cuando sean bodegas que posean cuenta corriente en Sika, y un canal indirecto cuando se trate de nuevas bodegas.



- ☞ La mercadería se traerá desde la fábrica de Buenos Aires hasta Mendoza con transporte propio. Esta será almacenada en el depósito de Sika Cuyo, controlada y separada si algún cliente ha dejado reservada alguna cantidad en especial.
- ☞ Los distribuidores y clientes pueden ir retirando en forma parcial la mercadería si es necesario, de lo contrario se les brinda la posibilidad de almacenamiento.

**Mecanismos y estrategias para llevar a cabo los objetivos y metas previstas:**



## **Distribuidor**

### Ventajas

1. Posee cuenta corriente en Sika.
2. Puede brindar el servicio de aplicación.
3. Pueden contar con stock lo que minimiza los tiempos de entrega.
4. Tienen el respaldo comercial de Sika.
5. Son capacitados por profesionales de Sika.

### Desventajas

1. Es conveniente trabajar con pequeñas bodegas.

## **Sika Argentina Sucursal Cuyo**

### Ventajas

1. Es conveniente trabajar con grandes bodegas. Economías de escala.

### Desventajas

1. Limite de crédito inadecuado.
2. Demora en la apertura de cuenta.
3. Demora en la fabricación del producto.
4. Demora en la entrega.
5. No brinda el servicio de aplicadores.

# **Organización y Recursos**

### **Recursos Tecnológicos y de infraestructura:**

En cuanto a los recursos tecnológicos es necesario tener a demás de las maquinarias necesarias para la producción del producto, los elementos que sirven para dar valor agregado, como Tramex (sistema de medición de humedad de sustratos), “Pe Hachimetro” (mide el grado de contaminación que puede tener el hormigón), Termómetro (sirve para medir la temperatura de la pintura para que sea optima su aplicación), Medidor de Humedad (mide el punto de rocío del ambiente)

Debido a la entrega inmediata del los productos es necesario contar con infraestructura exclusiva para el almacenamiento de ese producto, a demás de los elementos necesarios para la movilidad de los módulos, como auto elevador mecánico y manual, strich, pallets.

#### **☛ Planta Modelo**

La sucursal Cuyo cuenta con el espacio físico necesario para la administración de los pedidos, consultas técnicas, disponibilidad física para el almacenamiento, temperatura ambiente adecuada, capacitaciones, realización de muestras, almacenamiento para clientes.

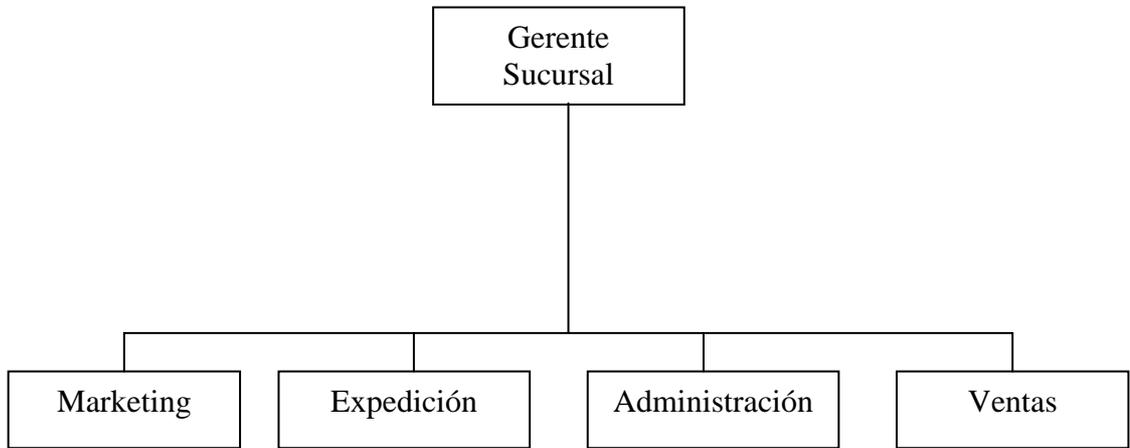
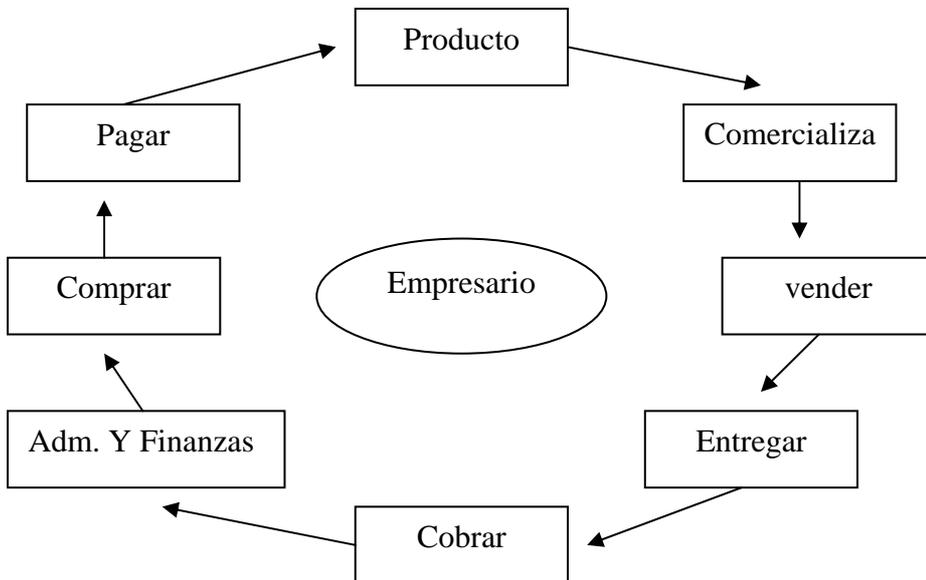
### **Recursos Humanos:**

El personal que se necesita para la venta de este producto es:

- ☛ Gerencia: es quien dará los lineamientos de venta para cada temporada, también se ve involucrada en la toma de decisiones finales especialmente, cuando son obras muy grandes y es importante el cierre de la venta por precio.
- ☛ Vendedor: será necesario tener un vendedor quien cobrará una comisión por las ventas tanto directas como indirectas. El se encargará de la búsqueda de potenciales consumidores, de realizar muestras in situ, de cerrar la venta, visitar la bodega si es necesario el apoyo técnico,

cobrar y corroborar que el producto fue bien colocado y que el cliente quede satisfecho en cuanto a la compra realizada. El personal debe ser calificado y capacitado ya sea para la fabricación de los productos como de los vendedores quienes son los que van a esta en contacto con los clientes y deberán vender ventajas y beneficios. Es por ello que la fuerza de ventas es el principal actor en el proceso de la toma de decisiones, debe saber sobre usos, condiciones de utilización, prevención de problemas y las posibles soluciones de estos. También es importante que el vendedor tenga la capacidad de detectar oportunidades de negocios, tendencias, etc. para poder informarlo.

- ☛ Telemarketing: deberá haber una persona dedicada a la búsqueda telefónica de necesidad de compra, donde se realizaran filtros de información de potenciales clientes para acercársela al vendedor o será derivada a un distribuidor.
- ☛ Administración: deberá haber una persona encargada de la recepción de pedidos, control stock en la planta de fabricación, control de fabricación, control de créditos, seguimientos de los contactos positivos que deberán ser visitados en meses posteriores.
- ☛ Logística: será el encargado del control de stock tanto en Buenos Aires como en Mendoza, controlar que los envases no se deterioren, controlar las fechas de vencimientos, las partidas, parcializar las entregas a los clientes como sean necesarias.
- ☛ Capacitador: se refiere a la persona que realiza las mediciones y muestras del producto, que administra las muestras sin cargo para las demostraciones, realiza las mediciones de humedad, punto de rocío, temperatura dentro de la bodega, ya que si las condiciones no son óptimas las muestras no se pueden realizar.

**¿Quién dirigirá el negocio?****Puntos a tener en cuenta en la rueda operativa:**

- ☞ El producto debe cumplir con las características necesarias y solicitadas por los clientes.
- ☞ La comercialización se adapta según el tamaño del cliente, si es primario o secundario.
- ☞ Los vendedores deben estar capacitados en cuanto a los productos, su aplicación, etc.
- ☞ Coordinar la logística para poder hacer mas dinámica y rápida la entrega de los productos.
- ☞ Cobrar en formas y plazos pactados.

# **Análisis de Riesgos**

### **Riesgos Internos:**

#### **Retraso en la fabricación del producto:**

- ☞ Por la falta de alguna materia prima .
- ☞ Por la falla de alguna maquinaria.

#### **Retraso en la entrega del producto:**

- ☞ Por la demora de entrega del transporte que trae la mercadería desde Buenos Aires.
- ☞ Por la demora en las aperturas de cuentas si estamos hablando de clientes directos

### **Riesgos Externos:**

- ☞ Aparición de algún producto sustituto.
- ☞ Crecimiento del precio del dólar, lo que provocaría un aumento de los precios de los insumos, trasladándose al producto.
- ☞ Disminución del precio del dólar, lo que provocaría una disminución de las inversiones extranjeras en nuestra provincia.

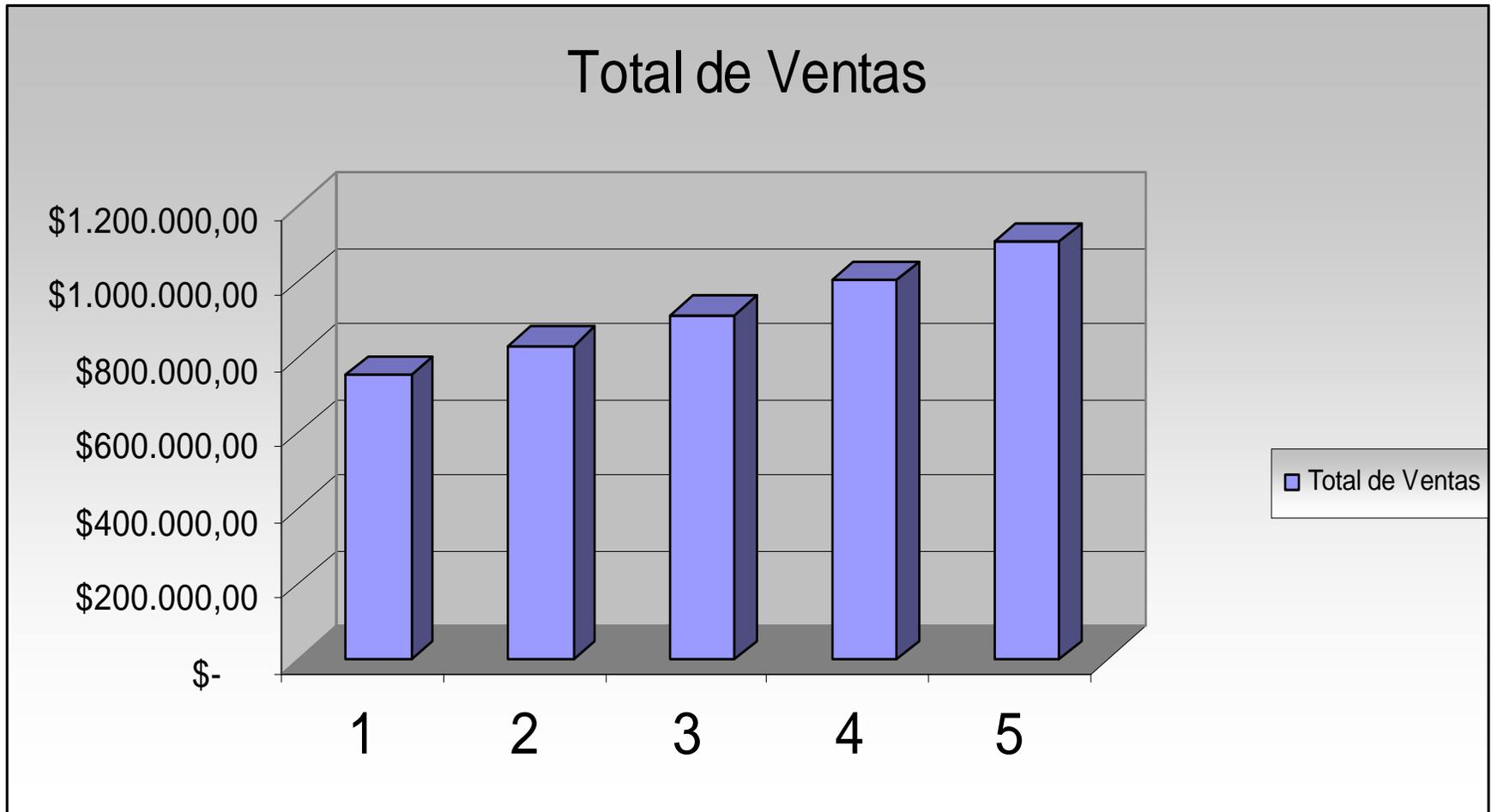
**Causas y razones de éxito:**

- ☞ Llegar a conocer con profundidad a la competencia: cual es su línea de productos, sus precios, condiciones de pago, logística, estrategias, etc. Y con esta información compararse con nuestras características para saber en que puntos somos fuertes y en cuales débiles para poder superarlos.
- ☞ Brindar una excelente calidad de productos, acorde a las necesidades de los consumidores.
- ☞ Apoyarnos en la fuerza de la imagen que brinda la empresa y aprovecharla como ventaja competitiva.
- ☞ Adaptarnos al mercado, a lo que los consumidores necesitan y no los consumidores adaptarse a los productos.
- ☞ Brindar precios competitivos.
- ☞ Brindar características distintivas en cuanto a la competencia. Hacer hincapié en los servicios.
- ☞ Debe haber un buen dominio de los canales de distribución.
- ☞ Hacernos conocer a través de publicidad, ferias, degustaciones, exposiciones.
- ☞ Brindar servicios pre y post venta.

**Análisis Económico y**  
**Financiero**

**Ventas Proyectadas**

	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Unidades vendidas Grandes Obras (Kg.)	14000	15400	16940	18634	20497,4
Unidades vendidas Distribuidor (Kg.)	35000	38500	42350	46585	51243,5
Unidades vendidas Venta directa (Kg.)	21000	23100	25410	27951	30746,1
Precio de venta Grandes Obras	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55
Precio de venta Distribuidor	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00	\$ 11,00
Precio de venta directa	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55	\$ 10,55
Ventas Grandes Obras	\$ 147.700,00	\$ 162.470,00	\$ 178.717,00	\$ 196.588,70	\$ 216.247,57
Ventas Distribuidor	\$ 385.000,00	\$ 423.500,00	\$ 465.850,00	\$ 512.435,00	\$ 563.678,50
Ventas Venta Directa	\$ 221.550,00	\$ 243.705,00	\$ 268.075,50	\$ 294.883,05	\$ 324.371,36
<b>Total de Ventas</b>	<b>\$ 754.250,00</b>	<b>\$ 829.675,00</b>	<b>\$ 912.642,50</b>	<b>\$ 1.003.906,75</b>	<b>\$ 1.104.297,43</b>



**Costos de Operación e Inversión Inicial**

<b>Costos de Producción</b>							
		<b>Temporada 0</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Unidades (Kg.)			70000	77000	84700	93170	102487
Costo Unitario			\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<b>Costo de Mercadería</b>			<b>\$ 700.000,00</b>	<b>\$ 770.000,00</b>	<b>\$ 847.000,00</b>	<b>\$ 931.700,00</b>	<b>\$ 1.024.870,00</b>

<b>Costos de Comercialización</b>							
		<b>Temporada 0</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Sueldo Vendedor		\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
Comisiones por ventas (2%)	2%	\$ -	\$ 15.085,00	\$ 16.593,50	\$ 18.252,85	\$ 20.078,14	\$ 22.085,95
Viáticos		\$ 2.600,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
<b>Total</b>		<b>\$ 8.600,00</b>	<b>\$ 23.485,00</b>	<b>\$ 24.993,50</b>	<b>\$ 26.652,85</b>	<b>\$ 28.478,14</b>	<b>\$ 30.485,95</b>

<b>Costos de Administración</b>							
			<b>Temporada 1</b>	<b>temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Honorarios contador			\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Papelería e insumos			\$ 1.200,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Servicios e impuestos			\$ 2.000,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
<b>Total</b>			<b>\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 4.900,00</b>	<b>\$ 4.900,00</b>	<b>\$ 5.100,00</b>	<b>\$ 5.100,00</b>

<b>Publicidad y Promoción</b>
-------------------------------

	<b>Temporada 0</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Charlas Técnica	\$ 1.200,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Carpetas c/material	\$ 300,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Publicidad Gráfica Anual		\$ 2.500,00	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ 2.200,00	\$ 2.000,00
Publicidad Gráfica mensual		\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 3.800,00	\$ 3.800,00	\$ 3.500,00
Participación SITEVI		\$ 20.000,00	\$ -	\$ 5.000,00	\$ -	\$ 5.000,00
Folletería para SITEVI		\$ 1.000,00	\$ -	\$ 800,00	\$ -	\$ 800,00
Participación otras ferias		\$ -	\$ 2.000,00	\$ -	\$ 1.000,00	\$ -
Folletería otras ferias		\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 300,00	\$ -
<b>Total</b>	<b>\$ 1.500,00</b>	<b>\$ 28.700,00</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 12.850,00</b>	<b>\$ 8.250,00</b>	<b>\$ 12.250,00</b>

**Estado de resultado**

<b>Proyección de Ingresos y Egresos</b>						
	<b>Temporada 0</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Ventas		\$ 754.250,00	\$ 829.675,00	\$ 912.642,50	\$ 1.003.906,75	\$ 1.104.297,43
Menos Costo de producción / de ventas		\$ -700.000,00	\$ -770.000,00	\$ -847.000,00	\$ -931.700,00	\$ -1.024.870,00
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>\$ 54.250,00</b>	<b>\$ 59.675,00</b>	<b>\$ 65.642,50</b>	<b>\$ 72.206,75</b>	<b>\$ 79.427,43</b>
Costos de Comercialización	\$ 8.600,00	\$ 23.485,00	\$ 24.993,50	\$ 26.652,85	\$ 28.478,14	\$ 30.485,95
Costos Administrativos		\$ 5.000,00	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00	\$ 5.100,00	\$ 5.100,00
Publicidad y Promoción	\$ 1.500,00	\$ 28.700,00	\$ 10.000,00	\$ 12.850,00	\$ 8.250,00	\$ 12.250,00
<b>SUBTOTAL COSTOS COMERCIALES Y ADMIN</b>	<b>\$ 10.100,00</b>	<b>\$ 57.185,00</b>	<b>\$ 39.893,50</b>	<b>\$ 44.402,85</b>	<b>\$ 41.828,14</b>	<b>\$ 47.835,95</b>
<b>EBITDA (rentabilidad antes Int., Imp y amort)</b>	<b>\$ -10.100,00</b>	<b>\$ -2.935,00</b>	<b>\$ 19.781,50</b>	<b>\$ 21.239,65</b>	<b>\$ 30.378,62</b>	<b>\$ 31.591,48</b>

**Flujo para el cálculo de la Rentabilidad**

	<b>Inversión Inic</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Resultado neto		-\$ 2.935	\$ 19.782	\$ 21.240	\$ 30.379	\$ 31.591
(menos) Inversión Activos Fijos	-\$ 15.500					
(menos) Inversión Inicial						
<b>Flujo Neto para el cálculo de la Rentabilidad</b>	<b>\$ -15.500</b>	<b>\$ -2.935</b>	<b>\$ 19.782</b>	<b>\$ 21.240</b>	<b>\$ 30.379</b>	<b>\$ 31.591</b>

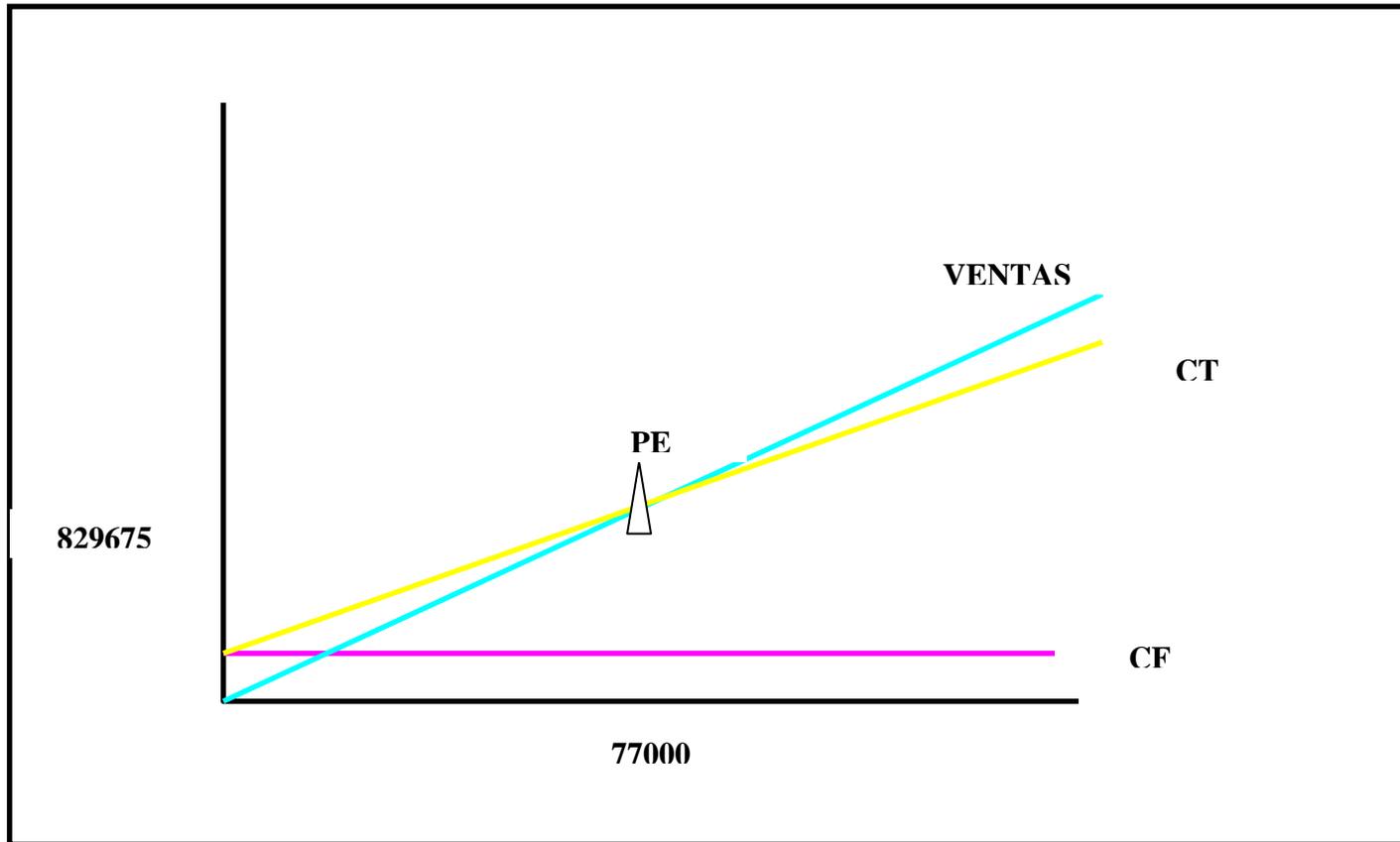
<b>VAN</b>	<b>\$ 49.548</b>
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>69%</b>

**Análisis del Punto de Equilibrio**

<b>Costos fijos</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Agua	350	350	350	350	350
Luz	1000	1000	1000	1000	1000
Honorario contador	1800	1800	1800	1800	1800
Sueldo vendedor	6000	6000	6000	6000	6000
Charlas técnicas	1050	1050	1050	1050	1050
Viáticos	2400	2400	2400	2400	2400
<b>TOTAL CF</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>	<b>12600</b>

<b>Costos variables</b>	<b>Temporada 1</b>	<b>Temporada 2</b>	<b>Temporada 3</b>	<b>Temporada 4</b>	<b>Temporada 5</b>
Producción	700000	770000	847000	931700	1024870
Comisiones	15085	16593,5	18252,85	20078,14	22085,95
Publicidad	27500	8800	11900	7300	11300
Papelería e insumos	1200	1300	1300	1500	1500
<b>TOTAL CV</b>	<b>743785</b>	<b>796693,5</b>	<b>878452,85</b>	<b>960578,14</b>	<b>1059755,95</b>

<b>COSTOS FIJOS</b>	12600	12600	12600	12600	12600
<b>COSTOS VARIABLES</b>	743785	796693,5	878452,85	960578,14	1059755,95
<b>COSTOS TOTALES</b>	756385	809293,5	891052,85	973178,14	1072355,95
<b>VENTAS</b>	754250	829675	912642,5	1003906,75	1104297,43



## **Conclusión**

La empresa tiene mas de 90 años de producción ininterrumpida, haciéndose presente en casi todo el mundo solucionando el problema de la humedad, y en Mendoza hace mas de 20 años que se encuentra abasteciendo no solo a las necesidades de los consumidores masivos si no también a los industriales.

La empresa se vio muy afectada con los grandes cambios en el gobierno de la Republica Argentina, principalmente en el ámbito político legal ya que la devaluación provocó el aumento de mucho de los productos.

Pero Sika no bajo la calidad de sus productos y apostó a continuar con su gestión, resaltando esa gran fortaleza, haciendo que la sucursal cuyo creciera en forma constante en la venta de sus productos para el mantenimiento de bodegas debido a la inversión de capitales extranjeros en la provincia, siendo el sector vitivinícola uno de los mas beneficiados.

Analizando el microentorno se pudo observar que hay varias barreras de entrada que provocan que nuevos competidores puedan ingresar.

En la actualidad encontramos 2 competidores directos para Sika en cuanto a similares calidades y precios de los productos, estas son Indupint y Schori. Las demás marcas no compiten directamente con Sika porque tienen calidades inferiores.

A través del análisis FODA detectamos importantes fortalezas y debilidades de la empresa, y oportunidades y amenaza del entorno, haciendo que se tomen los puntos negativos que afectan a la empresa y transfórmalos en positivos para poder alcanzar los objetivos.

En cuanto a la estrategia comercial, se describieron los puntos más importantes para llevar a cabo con éxito el proyecto. Se desarrolló el análisis de las 4 P para determinar los planes de acción a realizar.

El personal de la empresa, a nivel corporativo, es capacitado en forma continua para una mejor atención a sus clientes..

Cuenta con una cultura descentralizada y fuerte, lo que permite una rápida solución de los problemas y mejor trabajo en equipo.

Por todas las características mencionadas Sika puede aplicar una estrategia de diferenciación con sus productos, haciendo hincapié en el valor agregado que en este caso es el apoyo técnico y asesoramiento directo con cada uno de sus clientes, para la mejor satisfacción de los mismos.

Además, Sika se ve favorecida por el posicionamiento y el reconocimiento de la marca por parte de los grandes empresarios relacionados con el rubro vitivinícola.

También se puede observar en el desarrollo financiero y económico, que el proyecto es totalmente rentable.

## BIBLIOGRAFIA

### Libros:

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing: La edición del Milenio. (México) Pearson Educación. 2001

PORTER, Michael E. Estrategia Competitiva: Técnicas para análisis de los sectores industriales de la competencia. (México) Editorial Continental. 2001

PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. (México) Editorial Continental. 2000

OCAÑA, Hugo R. Marketing estratégico en negocios competitivos. (Córdoba) Editorial triunfar 2000

OCAÑA, Hugo R. La toma de decisiones en la gerencia estratégica. (Mendoza) editorial Cooperativa de trabajo 2001

### Revistas

Noticias del Vino

Revista Día a Día del Vino (Mendoza Años 2004 y 2005)

Revista El vino y su industria (Mendoza Años 2004, 2005 y 2006)

Revista Enología (Mendoza Año 2006)

### Sitio de Internet

Sito Área del Vino.com

Sitio Argentine wine

Vinos de Argentina

### Bases de Datos

Centro de Bodegueros de Mendoza

Biblioteca INV

Cámara de comercio de Mendoza

ANEXOS

**CERTIFICADO DE REGISTRO**



INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACION

IRAM, certifica que:

**SIKA ARGENTINA S.A.I.C.**

Juan Bautista Alberdi Nº 5250 (1678) – Caseros – Tres de Febrero – Pcia. de Buenos Aires

posee un Sistema de Gestión de la Calidad que cumple con los requisitos de la norma:

**IRAM – ISO 9001:2000**

Cuyo alcance es:

Diseño, Fabricación y Comercialización de Productos Químicos para la Construcción.

<p>Certificado de Registro Nº: 9000 - 002</p> <p>Fecha de Otorgamiento: 2000-09-19</p> <p>Fecha de Renovación: 2003-06-17</p>		<p>Este certificado es válido hasta 2006-06-17 siempre que la Empresa mantenga en operación, en condiciones satisfactorias, su Sistema de Gestión de la Calidad y el del certificado de R.I. 9000 - 002.</p>
---	---	--



Dirección de Certificación



Comité General de Certificación



Dirección General



Miembro de:





INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACION

IRAM, certifica que:

**SIKA ARGENTINA S.A.I.C.**

Juan B. Alberdi Nº 5250 (1678) – Caseros – Pcia. de Buenos Aires

posee un Sistema de Gestión Ambiental que cumple con los requisitos de la norma:

**IRAM - ISO 14001:1996**

Cuyo alcance es:

Diseño, Fabricación y Comercialización de Productos Químicos para la Construcción.

Certificado de Registro Nº: 14000 - 007

Fecha de Otorgamiento: 1999-03-16

Fecha de Renovación: 2003-01-21



Este certificado es válido hasta 2006-01-21 siempre que la empresa mantenga en operación, en condiciones satisfactorias, su Sistema de Gestión Ambiental y el del Certificado R.I. 14000 -007

  
Dirección de Certificación

  
Comité General de Certificación

  
Dirección General



Miembro de:  

