



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DE SIKA
PORCELANA ACRÍLICA EN LIMA”**

**Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster
en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por:

Sra. ANGELA AURORA CASTILLO VELASQUEZ DE COLOMA

Sr. JUAN JUNIOR GAMARRA BERCERA

Sr. CHRISTIAN ALEXIS VERA ATOCHE

Asesora:

Profesora Carla Pennano

[0000-0001-9351-9781](tel:0000-0001-9351-9781)

Lima, junio 2022

A las personas con dislexia para animarlas y demostrarles que también pueden avanzar, aunque a veces parezca que el mundo se pone al revés.

Ángela Aurora Castillo Velásquez de Coloma

A mi familia, tanto a los que siguen con nosotros como a quienes nos han dejado. Siempre estarán en mi corazón.

Juan Junior Gamarra Bercera

A mi familia, quienes son mi fortaleza para alcanzar mis objetivos.

Christian Alexis Vera Atoche

Agradecemos a nuestra asesora Carla Pennano y al profesor Carlos Sanchís-Pedregosa por el apoyo brindado a esta tesis, y a las personas que aportaron con su conocimiento y experiencia a este trabajo.

Resumen ejecutivo

El presente plan de marketing evalúa la viabilidad del lanzamiento de Sika Porcelana Acrílica al mercado limeño. Se trata de porcelana (fragua) acrílica, material de construcción que se aplica en los espacios entre enchapes o baldosas de pisos y paredes para impermeabilizarlos. Otras porcelanas en el mercado son hechas a base de cemento, se venden en polvo y se debe agregar agua antes de aplicarlas. Este material es susceptible a la suciedad y la acumulación de hongos en espacios con humedad.

La ventaja diferencial del producto se sustenta en tres características: su base acrílica permite una limpieza más rápida, es antihongos y está listo para usar. Debido a su variedad de colores, puede ser utilizada con fines decorativos. Dadas estas características, el producto es considerado *premium*.

La investigación de mercado se inició con una fase exploratoria, consultando fuentes secundarias como estudios de mercado elaborados por empresas de investigación. Adicionalmente, se realizaron encuestas, *focus groups* y entrevistas a profundidad a potenciales clientes que piensan remodelar sus ambientes en el mediano plazo. Finalmente, se recogió información de los profesionales de diseño y arquitectura de interiores con encuestas y entrevistas.

Se identificaron dos perfiles de usuarios: los que hacen el proyecto por su cuenta y los que contratan a expertos para que los asesoren. También, se encontró que, al momento de elegir los enchapes, los consumidores dan más importancia al diseño, la durabilidad y la facilidad de mantenimiento. Los aspectos técnicos más valorados del producto son que Sika Porcelana Acrílica es antihongos y fácil de limpiar. Además, este producto se coloca rápidamente y viene colores variados. Estas características componen la oportunidad del producto, debido a que existe un frustración por mantener limpias las porcelanas hechas a base de cemento.

Por último, en el análisis financiero, se analizó que el Ebidta sea mayor a 10 % y que el COK sea superior al 9.5 %. El proyecto arroja un TIR mayor al COK, en consecuencia, el lanzamiento es viable. Por lo tanto, se concluye que el mercado sí tendría interés en incluir este producto en sus planes de remodelación.

Palabras clave: Sika, porcelana, enchapes, remodelación, diseño de interiores, arquitectura, plan de marketing para lanzamiento

Índice

Índice de tablas	viii
Índice de gráficos	x
Índice de anexos	xi
Introducción	xii
Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional	1
1. Análisis del macroentorno	1
1.1 Análisis político	1
1.2 Análisis económico.....	2
1.3 Análisis sociocultural.....	2
1.4 Análisis tecnológico.....	3
1.5 Análisis ecológico.....	3
1.6 Análisis legal.....	4
2. Análisis del microentorno	5
2.1 Evolución y características del sector	5
2.2 Cinco fuerzas de Porter	7
2.2.1 Poder de negociación de los proveedores (calificación baja)	7
2.2.2 Amenaza de los nuevos competidores (calificación media)	7
2.2.3 Rivalidad entre los competidores existentes (calificación media).....	8
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos (calificación baja).....	8
2.2.5 Poder de negociación de los clientes (calificación media)	9
2.3 Conclusiones del microentorno.....	10
2.4 Análisis de la cadena.....	10
3. Análisis interno	11
3.1 Historia	11
3.2 Misión, visión y valores.....	12
3.2.1 Misión	12
3.2.2 Visión	12
3.2.3 Valores	12
3.3 Organización y estructura	13
3.4 Cadena de valor (actividades de apoyo)	16
3.4.1 Infraestructura de la empresa.....	16

3.4.2 Gestión de recursos humanos	16
3.4.3 Desarrollo de tecnología	16
3.4.4 Compras	16
3.4.5 Actividades primarias	16
3.5 FODA	18
4. Análisis situacional	18

Capítulo II. Investigación de mercados..... 20

1. Objetivos de investigación	20
1.1 Objetivo principal	20
1.2 Objetivos secundarios	20
2. Metodología de investigación	20
3. Hallazgos de fuentes secundarias.....	21
4. Hallazgos de fuentes primarias	21
4.1 Entrevistas a expertos	21
4.2 Entrevistas a profundidad a clientes finales.....	22
4.3 <i>Focus group</i> con clientes finales.....	23
4.4 Encuestas y sondeos a clientes y expertos	24
5. Estimación de la demanda	25
6. Conclusiones.....	26

Capítulo III. Planteamiento estratégico 27

1. Objetivos de marketing	27
2. Estrategia genérica	27
3. Estrategia de crecimiento.....	28
4. Estrategia de segmentación de mercado	29
5. Estrategia de posicionamiento	29
5.1 Propuesta de valor.....	30
5.2 Puntos de paridad y diferenciación	30
5.2.1 Puntos de paridad.....	30
5.2.2.Puntos de diferenciación.....	30
5.2.3 Mapa de posicionamiento	31
6. Estrategia de marca.....	31
6.1 Mantra de la marca.....	31
7. Estrategia de clientes.....	32

Capítulo IV. Tácticas de marketing	33
1. Estrategia de producto.....	33
1.1 Descripción	33
1.2 Niveles de producto	34
1.3 Envasado y etiquetado	34
1.3.1 Descripción del empaque.....	35
1.3.2 Etiqueta	35
1.4 Atractividad del producto	37
2. Estrategia de precio.....	37
2.1 Metodología de los seis pasos.....	37
2.1.1 Paso 1: Selección de la meta de la fijación de precios.....	37
2.2.2 Paso 2: Determinación de la demanda.....	37
2.2.3 Paso 3: Estimación de los costos	38
2.2.4 Paso 4: Análisis de los costos, los precios y las ofertas de los competidores	39
2.2.5 Paso 5: Elección de un método de fijación de precios.....	40
2.2.6 Paso 6: Selección de precio final	40
3. Estrategia de plaza	41
3.1 La atractividad del canal	41
3.2 Estructura de canales.....	41
3.3 Consideraciones para el canal	42
4. Estrategia de promoción	43
4.1 Tipo de estrategia.....	43
4.2 Descripción de actividades de promoción	43
4.2.1 Publicidad	43
4.2.2 Promoción.....	44
4.2.3 Relaciones públicas	44
4.2.4 Fuerza de ventas	45
4.3 Detalle de las acciones presentadas previamente.....	45
4.3.1 Cronograma de lanzamiento	45
4.4 Imágenes de la comunicación	48
Capítulo V. Implementación y control	49
1. Presupuesto	49
1.1 Premisas y supuestos generales	49
1.2 Presupuesto de ventas	50

1.3 Presupuesto de inversiones	51
1.4 Presupuesto de gastos	51
1.5 Presupuestos de marketing.....	52
2. Proyección de ventas.....	52
2.1 Estado de ganancias y pérdidas.....	52
3. Simulación	53
3.1 VAR y TIR del proyecto.....	53
4. Control	54
4.1 Indicadores de control.....	54
5. Plan de contingencia	55
Conclusiones y recomendaciones	56
1. Conclusiones.....	56
2. Recomendaciones	56
Bibliografía	57
Anexos	60
Notas biográficas.....	80

Índice de tablas

Tabla 1.	Variable política Pestel	1
Tabla 2.	Variable económica Pestel	2
Tabla 3.	Variable sociocultural Pestel.....	2
Tabla 4.	Variable tecnológica Pestel.....	3
Tabla 5.	Variable ecológica Pestel	3
Tabla 6.	Variable legal Pestel	4
Tabla 7.	Índice de precios de materiales de construcción (diciembre 2021)	6
Tabla 8.	FODA.....	18
Tabla 9.	Metodología de investigación	21
Tabla 10.	Hallazgos de investigación de fuentes secundarias.....	21
Tabla 11.	Entrevistas a profundidad para expertos	22
Tabla 12.	Entrevistas a profundidad a clientes finales	22
Tabla 13.	Hallazgos del <i>focus group</i> con clientes finales	23
Tabla 14.	Hallazgos y decisiones de encuestas al cliente final	24
Tabla 15.	Hallazgos del sondeo a arquitectos y diseñadores de interiores	25
Tabla 16.	Proyección de demanda (escenario conservador)	25
Tabla 17.	Objetivos de marketing.....	27
Tabla 18.	Estrategia de segmentación de mercado	29
Tabla 19.	Segmentación del público objetivo	29
Tabla 20.	Descripción de los niveles de producto.....	34
Tabla 21.	Atractividad del producto	37
Tabla 22.	Estabilidad de la demanda	38
Tabla 23.	Estabilidad de los costos	38
Tabla 24.	Atractividad del producto para el canal	41
Tabla 25.	Precio del producto con IGV	42
Tabla 26.	Estrategia de prelanzamiento	45
Tabla 27.	Estrategia de lanzamiento	46
Tabla 28.	Estrategia de mantenimiento.....	47
Tabla 29.	Resumen del presupuesto de las tres etapas de lanzamiento.....	48
Tabla 30.	Estimación de ventas del año 1 en miles de soles.....	49
Tabla 31.	Presupuesto de ventas	50
Tabla 32.	Presupuesto de inversiones	51
Tabla 33.	Presupuesto de gastos	51

Tabla 34.	Presupuesto de marketing	52
Tabla 35.	Estado de ganancias y pérdidas.....	53
Tabla 36.	VAN y TIR del proyecto.....	53
Tabla 37.	Indicadores de control.....	54

Índice de gráficos

Gráfico 1.	Página web de Weber Celima	6
Gráfico 2.	Cinco fuerzas de Porter	9
Gráfico 3.	Cadena de suministro	11
Gráfico 4.	Organigrama de Sika.....	15
Gráfico 5.	Estrategia genérica	28
Gráfico 6.	Matriz Ansoff.....	28
Gráfico 7.	Mapa de posicionamiento	31
Gráfico 8.	Mantra de marca	31
Gráfico 9.	Paleta de colores de Sika Porcelana Acrílica	33
Gráfico 10.	Presentación por un kilo en colores orquídea y girasol.....	34
Gráfico 11.	Presentación por un kilo en colores frambuesa y aguamarina	35
Gráfico 12.	Etiqueta Sika Porcelana Acrílica color blanco.....	35
Gráfico 13.	Etiqueta Sika Porcelana Acrílica color frambuesa.....	36
Gráfico 14.	Etiqueta de Sika Porcelana Acrílica color orilla del lago	36
Gráfico 15.	Sika Porcelana Acrílica colocada en un cerámico	36
Gráfico 16.	Elasticidad de la demanda.....	38
Gráfico 17.	<i>Price brand ladder</i>	39
Gráfico 18.	Fijación de precio con base en el valor percibido	40
Gráfico 19.	Estructura de canales.....	42

Índice de anexos

Anexo 1.	Planteamiento de la estrategia de promoción	61
Anexo 2.	Percepción de atributos del producto según la encuesta.....	65
Anexo 3.	Hoja técnica del producto	66
Anexo 4.	VAN y TIR (escenarios).....	70
Anexo 5.	Piezas gráficas de Sika Porcelana Acrílica.....	71
Anexo 6.	Escenarios de proyección de demanda	74
Anexo 7.	Detalle FODA.....	76
Anexo 8.	Lista de expertos entrevistados.....	78

Introducción

Sika, empresa suiza que desarrolla, fabrica y comercializa productos para la industria de la construcción, busca lanzar al mercado limeño un nuevo producto. Se trata de una porcelana de base acrílica que se utiliza para sellar los espacios entre enchapes de pisos y paredes con el fin de impermeabilizarlos. Debido a su material y a las características de su composición, es considerado un producto *premium*, por lo que tiene un precio acorde a esa categoría, es decir, muy superior al que tienen las porcelanas hechas a base de cemento que se comercializan actualmente en el mercado.

Las principales diferencias entre ambos productos es que a las porcelanas hechas a base de cemento —por ser más porosas— se les impregna la suciedad con mayor facilidad y son más difíciles de limpiar que las acrílicas, ya que estas últimas son más lisas e impermeables. Como las porcelanas de cemento se venden en polvo, se deben mezclar con agua antes de aplicarse, por lo que el producto debe ser usado en los siguientes días sino se secará y habrá que desecharlo. En cambio, la porcelana acrílica está lista para usar y se puede almacenar hasta por doce meses. Los colores de las porcelanas a base de cemento se deterioran al poco tiempo, en cambio, los colores de las porcelanas acrílicas tienen mayor duración. Sika ha agregado a su porcelana acrílica un compuesto para que sea antihongos. Para que la porcelana de cemento tenga esa misma propiedad, se debe adquirir un producto adicional, lo que impacta en el presupuesto de construcción.

El presente plan de marketing evalúa la viabilidad del lanzamiento de Sika Porcelana Acrílica en el mercado de Lima para el segundo semestre de 2022 con un precio 114 % más alto por metro cuadrado que el producto que se usa en la industria: la porcelana hecha a base de cemento.

Para examinar el entorno del mercado, en el capítulo I se analiza el macroentorno con la herramienta Pestel. Además, se estudia el microentorno con las cinco fuerzas de Porter y se describe la cadena de abastecimiento. Cabe resaltar que también se llevó a cabo un análisis interno de Sika.

En el capítulo II se llevó a cabo una investigación exploratoria. En la primera fase se consultaron fuentes primarias a través de encuestas, *focus group* y entrevistas a profundidad para establecer el perfil del decisor del hogar que planea remodelar en los próximos doce meses. También, se tomaron en cuenta las características de la vivienda y las preferencias por las mejoras del hogar y se conocieron los principales atributos que deciden la compra y la remodelación de inmuebles.

Para determinar la influencia del arquitecto y los diseñadores sobre el cliente final, así como para definir los medios de comunicación más utilizados por el cliente final, a través de un estudio exploratorio, se hizo una revisión documental de los estudios de mercado de Ipsos de los años 2018 y 2019 que evalúan al jefe de hogar y los perfiles socioeconómicos. Como resultado de esta investigación, se puede calcular la estimación de la demanda.

En el capítulo III, se profundiza en el planeamiento estratégico, el cual se apoya en los descubrimientos del estudio de mercado. De ese modo, se establecieron los objetivos de marketing, las estrategias genéricas, las estrategias de crecimiento, las estrategias de la segmentación de mercado, el posicionamiento, las estrategias de marca y las estrategias de clientes.

El capítulo IV contiene las tácticas de marketing, describe la estrategia de producto y las propiedades del producto y exhibe el envasado y el etiquetado. También, en ese capítulo se explora la estrategia de precio con la metodología de los siete pasos de Kotler y Keller. Por otro lado, se establece la estrategia de plaza con el conjunto de actividades de la empresa para poner a Sika Porcelana Acrílica a disposición de los consumidores. Por último, se describe la estrategia de promoción con sus objetivos, descripción de las actividades que lograrán que se cumplan y el cronograma de dichas actividades.

Las hipótesis iniciales que guiaron esta investigación sugieren poner especial atención a los influenciadores de la compra de porcelanas, personificados en los diseñadores de interiores y arquitectos, ya que se pensaba que la mayoría del público objetivo siempre recurriría a ellos. Sin embargo, la investigación permitió identificar dos perfiles de usuarios muy marcados: los usuarios que hacen el proyecto por su cuenta y los usuarios que contratan a expertos para que los asesoren.

Este hallazgo permitió definir las estrategias con mayor precisión. También, se encontraron coincidencias al momento de elegir los enchapes: los clientes dan más importancia al diseño, durabilidad y facilidad de mantenimiento y los aspectos técnicos más valorados del producto son que es antihongos y fácil de limpiar y que viene en colores variados. El estudio también reveló que los clientes estarían dispuestos a salirse del presupuesto si es que el producto les ofrece características que justifican la inversión adicional.

Ingresar un producto de estas características al mercado limeño y al peruano en general significa dar un salto hacia el futuro de la construcción y el diseño de interiores con materiales de bajo

mantenimiento y alta durabilidad, que permitan cuidar la salud de la familia y a su vez jugar con la creatividad.

Capítulo I. Análisis y diagnóstico situacional

A continuación, para identificar las oportunidades y las amenazas, se presenta el análisis Pestel de seis entornos de la industria: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

1. Análisis del macroentorno

Para conocer la situación del mercado actual para la empresa Sika, se analizarán los aspectos políticos, económicos, culturales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan influir directa o indirectamente en el desarrollo y crecimiento del mercado de la construcción, específicamente, en la remodelación de espacios interiores del hogar.

1.1 Análisis político

Tabla 1. Variable política Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Ruido político	Diario Gestión, 2022	Amenaza: Posible cambio de modelo económico genera incertidumbre para la inversión.	Debido a la diversidad de segmentos de mercados donde se encuentra Sika, la empresa tiene la capacidad de reaccionar frente a posibles cambios políticos.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Los primeros meses del Gobierno del presidente de la República, Pedro Castillo Terrones, proveniente del partido político de izquierda Perú Libre, generaron preocupación entre el empresariado, ya que creó incertidumbre, debido a un posible cambio radical del modelo económico. Esto se considera como una amenaza que provoca fluctuaciones en el tipo de cambio.

Mientras los comentarios de Castillo no sacudan la percepción, el fortalecimiento del sol no debería verse interrumpido por el ruido político, comentan los analistas de Wells Fargo en Nueva York (Diario Gestión 2022). Se concluye que el respeto al equilibrio de poderes tanto por parte del parlamento como del primer mandatario es clave para la estabilidad.

La decisión estratégica de Sika para abordar esta situación, debido a la diversidad de segmentos de mercados donde se encuentra, es tener la capacidad de reaccionar frente a posibles cambios políticos.

1.2 Análisis económico

Tabla 2. Variable económica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Alta demanda por productos que implican remodelación de espacios interiores	Lozano, 2021	Oportunidad: Aumenta la demanda por productos y servicios para la autoconstrucción.	Reforzar la fuerza de ventas directa y la presencia del producto en tiendas especializadas (activar campaña de marketing).
Fluctuación del precio del dólar	Parodi, 2021	Amenaza: Pérdida de márgenes por diferencia en el tipo de cambio. Los costos son en dólares mientras que la venta es en moneda local.	Asignar un precio al producto para cubrir la variación del dólar y actualizar el tipo de cambio de forma diaria en el sistema de cotizaciones.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Desde que inició la pandemia en el Perú en marzo de 2020, las tiendas de mejoramiento del hogar como Sodimac notaron que los productos que implican la remodelación de espacios interiores tuvieron alta demanda. “Las familias necesitaban redistribuir sus espacios y hacerlos más funcionales para actividades que antes no se realizaban a tiempo completo en los hogares” (Lozano 2021).

Si bien la alta demanda por la autoconstrucción de espacios interiores representa una oportunidad para el mercado de la construcción, no se puede ignorar la subida del precio de dólar estadounidense. En opinión de los expertos, la incertidumbre política provocará variaciones en el precio del dólar, que a su vez afectará las importaciones. “Al subir el precio del dólar, sube el precio del pollo, de los celulares, porque muchas cosas se producen con materia prima o insumos que son importados” (Parodi 2021). Esta situación representa una amenaza.

1.3 Análisis sociocultural

Tabla 3. Variable sociocultural Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
<i>Millennials</i> toman en cuenta las opiniones de influenciadores en redes sociales antes de decorar.	Redacción Andina, 2021	Oportunidad: Las porcelanas también son parte de la decoración de espacios.	Crear tendencias de decoración en alianza con influenciadores de estilo de vida y moda para difundirlas en redes sociales.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Los *millennials* son el grupo de personas nacidas entre 1981 y 1993 (Concejo 2018) que hoy tienen de 29 a 41 años. “Los *millennials*, antes de decidirse por algún mueble o mandar a hacerlo, toman en cuenta las opiniones de *bloggers*, *youtubers*, *instagramers*, entre otros” (Redacción Andina 2021). Esta actitud representa una oportunidad para Sika, la cual puede ser aprovechada creando tendencias de decoración en alianza con influenciadores de estilo de vida y moda para que sean difundidas en redes sociales.

1.4 Análisis tecnológico

Tabla 4. Variable tecnológica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Consumidores de autoconstrucción utilizan webs, canales digitales y aplicativos.	Lozano, 2021	Oportunidad: Más y nuevas formas de contacto con clientes finales.	Direccionar tráfico hacia los <i>e-commerce</i> de los <i>retails</i> aliados.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En el Estudio de Marcas 2021 de Arellano Consultoría, que analizó en cuáles marcas los peruanos confían más al momento de realizar autoconstrucción y remodelaciones, se encontró una alta satisfacción entre los consumidores de la categoría con los sitios web, los canales digitales y los aplicativos (Lozano 2021), lo que es una oportunidad para Sika, ya que esta situación la impulsa a encontrar más y nuevas formas de contacto con clientes finales. De ese modo, la empresa puede habilitar la venta por el canal *online* y afianzar presencia en redes sociales con un equipo dedicado a ayudar a cerrar la venta. También, es importante considerar capacitaciones *online* para sus públicos e incluir aplicaciones móviles para brindar atención por esa vía.

1.5 Análisis ecológico

Tabla 5. Variable ecológica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Nuevo consumidor está dispuesto a pagar más por productos sostenibles.	Núñez, 2020	Oportunidad: El producto genera menos residuos al momento de aplicar o hacer mantenimiento, lo que causa menos impacto al ambiente y así se justifica un precio más elevado.	Quiero comunicar que, al tener menos residuos y necesitar menos detergentes en el mantenimiento, el producto favorece al cuidado del ambiente.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Desde el punto de vista ecológico, Sika Porcelana Acrílica tiene la ventaja desde la aplicación del producto porque deja menos residuos y requiere bajo mantenimiento, ya que no necesita usar agua y detergente para ser limpiada. Por el contrario, la porcelana cementicia sí los necesita durante toda su vida útil. Para aplicar Sika Porcelana Acrílica, solo se necesita usar un paño húmedo para retirar el exceso de producto, a diferencia de las porcelanas cementicias que necesitan detergente para quitar el exceso. Por otro lado, realizar el mantenimiento de las porcelanas requiere poco esfuerzo, porque se trata de un material al que no se le pegan residuos ni produce hongos.

“El nuevo consumidor compra aquello que necesita, mira las etiquetas de los productos, se informa por el origen y la composición, reutiliza siempre que puede y tiene especial sensibilidad por el comercio de proximidad” (Núñez 2020), debido a que las nuevas generaciones están comprometidas con preservar el planeta y tomar acciones en torno a la economía circular. Esta es una oportunidad para comunicar que el producto genera menos residuos (impacta menos al ambiente) y, por esa razón, se justifica un precio más elevado.

1.6 Análisis legal

Tabla 6. Variable legal Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Ley de Control de Insumos Químicos y Productos Fiscalizados	Ley n.º 28305	Amenaza: Posible inclusión de alguno de los componentes del producto en la ley.	Revisar la actualización de la lista de químicos controlados y actualizar el permiso de producción.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Según la Ley n.º 28305, Ley de Control de Insumos Químicos y Productos Fiscalizados, se debe pedir autorización para producir una serie de productos. El riesgo de no contar con el permiso de las autoridades para comercializar algún producto que contenga ciertos insumos significa detener la producción y la venta por treinta o sesenta días hasta que se obtenga la autorización. A Sika le corresponde prestar atención a la actualización de esta lista.

1.7 Principales conclusiones del macroentorno

Debido a la diversidad de segmentos de mercados donde se encuentra Sika, la empresa tiene la capacidad de reaccionar frente a posibles cambios políticos. Desde el punto de vista económico, puede responder a la alta demanda del producto reforzando la fuerza de ventas con conocimiento

técnico y enfrentar la volatilidad del tipo de cambio sumado a un precio de lista con un factor de seguridad.

Crear tendencias de decoración con influenciadores será clave para impactar a su público objetivo desde el punto de vista sociocultural. Además, es importante que aproveche los canales de comercio electrónico desarrollados por los socios de venta minorista y comunique la reducción del efecto contaminante para el mantenimiento del producto. Por último, la empresa debe estar atenta a tener siempre al día el permiso para comercializar insumos químicos y productos fiscalizados.

2. Análisis del microentorno

2.1 Evolución y características del sector

El sector construcción en el país creció 33 % al cierre de 2021 (Cámara Peruana de Construcción [Capeco] 2022). Se advirtió un crecimiento de la inversión privada en el tercer trimestre de 2021 de 22,4 %. En parte, esto sucedió por el dinamismo de la autoconstrucción, debido a la disponibilidad de fondos de las AFP y la liberación de la CTS, dinero que fue utilizado para la ampliación y remodelación de viviendas (Departamento de Estudios Económicos del Scotiabank 2022).

Si se observa específicamente la ampliación y la remodelación de viviendas multifamiliares, condominios, edificios para oficinas, obras de ingeniería civil, entre otras edificaciones, se aprecia un crecimiento de 135,2 % por parte de la inversión privada (Redacción Diario Gestión 2021a). Cabe destacar que el 80 % de las viviendas en el territorio nacional son construcciones informales y de dichas construcciones la mitad es altamente vulnerable a un terremoto de alta intensidad (Redacción Diario Gestión 2021b), lo que podría significar un mercado potencial para Sika.

El precio de los insumos a nivel de Lima Metropolitana, en el mes de diciembre de 2021, subió 1,07 %, mientras que en el periodo enero-diciembre de 2021 la variación anual fue de 15,40 %, mucho mayor a la del 2020 que fue de 4,99 % (Redacción Diario Gestión 2021a). Este incremento se observó en varios grupos de materiales de construcción, entre ellos mayólicas y mosaicos y revestimientos para piso y para pared.

Tabla 7. Índice de precios de materiales de construcción (diciembre 2021)

Ponderación (%)	Variación porcentual	
	Diciembre 2021	Enero-diciembre 2021
100	1,07	15,4
6,04	0,55	26,46
8,86	2,17	29,93
7,78	-0,68	24,34
1,15	1,17	11,99
5,14	0,81	12,29
7,81	2,52	9,31
25,84	0,17	7,18
6,06	0,87	1,45
9,75	1,36	4,6
21,57	1,96	26,04

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022.

Entre los principales competidores de la categoría de acabados, se tiene como líder del mercado y líder de precios a Chema, empresa peruana que tiene como fortaleza la producción local del 80 % de sus productos y una red de distribución muy completa a nivel nacional. Un segundo competidor es Celima, empresa local que en el 2019 ha cerrado la venta de su línea de producción de pegamentos y fraguas a Weber, cediendo además su posicionamiento en el mercado de acabados (Sika, comunicación personal, 2021). Esta información queda confirmada en la descripción publicada en su página de Facebook donde indica que ahora son la línea de Pegamentos y Fraguas Weber Celima para ofrecer soluciones en pegamento que están a la vanguardia en tecnología de revestimientos cerámicos.

Gráfico 1. Página web de Weber Celima



Fuente: Weber Celima, 2022.

En general, la categoría de acabados del mercado proyecta recuperar los niveles de producción y comercialización de 2019 en productos para pegado de enchapes. Para eso, compañías como Sika prevén la implementación de nuevas líneas de producción de polvos y la importación de productos complementarios de esta categoría (Sika, comunicación personal, 2021).

En este contexto, a inicios de 2019, Sika adquiere la empresa francesa Parex que a su vez es propietaria de Klaukol, marca líder en el mercado argentino de adhesivos y pastinas (porcelanas) destinadas a la colocación de cerámicos. En el 2013 la empresa ya había invertido en la construcción de una planta para la fabricación de adhesivos en Rosario con lo cual incrementó su producción en un 40 %. Con esta acción Sika espera usar la tecnología de Parex como una plataforma de crecimiento en los 101 países en los que opera y sus canales de distribución para vender sus productos (Schuler 2019).

2.2 Cinco fuerzas de Porter

El presente análisis se realizó sobre la base de la teoría de Michael Porter, que analiza a la empresa y a sus competidores (Porter 2009).

2.2.1 Poder de negociación de los proveedores (calificación baja)

La calificación es baja, debido a que actualmente en América Latina existen proveedores de materia prima para la fabricación de productos acrílicos. Además, se han implementado plantas para producción de estos materiales en Chile, Colombia, Brasil y Argentina. Por eso, obtener proveedores para la fabricación no es un problema, ya que el surtido para un mercado específico puede hacerse en un país que tenga mayor poder de negociación con sus proveedores. Sin embargo, no se puede minimizar el impacto de los tiempos de entrega del producto, debido a los retrasos en las salidas de las embarcaciones, producto de las restricciones por el COVID-19 (Sika, comunicación personal, 2021).

2.2.2 Amenaza de los nuevos competidores (calificación media)

La amenaza es media, ya que actualmente los competidores tienen una cuota ganada de 91 % en los productos de acabados (Sika, comunicación personal, 2021), respaldada con acuerdos comerciales con algunos fabricantes y comercializadores de enchapes o cerámicos. Sin embargo, en el caso de que tengan la intención de ingresar a la categoría *premium*, los competidores deberán

contar con una planta local dedicada a la producción y la distribución de volúmenes masivos para compensar los altos gastos de inversión en activos fijos. Por ende, entrar a este rubro no es sencillo, ya que además se debe invertir en investigación y desarrollo para igualar las características especiales que tiene Sika Porcelana Acrílica gracias a la tecnología de Klaukol. Por ejemplo, la empresa competidora que quiera incursionar deberá crear una fórmula para que la pasta no necesite mezclarse con agua para aplicarse. No obstante, lo que sí podría ocurrir es que en otros países se desarrolle esta tecnología y un competidor importe el producto con su marca para competir con Sika. Esta última opción es válida pero también requeriría una fuerte inversión de compra de marca por el competidor, por lo que no es tan fácil como podría parecer.

2.2.3 Rivalidad entre los competidores existentes (calificación media)

Este factor se considera mediano, debido a que en el segmento de acabados se presenta un competidor como Chema, el líder del mercado y líder en precios de productos de acabados. Por otro lado, se tiene un nuevo segundo competidor, ya que la adquisición de la planta de polvos de Celima que realizó la empresa Weber ha conllevado un acercamiento al líder existente. Si bien es cierto que en la categoría de fraguas (porcelanas) predomina el precio —ya que está dirigida a un mercado masivo—, el producto existente no termina de satisfacer las necesidades de buena calidad, buen acabado, entre otros aspectos (Sika, comunicación personal, 2021).

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos (calificación baja)

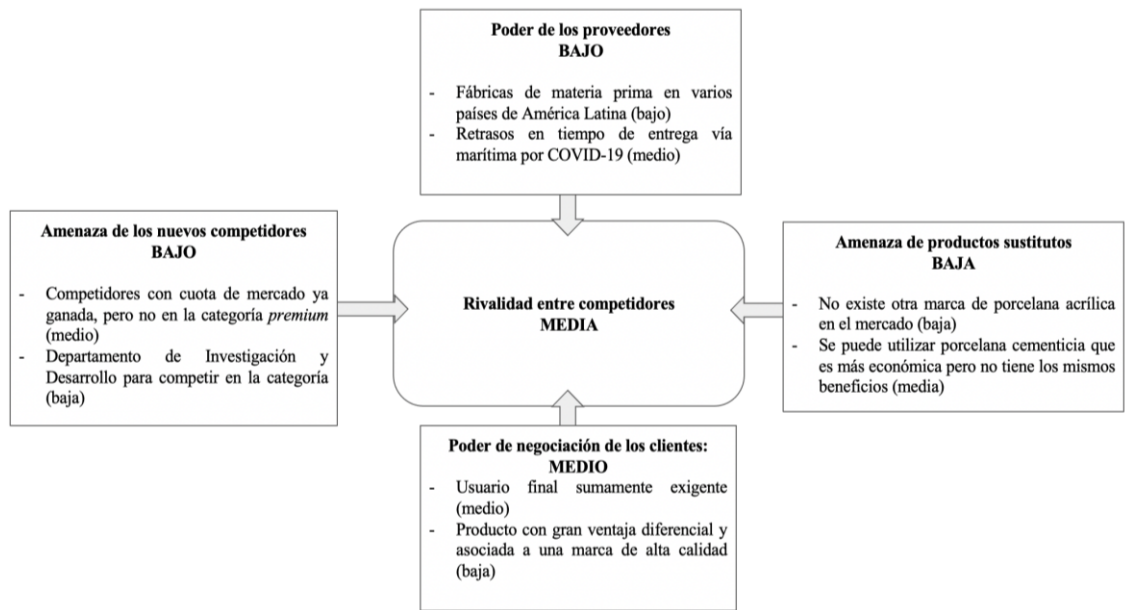
Esta amenaza es baja, ya que fuera de la categoría de porcelanas casi no hay otras opciones que los usuarios pueden usar para impermeabilizar los enchapes. Existen otras alternativas similares y más populares a base de cemento, pero no cumplen con las necesidades de facilidad de aplicación y poco mantenimiento ni las necesidades decorativas del público. Sin embargo, sí podría ser un riesgo el uso de otras marcas más económicas, aunque estas llegan a ser de la misma categoría de porcelanas. Además, las empresas cementeras buscan nuevas alternativas para entrar al mercado de las fraguas. Cabe resaltar que también se debe tomar en cuenta el mercado gris de productos falsificados, los cuales no garantizan calidad del producto ni mucho menos del trabajo final (Sika, comunicación personal, 2021).

2.2.5 Poder de negociación de los clientes (calificación media)

El poder de negociación es mediano, debido a que el segmento *premium* no llega a tener la masividad de clientes como lo tendría una porcelana tradicional. Por esa razón, también existen pocas tiendas especializadas en diseño y acabados que pueden distribuir el producto. Además, sumado a esto, los usuarios finales son muy exigentes con los acabados y requieren productos durables y de fácil mantenimiento.

No obstante, el beneficio de un producto acrílico ayudaría a disminuir el poder de negociación del cliente final siempre y cuando sea asociado a una marca de buena calidad y tenga relación con los expertos (arquitectos o diseñadores de interiores) y su reconocimiento.

Gráfico 2. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Finalmente, el análisis de las cinco fuerzas de Porter permite concluir que la industria tiene una atractividad de media a alta, ya que actualmente el mercado de porcelanas posee competidores con buen posicionamiento y los clientes tienen un poder de negociación alto debido a que existe una fuerte demanda. Por otro lado, no existe una alternativa directa que cubra las necesidades del mercado, por lo que optar por una nueva tecnología en base a acrílicos generaría una oportunidad de desarrollar un negocio potente con rentabilidad dirigido a un segmento *premium*.

2.3 Conclusiones del microentorno

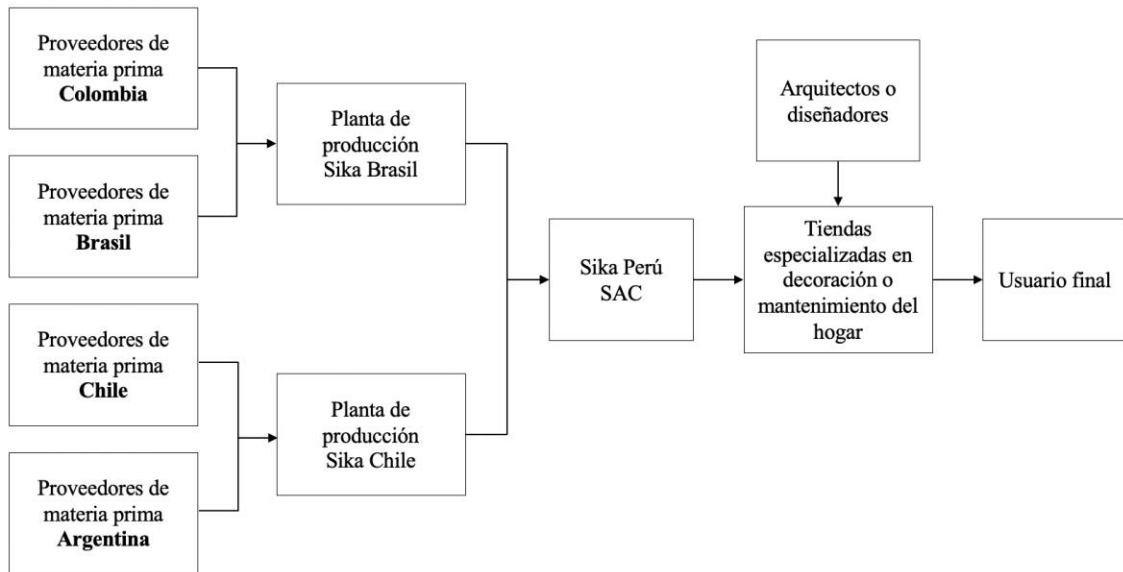
La tendencia de las personas por querer mejorar el estilo de vida en su hogar al ambientar y decorar sus espacios ha traído la oportunidad de crear un mercado de decoración con porcelanas. Aunque el Perú ha sido golpeado por la pandemia y las cuarentenas, el sector de construcción, ampliación y remodelación se perfila a seguir creciendo apoyado por los estímulos económicos del Estado (Fondo Mivivienda para remodelación). Sumado a esto, Sika tiene una fortaleza muy importante a la hora de negociar con sus proveedores para minimizar costos: una marca conocida en el mercado como sinónimo de calidad. Todo esto suma a que, en conclusión, se tenga un microentorno muy favorable en el que el principal punto es crecer de manera rápida para ganar mercado y así sea difícil para otras marcas entrar a competir en este nuevo segmento.

2.4 Análisis de la cadena

Sika mantiene presencia con operaciones propias en todos los países de Sudamérica. Por ejemplo, en Chile cuenta con dos plantas de producción, mientras que en Brasil tiene tres plantas de producción y en dos de ellas se fabrica la porcelana acrílica. En dichos países también se encuentran productores y proveedores de materia prima relacionada con el producto final. A través del proceso de integración regional Mercado Común del Sur (Mercosur) y las políticas internas de comercialización de la compañía, el producto Sika porcelana acrílica será adquirido por Sika Perú SAC de la filial de Sika Chile.

Posteriormente, Sika Perú SAC comercializará el producto a casas especializadas en decoración y mejoramiento del hogar mediante acuerdos comerciales existentes de otras líneas de producto, con la finalidad de hacer llegar el producto al cliente final. Actualmente, la marca tiene una red de distribución potente a nivel nacional que engloba a distribuidores multimarcas, tanto con distribuidores exclusivos como especializados. Además, recientemente inició una red de *prodealers* denominada “Sika Center”.

Gráfico 3. Cadena de suministro



Fuente: Elaboración propia, 2022.

3. Análisis interno

3.1 Historia

Sika AG es una compañía Suiza fundada en 1910. Es reconocida por ser una empresa global dedicada a la fabricación y producción de productos químicos para la construcción y la automoción. Actualmente, cotiza sus acciones en la Bolsa de Valores de Suiza con resultados favorables que certifican su respaldo financiero (Sika, comunicación personal, 2021).

En 1994, Sika Perú SAC fue fundada con operación local. Sus principales actividades se relacionan con la fabricación e importación de productos para la construcción, sellantes y adhesivos para la industria. Al inicio se dirigía al mercado en dos divisiones de negocios: construcción e industria. Con el crecimiento en ventas y la captación de clientes, migró a siete mercados objetivos para finalmente concluir en cinco unidades de negocios. Además, fue la primera empresa del rubro con ISO 9001 que garantiza la calidad de los productos comercializados.

En 2018, Sika inauguró una moderna planta de producción de polvos y líquidos en Perú, donde sigue manteniendo la centralización de sus operaciones en la capital. Dentro de la nueva planta

destaca la alta capacidad de fabricación de 153 toneladas en líquidos y polvos, precisamente en la fabricación de polvos priman los productos para acabados como los adhesivos para cerámicos, morteros de reparación y porcelanas cementicias.

Sika AG decidió adquirir Parex en 2019, una compañía francesa reconocida por su calidad y gama de soluciones para acabados en edificaciones en países como Argentina, Chile, Brasil, Canadá, Estados Unidos, Francia y España, e incluye esta nueva línea de soluciones para acabados a la unidad de negocios de distribución. La compañía tuvo un crecimiento en el 2020 de 3.9 %. A pesar de la crisis sanitaria a nivel mundial, está realizando adquisiciones de compañías en diferentes segmentos del mercado, como acabados, membranas de PVC, productos en base a acrílicos y poliuretanos.

Sika Perú mantiene una posición de liderazgo en el rubro de productos e insumos químicos para la construcción y la minería, adoptando tecnologías regionales y globales de las nuevas adquisiciones. Prevé un crecimiento en ventas por encima del 20 % en el 2021 y la implementación de nuevas líneas de producción en los próximos años.

3.2 Misión, visión y valores

A continuación, se presentan la misión, la visión y los valores. Cabe resaltar que tanto la misión como la visión ha sido desarrollada por el equipo de investigadores para que reflejen el espíritu de la marca que se lanzará.

3.2.1 Misión

Ofrecer una mejor calidad de vida a través de productos para diseños de interiores

3.2.2 Visión

Ser creadores de tendencias en diseños de interiores

3.2.3 Valores

El “espíritu” de Sika está guiado por los siguientes valores:

- Cliente primero: Todas las soluciones de Sika están diseñadas teniendo en cuenta el éxito de los clientes. Además, buscan construir relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas en lugar de centrarse en negocios a corto plazo.
- Coraje para la innovación: Sika ha institucionalizado el proceso de creación de productos de Sika con su fuerte enfoque en el desarrollo constante de nuevos productos, sistemas y soluciones para la unión, el sellado, el refuerzo, el fortalecimiento y la protección en los mercados objetivos definidos.
- Sostenibilidad e integridad: Sika mejora el progreso social y económico en todos los países y comunidades donde opera. Además, apoya activamente proyectos sociales en comunidades locales. Como miembro del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la compañía está comprometida con el desarrollo sostenible global.
- Empoderamiento y respeto: Sika tiene como objetivo implementar las unidades organizativas lo más descentralizadas posible y establecer organizaciones planas con amplios niveles de control. Se da alta prioridad a la capacitación y el desarrollo de los empleados.
- Gestión de resultados: Sika tiene puntos de referencia transparentes para el desempeño financiero siguiendo una estrategia definida. La evaluación del desempeño se basa en la participación de mercado, el crecimiento de las ventas, la rentabilidad y la eficiencia del capital.

3.3 Organización y estructura

Sika Perú SAC cuenta con cinco unidades de negocios enfocadas en segmentos específicos del mercado de la construcción e industria:

- Unidad de Negocio Minería: Está dirigida a operaciones mineras de tajo abierto y socavón, y a las ampliaciones mineras y obras de mantenimiento. Cuenta con una gama de soluciones para el sostenimiento mediante concreto lanzado, reparaciones e inyecciones para mejorar las condiciones del sustrato.
- Unidad de Negocio Concreto: Está dirigida a la producción de concreto premezclado, producción de cemento y obras de tunelería. El *mix* de producto va desde aditivos para optimizar la producción de concreto y mejoradores de calidad para el cemento hasta fibras y adiciones para la fabricación de losas industriales.
- Unidad de Negocio Contratista: Está dirigida a obras de infraestructura, contratistas, aplicadores y empresas especializadas en reparaciones. Las soluciones van desde morteros de reparación hasta aditivos para mejorar la producción de concreto dentro del proyecto.

- Unidad de Negocio Distribución: Está dirigida al canal tradicional y al canal moderno. Cuenta con una gama extensa de productos que engloban todo el proceso constructivo y de mantenimiento de una edificación, pinturas, productos de acabados, impermeabilizantes y sellos elastoméricos.
- Unidad de Negocio Industria: Está dirigida al sector automotriz, elementos modulares y naves industriales. Cuenta con una línea de productos de sellantes para estructura de vehículos y sellantes para galpones de acero, fachadas de edificaciones con vidrios y espumas expandibles.

Actualmente, la compañía cuenta con 172 colaboradores, de los cuales 100 pertenecen a la fuerza de venta, distribuidos en tres regiones: región Lima, región norte y región sur. En el gráfico 4 se aprecia el organigrama de la compañía, la cual cuenta con tres gerencias como áreas de soporte.

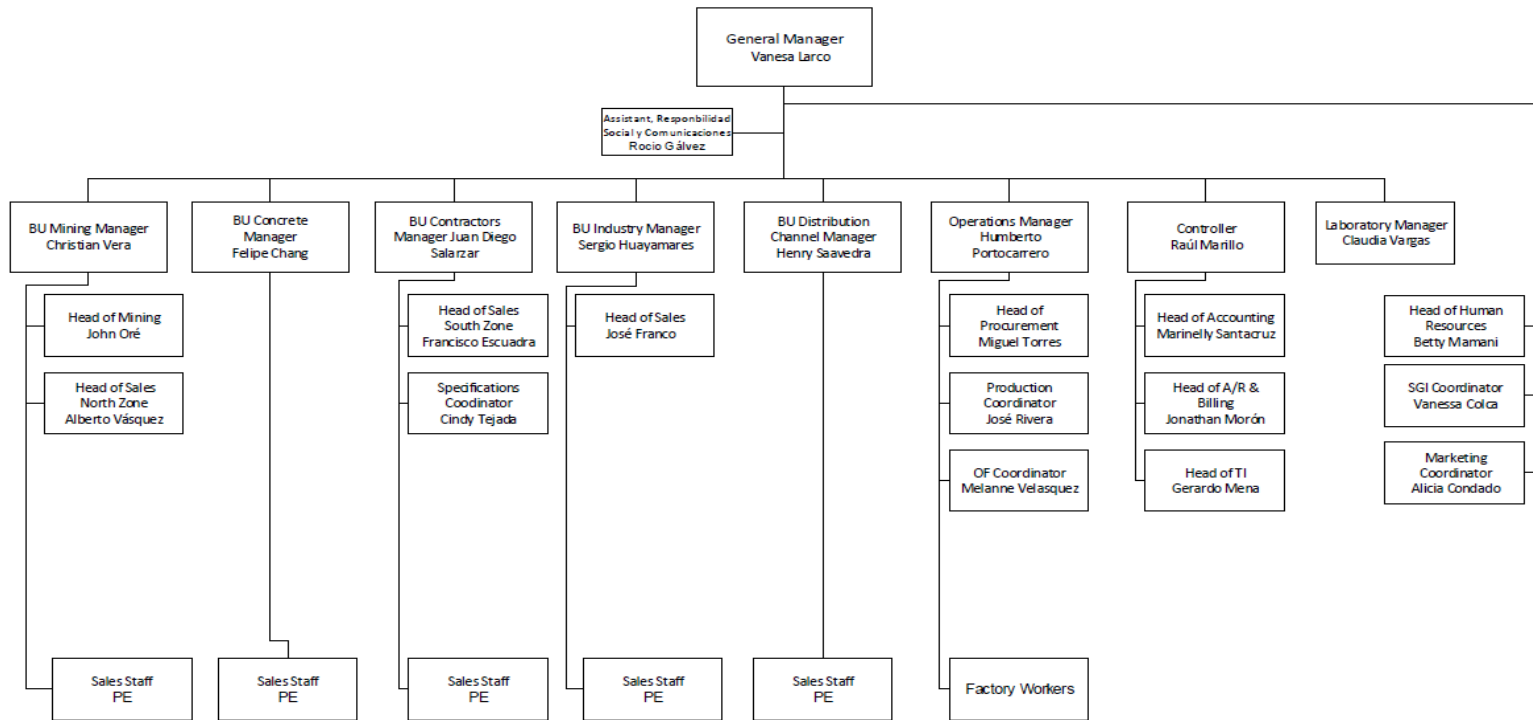
La Gerencia de Producción se encarga de toda la cadena de suministros desde la compra de insumos hasta la entrega del producto final al cliente, cumpliendo con las políticas de Sika. Por ejemplo, algunas funciones de esta gerencia son mantener un orden de producción, contar con tres proveedores homologados de un mismo insumo, prever los inventarios por cuatro meses y mantener la estandarización de los empaques o artes de los productos según la casa matriz.

La Gerencia de Administración y Finanzas tiene, dentro de sus principales funciones, analizar y actualizar los costos de producción, liberar el crédito a clientes, alertar las provisiones contables y analizar rentabilidad por producto, categoría, cliente o proyecto.

Finalmente, la Gerencia de Investigación y Desarrollo prevé nuevas alternativas de materia prima, la validación de nuevas tecnologías y el control de calidad de los productos o soluciones que la compañía entrega al mercado.

Gráfico 4. Organigrama de Sika

Organization Chart SIKA PERU



Ed. 09
Fecha: 01-12-2020



Fuente: Sika, 2020.

3.4 Cadena de valor (actividades de apoyo)

3.4.1 Infraestructura de la empresa

Sika cuenta con una fábrica local, cuya capacidad de producción supera las 153 mil toneladas en todas sus líneas. Además, tiene laboratorios de ensayos de materiales donde, como su nombre lo indica, se ensayan los diferentes productos de fabricación local e importados.

3.4.2 Gestión de recursos humanos

Actualmente, tiene una fuerza de venta que supera las cien personas, en la cual cincuenta profesionales se enfocan en el canal de distribución. Establece regiones norte y sur con su equipo de venta con la intención de estar más cerca a los proyectos y clientes.

3.4.3 Desarrollo de tecnología

Sika usa herramientas corporativas como la plataforma CRM Salesforce, que le permite —entre otras acciones— hacer una adecuada gestión de ventas. Entre sus principales funciones, está el portal de cotizaciones, el avance de ventas y las revisiones de *stock* en línea.

3.4.4 Compras

Posee una Jefatura de Compras Local y una Gerencia Regional de Abastecimiento que enlaza las necesidades de las operaciones a nivel de América Latina. En ciertos insumos se hace una evaluación semestral de proveedores para asegurar el abastecimiento.

3.4.5 Actividades primarias

En cuanto a la logística interna, Sika Perú tiene dos formas de obtener sus productos para la venta: La primera es la importación del producto terminado desde otro mercado en donde esté Sika (45 % de los productos) y la segunda es la producción local (55 % de los productos). Para la producción local, se pide a los proveedores tener cuatro meses de materia prima asegurada para no tener problemas de falta de *stock*. Las importaciones también deben tener un tiempo de solicitud con anticipación y se hace un seguimiento muy de cerca al tiempo en almacén de los productos o materia prima.

Además, Sika posee áreas de soporte que se encargan de apoyar al Área Comercial en la gestión de oportunidades de mejora. A continuación, se presenta cada una de ellas:

- Operaciones: Sika tiene una política de evitar generar almacenaje tanto para sus importaciones como para sus productos fabricados localmente. Para eso, realiza planificaciones de cuatro meses de proyección de demanda y así evita el exceso de inventarios para controlar el capital de trabajo.
- Marketing: Sika se concentra principalmente en el *trade marketing*, dando promoción de sus productos en el canal. La empresa realiza un contrato con el canal en el que se incluyen gastos de marketing que se harán de manera conjunta para impulsar el producto. Para las tiendas de mejoramiento, se coordina con la tienda y se hacen activaciones en ellas para impulsar un producto en específico.
- Servicios posventa: Hay un Área Comercial Posventa que vela por darle seguimiento a los problemas que sucedan con el producto. El área está preparada para identificar lotes con observaciones, comparar el *performance* del producto observado con las muestras de retención, crear la recolección inversa y dar un nuevo *stock* al canal de manera rápida. Además, al ser una empresa netamente B2B, Sika tiene *key account managers* para las cuentas más importantes y así también puede dar soporte en otros problemas relacionados con la facturación, la entrega de producto y las capacitaciones.

3.5 FODA

Tabla 8. FODA

<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paleta de productos con ventaja diferencial y de alta calidad. En este caso el producto es antihongos y está listo para usar. • Adquisiciones de marcas con tecnologías e innovación en productos de acabados. • Respaldo financiero y filiales con fabricación de productos de acabados en países fronterizos. • Potente red de distribución en Lima tanto en <i>retail</i> como <i>prodealers</i>. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe otra marca de porcelana acrílica en el mercado. • 91 % del total del mercado para crecer en el segmento de acabados. • Nuevas generaciones en búsqueda de independización y preocupadas por ambientes con estilo y dispuestas a pagar más por productos sostenibles. • <i>Millennials</i> toman en cuenta las opiniones de influenciadores de redes sociales para decorar.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competidores con cuota de mercado ya ganado en el segmento de acabados con otros productos. • Falta de flexibilidad en el orden de producción y diseño de empaques. • Centralización en Lima, se tiene solamente producción y almacenamiento en la capital. • No hay vinculación en tendencias en diseño de acabados. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debido a la actual coyuntura, se tiene demoras en las importaciones. • Existen productos de base cementicia más económicos. • Otros países pueden desarrollar tecnología similar y pueden generar alianzas con competidores locales. • Mercado gris: Competidores informales pueden falsificar el producto.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4. Análisis situacional

Sika se encuentra en una posición favorable con un apalancamiento de procesos establecidos y buen conocimiento de marca para lanzar “Sika Porcelana Acrílica” en el mercado peruano. Se espera regresar a niveles de venta pre- COVID-19 en el sector inmobiliario. Por otro lado, se deben aprovechar los beneficios arancelarios de cada país para decidir desde cuál o cuáles son mejores para traer el producto.

No obstante, estos puntos importantes se deben tener en cuenta para el plan de contingencia a fin de guardar *stock* en otros países si es que hay un sobrepedido del producto. Esto se debe a que, al tener varios mercados que atender, la proyección de producción debe ser muy precisa para evitar sobrecostos de *stock*.

Un punto importante que se debe tomar en cuenta es tener una alianza sólida con decoradores reconocidos para ganar credibilidad. Debido a que es la primera vez que Sika atenderá un mercado *premium* de decoración, el cliente final no la tiene presente como una marca de tendencias aunque

los arquitectos o los diseñadores de interiores sí la conozcan así. Por esa razón, se debe hacer un lanzamiento y penetración agresiva para ganar mercado en poco tiempo y así adquirir terreno ante una posible entrada de un producto similar de la competencia. Cabe resaltar que la comunicación debe reflejar mucho la moda y la tendencia funcional que llaman la atención a los *millennials*, ya que a nivel global ellos se preocupan más por el diseño y están dispuestos a pagar más por un producto que sea ecoamigable.

Capítulo II. Investigación de mercados

1. Objetivos de investigación

1.1 Objetivo principal

Evaluar la viabilidad del negocio, es decir, la aceptación del producto Sika Porcelana Acrílica y sus atributos tanto por el cliente final como por los arquitectos y los diseñadores de interiores

1.2 Objetivos secundarios

- Conocer sobre la industria de mejoramiento del hogar
- Establecer el perfil del decisor del hogar, las características de la vivienda y las preferencias por las mejoras del hogar
- Conocer los principales atributos que toman los clientes finales hacia la compra y la remodelación de inmuebles
- Determinar la influencia del arquitecto y los diseñadores en una remodelación
- Definir los medios de comunicación para el cliente final y los profesionales

2. Metodología de investigación

La investigación tuvo una primera etapa exploratoria. Se empezó por consultar una serie de fuentes secundarias y se hizo una revisión documental de los estudios de mercado de Ipsos de los años 2018 y 2019, en los cuales se evaluó al jefe de hogar y los perfiles socioeconómicos. Luego, se consultaron fuentes primarias a través de encuestas, *focus group* y entrevistas a profundidad para establecer el perfil del decisor del hogar que recientemente hizo una remodelación o que planea hacerla en el mediano plazo.

Se tomaron en cuenta características de la vivienda y las preferencias por las mejoras del hogar. Además, se conocieron los principales atributos que deciden la compra y la remodelación de inmuebles. Finalmente, se determinó la influencia del arquitecto y los diseñadores sobre el cliente final y se definieron los medios de comunicación más utilizados por el cliente final.

Tabla 9. Metodología de investigación

Fases	Exploratoria: Revisión documental	Exploratoria: Entrevistas a profundidad	Exploratoria: <i>Focus group</i>	Concluyente: Encuestas y sondeo
Metodología	Informes del jefe de hogar y perfiles socioeconómicos elaborados por la empresa Ipsos en los años 2018 y 2019	7 entrevistas a arquitectos y diseñadores 9 entrevistas a clientes finales que han comprado o han remodelado su inmueble	2 grupos conformados por clientes de los NSE B y C Hombres y mujeres que planean remodelar en los siguientes 6 meses, algunos de ellos ya tenían experiencia previa.	177 encuestas a clientes que han comprado un inmueble y piensan remodelarlo en el próximo año 49 arquitectos o diseñadores de interiores participaron del sondeo

Fuente: Elaboración propia, 2022.

3. Hallazgos de fuentes secundarias

Tabla 10. Hallazgos de investigación de fuentes secundarias

Objetivos	Hallazgos	Puntos por profundizar
Perfil del decisor del hogar	El jefe de hogar es principalmente el hombre, pero cada vez más mujeres desempeñan ese rol. Tiene 52 años en promedio y es de la generación X. El 90 % tiene hijos, 3 en promedio.	Evaluar el perfil del cliente final: género y edad. Esto ayuda a segmentar.
Características de su vivienda	En Lima Metropolitana predominan las viviendas propias y totalmente pagadas, especialmente en los NSE A y B. En promedio, una vivienda limeña tiene 4 ambientes y 2 habitaciones exclusivas para dormir. Los materiales predominantes de una vivienda limeña son ladrillo o bloque de cemento, cemento y concreto armado.	Confirmar la inversión promedio de remodelación y compra de inmuebles. Confirmar los ambientes favoritos para aplicar el producto. Confirmar la cantidad de enchapes que los proyectos requieren.
Preferencias en remodelación y construcción	El 69 % de viviendas en Lima Metropolitana es propia. Un 37 % de viviendas tiene planeado realizar obras de mejoramiento del hogar en Lima.	Es un dato importante para proyectar la demanda.

Fuente: Ipsos, 2018 e Ipsos, 2019a.

4. Hallazgos de fuentes primarias

4.1 Entrevistas a expertos

Se entrevistaron a siete arquitectos y diseñadores de interiores, quienes cumplían con los requisitos de estar involucrados en diseñar espacios interiores a toda escala (ver anexo 8 para

conocer lista de entrevistados). En la siguiente tabla se muestran los hallazgos producto de las entrevistas que se realizaron a los expertos:

Tabla 11. Entrevistas a profundidad para expertos

Temas abordados	Hallazgos
Experiencia en creación de presupuestos de construcción	<p>Los presupuestos de un nuevo proyecto son más fáciles de calcular que el de una remodelación, básicamente porque no se conoce cómo se encuentra la estructura o el ambiente.</p> <p>Existen herramientas que generan valor en el presupuesto de un diseño; por ejemplo, una vista previa en 3D de cómo quedaría el diseño final.</p>
Tendencia sobre acabados y costos en sus proyectos	<p>Cada profesional crea una tendencia personal. Por eso, es importante que los profesionales estudien bien las necesidades del cliente, ya que ahora son más exigentes y generan sus propios diseños. La experiencia y el manejo del diseñador son importantes para influir y cambiar lo necesario, ya que él es el primero en dar conformidad sobre el diseño.</p> <p>En enchapes, la tendencia es el uso de piezas de gran formato y con imitaciones en piedra o madera.</p> <p>Se tiene mayores opciones de acabados y materiales para enchapes, ya que es fácil obtener información de diseños mediante redes sociales o páginas web.</p>
Oportunidad en fraguas y uso en creatividad	<p>En colores, siempre se usa el mismo tono que la pieza o enchape. Sin embargo, hay oportunidades para realizar diseños más divertidos en espacios específicos.</p> <p>El mercado valoraría fraguas antihongos que sean más durables.</p> <p>El gran problema es que las fraguas cementicias son propensas a la suciedad con el uso, por lo que el mantenimiento es tedioso.</p>
Evaluación de concepto y beneficios de Sika Porcelana Acrílica	<p>Los clientes sufren con la limpieza, por lo que es un valor agregado que sea fácil de limpiar.</p> <p>La aplicación de la fragua acrílica sobre fragua existente es valiosa porque es complicado hacerlo con las fraguas cementicias actuales.</p> <p>Esta fragua acrílica puede realzar el ambiente cuando se utilizan piezas pequeñas y de bajo precio.</p> <p>La aparición de hongos en los baños se minimizaría con esta fragua.</p> <p>El precio es aceptable siempre y cuando sea más durable que las fraguas cementicias.</p> <p>Una de las quejas más comunes de los clientes finales es que las fraguas se ensucian muy rápido. Incluso, en un caso, el experto tuvo que asumir el cambio de fraguas.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4.2 Entrevistas a profundidad a clientes finales

Tabla 12. Entrevistas a profundidad a clientes finales

Temas abordados	Hallazgos
Proceso de hacer una remodelación	<p>Todo nace por dos motivos principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente antiguo que necesita una actualización • Compra un inmueble que necesita reparación <p>Las personas que pagan el trabajo de remodelación son los que deciden los precios y los</p>

Temas abordados	Hallazgos
	<p>materiales.</p> <p>El arquitecto o el decorador de interiores es influyente en el proyecto si es que deciden contratarlo. No obstante, los clientes ya han buscado diseños previamente en Pinterest para tener referencias.</p>
Presupuestos para proyectos	<p>Los perfiles se dividen en dos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personas que no contratan expertos para hacer sus proyectos, por lo que buscan referencias y crean sus propios presupuestos. • Personas que contratan expertos, por lo que el presupuesto es creado en base a una cotización de todo el proyecto. <p>Usualmente los clientes pueden pasarse de un presupuesto establecido si los materiales son de mayor durabilidad o si responden a un diseño que habían pensado antes.</p>
Preferencias en acabados en general	<p>Los acabados tienen mayor importancia si el diseño se ajusta a lo que tienen planeado, la duración del material es considerable y cómo luce el producto a la hora de comprarlo.</p> <p>La decisión de cambiar un material planificado sucede en el lugar de compra, porque los potenciales clientes pueden observarlo y tocarlo. Es en ese punto que están dispuestos a gastar más.</p>
Preferencia en cerámicos y fraguas	<p>Para los enchapes en general, los gustos varían de acuerdo con cada persona. No obstante, lo más importante que buscan es el diseño, el material y la durabilidad del enchapado. Los clientes usan cerámicos o porcelanatos porque son fáciles de limpiar, por lo que el mantenimiento se hace sencillo y menos costoso. Incluso algunos porcelanatos imitan otros materiales como la madera, pero a un menor precio.</p> <p>Las fraguas son las rezagadas de las compras en términos de prioridad. No hay mucho interés en pensar en marcas, porque usualmente las personas que las instalan deben seguir el color recomendado en el diseño.</p>
Exploración del concepto	<p>Hubo una buena aceptación en general del producto.</p> <p>Las personas valoraban más los aspectos técnicos del producto como ser antihongos, fáciles de limpiar, uso rápido luego de la puesta y tener variedad de colores.</p> <p>Los entrevistados comentaron que verían aplicado el producto principalmente en baños, cocinas y salas. No obstante, los colores más sobrios estarían en los lugares donde se pasa más tiempo, ya que los habitantes de la casa necesitan menos distracciones para relajarse.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4.3 Focus group con clientes finales

Se conformaron dos grupos con clientes de los niveles socioeconómicos B y C. Se convocó a hombres y mujeres que planean remodelar algún ambiente de su hogar en los siguientes seis meses. Algunos de ellos ya tenían experiencia previa con remodelaciones. En la siguiente tabla se resumen los hallazgos:

Tabla 13. Hallazgos del focus group con clientes finales

Temas abordados	Hallazgos
Proceso de decisión de remodelación	<p>Las remodelaciones en el hogar se realizan porque las personas crecen y sus necesidades también lo hacen con ellas. Por ejemplo, al tener hijos, se necesita más espacio.</p> <p>Otro punto fue la necesidad de cambiar lo monótono de los ambientes.</p>

Temas abordados	Hallazgos
Importancia de porcelanatos	Menor costo y esfuerzo para limpiar. Diseño, color y tamaño.
Puntos de dolor con las fraguas	Las fraguas se ensucian rápido y son difíciles de limpiar. La presencia de hongos crea malestar y vergüenza. Encontrar los colores más semejantes al enchape es una tarea que toma tiempo y dedicación, por lo que suele demorar. Quienes gestionan la remodelación deben encontrar a la persona que aplique bien las fraguas, por lo que deben estar pendientes.
Espacios de aplicación	Principalmente, se aplica el producto en el baño y la cocina. También, puede usarse en la lavandería, la terraza, la cochera y las escaleras.
Precio	Los clientes están dispuestos a pagar entre 20 % y 30 % más por el producto. Sin embargo, un grupo minoritario sí estaba dispuesto a pagar incluso el doble. Pagarían el doble si el producto rindiera más que una fragua cementicia. Debido al alto precio, no utilizarían el producto en toda la casa.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4.4 Encuestas y sondeos a clientes y expertos

Tabla 14. Hallazgos y decisiones de encuestas al cliente final

Objetivo	Hallazgos	Decisiones
Evaluación de producto y atributos	En un análisis conservador —solo tomando en cuenta el sí y no el tal vez a la pregunta de uso del producto y remodelación en los próximos doce meses—, un 15 % del total de encuestados usaría el producto y estaría dispuesto a pagar dentro de del rango de precio de Sika Porcelana Acrílica. Los atributos más importantes son que el producto es antihongos, fácil de limpiar y lavable. El producto se usaría más en baños y cocinas.	Lanzar el producto. Comunicar los atributos más importantes del producto: antihongos y fácil de limpiar Usar baños y cocinas en la comunicación del producto.
Atributos a la hora de comprar o remodelar un inmueble	Para la compra, el atributo más importante es la ubicación y espacios amplios. Para la remodelación, el atributo más importante es un acabado con material durable.	Enfocar más la comunicación en remodelaciones.
Conocer la influencia de un arquitecto o diseñador a la hora de una remodelación	De las personas que piensan hacer una remodelación, solo un 43 % piensa en contratar a un arquitecto o diseñador de interiores.	Aumentar los esfuerzos de comunicación al cliente final y tener presencia en canal de distribución masivo. En menor medida, introducir el producto en las ferias donde asisten arquitectos y diseñadores.
Conocer el perfil del decisor	El decisor tiene en promedio entre 35 y 45. El 53 % de las personas que remodelará una casa está dispuesto a gastar hasta S/ 25.000 por concepto de remodelación. Un 70 % de encuestados vive con pareja o con hijos.	Usar estos datos como segmentación digital y <i>offline</i> para la estrategia comunicacional publicitaria.
Medios de comunicación a utilizar	Las redes sociales, servicios de <i>streaming</i> y televisión son los medios más consumidos.	Estar en los medios seleccionados como plan de comunicación.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 15. Hallazgos del sondeo a arquitectos y diseñadores de interiores

Objetivo	Hallazgos	Decisiones
Evaluación de producto y atributos	Un 42.6 % de encuestados estaría dispuesto a usar el producto y pagaría en el rango de precio que Sika ofrece. Los atributos más importantes son los colores durables que ofrece y su cualidad antihongos.	Comunicar a los expertos los atributos más importantes: colores durables y cualidad antihongos.
Conocer el perfil del arquitecto o diseñador	El rango de edad del experto se encuentra entre 30 y 40 años. El 61 % de los expertos se dedica al diseño de proyectos. El 79.5 % de expertos recomienda materiales en los proyectos. El 45 % tiene entre cinco a diez proyectos al año.	Usar estos datos como segmentación para la comunicación de publicidad digital y <i>offline</i> . Resaltar en la comunicación la aplicación final del producto.
Conocer el perfil del proyecto	El 56.4 % de los proyectos cuenta con un área de enchape entre 25 y 100 m ² . El 76.9 % de proyectos se encuentra en Lima Moderna.	Crear una presentación del producto tamaño construcción (cinco kilos).
Medios de comunicación a utilizar	Las redes sociales, los servicios de <i>mailing</i> y las revistas especializadas son los medios de comunicación más importantes para los expertos.	Estar en los medios seleccionados como plan de comunicación.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

5. Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se partió del total de hogares en Lima Metropolitana, el cual según Ipsos (2019a) es afectado por distintos factores de segmentación. Posteriormente, se usó los factores en la encuesta realizada al usuario final en base a tres escenarios: optimista, realista y conservador. Para continuar con el trabajo, se usará el escenario conservador. Cabe resaltar que los demás escenarios se encuentran en el anexo 6.

Tabla 16. Proyección de demanda (escenario conservador)

Detalle del público	Ítem	Cálculo	Resultado	Fuente
Universo	Total de hogares en Lima Metropolitana	-	2.800.000	Ipsos, 2019b
	Hogares con vivienda propia	69 %	1.932.000	Ipsos, 2019b
	Hogares NSE A, B, C	72 %	1.391.040	Ipsos, 2019a
F1: Estilo de Vida	Poseen una vivienda en Lima Metropolitana x remodelarán en los próximos 12 meses x nivel de ingreso	50 %	695.678	Encuesta
F2: Disposición	Dispuestos a usar producto en algún ambiente	62 %	428.498	Encuesta
F3: Precio	Dispuestos a pagar el precio por encima del promedio	48 %	204.656	Encuesta
<i>Early adopters</i>	Teórico	16 %	32.745	Rogers, 1962
Grado de exposición de marketing	Alcance	45 %	14.735	Mix de medios

Detalle del público	Ítem	Cálculo	Resultado	Fuente
M: Frecuencia de compra	Total de latas (m ² cuadrados donde se aplicaría el producto entre el rendimiento de una bolsa de 1 kg)	11	162.969	Encuesta
	PVP (ventas)	S/ 15,00	2.444.535	

Fuente: Elaboración propia, 2022.

El cálculo de la demanda en un escenario conservador se basa en considerar el 100 % de las respuestas afirmativas sobre la posesión de una vivienda en Lima Metropolitana, el 100 % de las respuestas afirmativas para la consulta de una futura remodelación en los próximos doce meses y los encuestados que superan un nivel de ingreso familiar de S/ 3,900.00.

En los tres escenarios la demanda tiene incluido el impuesto general a la venta (18 %) y el precio de venta al público (PVP). Finalmente, se considera el escenario conservador para la estimación de la demanda, es decir S/ 2.44 millones, monto de venta atractivo para la compañía.

6. Conclusiones

Durante la investigación, tanto en las entrevistas a profundidad como en los *focus groups*, se tuvo buenos comentarios sobre el producto. Sin duda, los aspectos técnicos más valorados del producto son que sea antihongos, fácil de limpiar y que posea colores durables.

Las hipótesis iniciales que guiaron esta investigación sugerían poner especial atención a los influenciadores de la compra de porcelanas, personificados en los diseñadores de interiores y arquitectos, ya que se pensaba que la mayoría del público objetivo siempre recurriría a ellos. Sin embargo, la investigación permitió identificar dos perfiles de usuarios muy marcados: personas que hacen el proyecto por su cuenta y personas que contratan a expertos que los asesoren. Este hallazgo permitió definir las estrategias con mayor precisión. También, se encontraron coincidencias al momento de elegir los enchapes. Los clientes dan más importancia al diseño, durabilidad y facilidad de mantenimiento. Además, los aspectos técnicos más valorados del producto son que el producto es antihongos y fácil de limpiar y que se presenta en colores variados. El estudio también reveló que los clientes están dispuestos a salirse del presupuesto si el producto les ofrece características que justificarán la inversión adicional. Además, las redes sociales, los servicios de *streaming* y la televisión son los medios más consumidos para el cliente final.

Capítulo III. Planteamiento estratégico

1. Objetivos de marketing

Tabla 17. Objetivos de marketing

Objetivos estratégicos	Estrategias	Indicadores	Metas				
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas desde el primer año	Desarrollo de mercado con clientes actuales y clientes nuevos	Ventas anuales (miles de soles)	S/ 1.726	S/ 4.096	S/ 5.898	S/7.980	S/ 9.534
Participación de mercado en fraguas		Porcentaje <i>market share</i>	6 %	12 %	17 %	21 %	24 %
Cobertura en tiendas especializadas	Crear acuerdos comerciales con tiendas de mejoramiento del hogar	Porcentaje de puntos de venta	25 %	50 %	100 %	100 %	100 %
Posicionamiento en el mercado objetivo	Incrementar los puntos de contacto y frecuencia de comunicación	Porcentaje de recordación de marca espontánea como primera opción	5 %	10 %	25 %	40 %	50 %
Alianzas estratégicas con otros socios	Cerrar acuerdos comerciales con empresas importadoras de cerámicos <i>premium</i>	Total de campañas en conjunto	4	6	7	9	10
Incrementar canales alternativos de venta	Colocar los productos en canales <i>online</i> (<i>market place</i> de terceros)	Cantidad de canales <i>online</i>	5	10	15	20	25

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Las ventas netas en los objetivos de marketing no incluyen el impuesto general a las ventas (IGV) y se considera un escenario conservador.

2. Estrategia genérica

Sika Porcelana tiene como estrategia genérica la diferenciación, ya que la ventaja estratégica es la propiedad antihongos y la facilidad de uso. Cabe resaltar que el objetivo estratégico está en todo el sector (ver gráfico 4).

Gráfico 5. Estrategia genérica

OBJETIVO ESTRATÉGICO	TODO UN SECTOR	Diferenciación	Liderazgo en costos
	SOLO UN SEGMENTO	Diferenciación enfocada a un segmento	Segmentación con enfoque de costos bajos
		EXCLUSIVIDAD PERCIBIDA POR EL CLIENTE	POSICIONAMIENTO DE BAJO COSTO
VENTAJA ESTRATÉGICA			

Fuente: Elaboración propia, 2022.

3. Estrategia de crecimiento

Sika Porcelana Acrílica tiene como estrategia de crecimiento el desarrollo de un nuevo producto en un mercado existente, debido a que se plantea introducir al mercado peruano un producto de innovación de la compañía fabricado en otros países de América Latina.

Gráfico 6. Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4. Estrategia de segmentación de mercado

Tabla 18. Estrategia de segmentación de mercado

Variable	Criterios
Mercado potencial	Personas que realizarán una remodelación, ampliación o construcción de algún ambiente de su hogar
Mercado objetivo	Personas que tienen planificado hacer una remodelación, ampliación o construcción en Lima Metropolitana y Callao, y están ubicados en los NSE A, B y C.
Mercado meta	Personas que tienen planificado remodelar, ampliar o construir un espacio de su hogar en Lima Metropolitana y Callao en los próximos doce meses y toman la decisión de los productos para acabados que se usarán. Están ubicados en los NSE A, B y C.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Sika Porcelana Acrílica está dirigida a personas que cumplan el rol de jefes del hogar del nivel socioeconómico A, B y C, que inviertan en mejorar los ambientes con acabados que vayan acordes a su estilo de vida, es decir, a personas que siempre están buscando remodelar un espacio de acuerdo con sus gustos y necesidades. En el aspecto psicográfico, estas personas son sofisticadas, confiadas en sí mismas e innovadoras para mejorar la apariencia personal y su entorno. Para ellas la marca de un producto debe ser símbolo de calidad y están dispuestas a pagar por ello. Además, se consideran modernas de carácter pujante y trabajadoras y buscan el bienestar y la salud de su familia, priorizando la calidad y la marca al elegir un producto (Arellano 2017).

Tabla 19. Segmentación del público objetivo

Segmentación	Jefes del hogar que toman la decisión en la compra de un producto para mejorar sus ambientes
Geográfico	Viven en Lima Metropolitana y Callao
Demográfico	Se ubican entre 30 y 49 años y en los NSE A, B y C
Psicográfico	Poseen un estilo de vida sofisticado y modernas
Conductual	Dispuestos a invertir en productos más durables y de fácil mantenimiento para mejorar los ambientes del hogar.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

5. Estrategia de posicionamiento

Sika Porcelana Acrílica busca posicionarse como la opción más práctica y confiable para cuidar los cerámicos o enchapes de los hongos o suciedad, debido a que la estrategia de posicionamiento está basada en los siguientes beneficios:

- **Protección antihongos:** Debido a su composición química evita la aparición de hongos y bacterias que contaminan los ambientes sensibles del hogar como la cocina y los baños, lo que inclusive pondría en riesgo la salud de las familias o de los consumidores.
- **Fácil de usar:** Se resaltarán que Sika viene lista para usar, es decir, no requiere preparación previa como las fraguas cementicias existentes ni instrucción o experiencia previa para aplicar el producto. Tiene una puesta en servicio de cuatro horas mientras que las existentes demoran veinticuatro horas. Además, la limpieza de los excedentes en la aplicación demanda menos esfuerzo.

5.1 Propuesta de valor

Sika Porcelana Acrílica tiene como propuesta de valor entregar un producto para el sellado de fraguas de los enchapes con mayor durabilidad y de fácil mantenimiento, lo que evita que los ambientes del hogar se contaminen con la aparición de hongos y moho.

5.2 Puntos de paridad y diferenciación

Los atributos de Sika Porcelana Acrílica sobre los demás competidores se definen de la siguiente manera:

5.2.1 Puntos de paridad

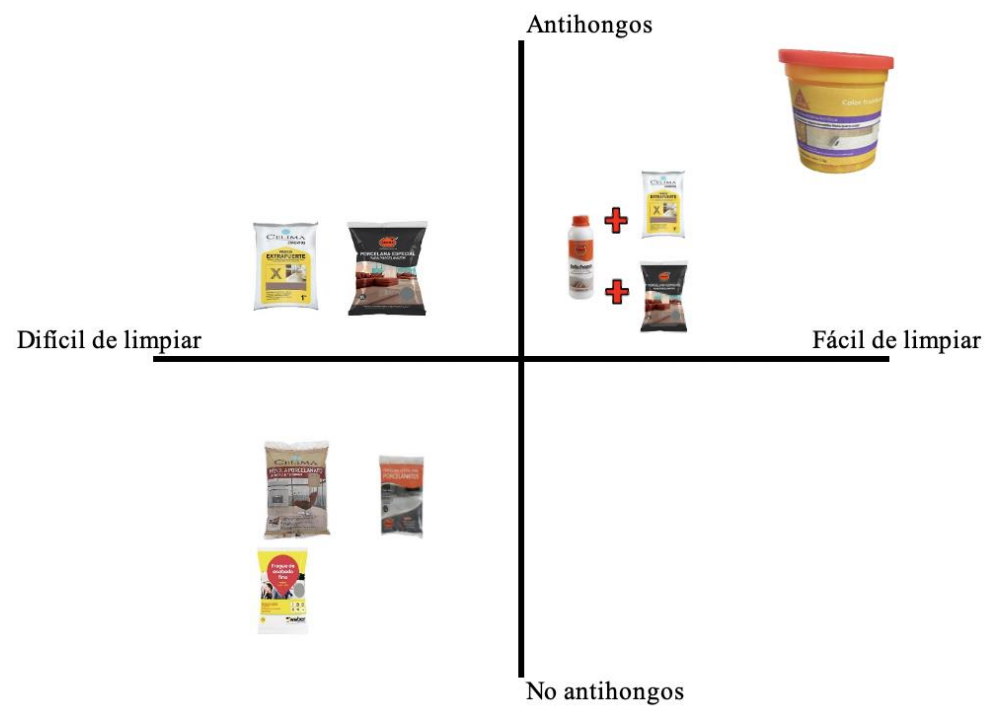
Las fraguas existentes al igual que Sika Porcelana Acrílica deben cumplir con el principal atributo: impermeabilizar la separación entre enchapes. Además, deben poseer una variedad de colores para que puedan ser usadas con cualquier tipo de enchape.

5.2.2. Puntos de diferenciación

Sika Porcelana Acrílica tiene como principales atributos la propiedad de ser antihongos, lo que evita la contaminación de los ambientes; la practicidad tanto al momento de aplicar, ya que no requiere un mezclado previo; y, debido a su base acrílica, es de fácil mantenimiento, lo que contribuye a que sea más durable e incluso garantiza que no pierda la tonalidad del color.

5.2.3 Mapa de posicionamiento

Gráfico 7. Mapa de posicionamiento

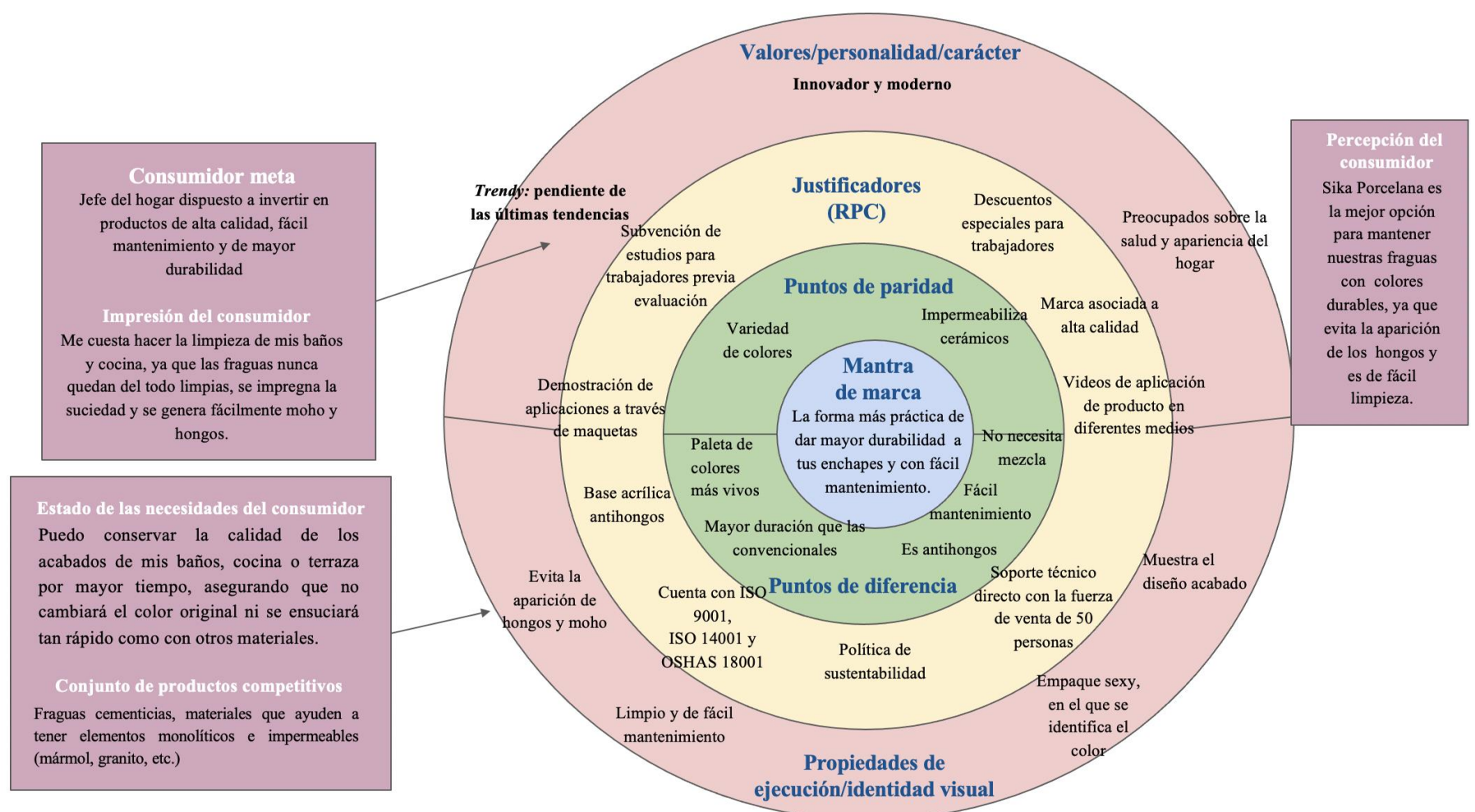


Fuente: Elaboración propia, 2022.

6. Estrategia de marca

6.1 Mantra de la marca

Gráfico 8. Mantra de marca



Fuente: Elaboración propia, 2022.

7. Estrategia de clientes

La relación con los clientes se reforzará con la creación del programa “Decora Club”, el cual permitirá un registro en la web para que ellos puedan acceder a charlas de expertos en decoración, ofertas de productos Sika y contenido sobre las últimas tendencias de decoración.

Se activarán campañas de registro de códigos de productos para que los clientes puedan entrar a sorteos o ganarse, por una cantidad de compras, más productos Sika para sus decoraciones o invitaciones a eventos grandes de decoración como Casacor. Además, se incluirá el producto fragua al programa “Maestrazo de enchape”, que implica premiar con herramientas y capacitaciones a los maestros de obra o aplicadores por usar y recomendar Sika Porcelana Acrílica.

La comunicación con los clientes se realizará a través de los siguientes canales y formatos:

- Correo electrónico
 - Se enviarán correos electrónicos a arquitectos sobre las últimas novedades de decoración con Sika Porcelana Acrílica, invitaciones a las capacitaciones y demostración del producto. Además, se enviarán invitaciones a eventos de decoración como Expodeco y Casacor.
 - Para los aplicadores o maestros de obra, se enviará información técnica e invitaciones para las capacitaciones y demostraciones en los puntos de venta.
 - Al usuario final o jefe del hogar se le enviarán tips de decoración recomendados por arquitectos, información sobre las ventajas del producto, como la fácil limpieza y la durabilidad que otorga Sika Porcelana Acrílica a los enchapes. Además, se mandarán invitaciones a ferias donde se muestra la aplicación y el acabado del producto como Expodeco, Yo Constructor y la feria inmobiliaria.
- Publicidad dirigida a clientes con Facebook Ads y Youtube.
 - Se realizarán transmisiones en vivo desde los puntos de ventas mostrando el acabado del producto y haciendo entrenamiento de cómo realizar la aplicación.
 - Se anunciarán los eventos para los aplicadores como “El maestrazo del enchape” y también las premiaciones por sorteo.

Capítulo IV. Tácticas de marketing

1. Estrategia de producto

1.1 Descripción

Sika, dentro de su línea de soluciones para la construcción, presenta una categoría de acabados que van desde los pegamentos cementicios para la colocación de cerámicos hasta los empastes y la pintura para dar color a las paredes de un proyecto, pasando por las porcelanas.

La porcelana es el material que permite sellar las juntas entre cerámicos o enchapes para evitar el paso del agua o cualquier elemento que genere un posterior desprendimiento del cerámico. De acuerdo con la propuesta de valor establecida, Sika Porcelana Acrílica ofrecerá al mercado una porcelana acrílica lista para usar en doce colores audaces, los cuales se presentan a continuación:

Gráfico 9. Paleta de colores de Sika Porcelana Acrílica



Fuente: Elaboración propia, 2022, basada en información de Sika.

La porcelana se venderá en tiendas especializadas en decoración y mejoramiento del hogar.

El producto contará con las siguientes certificaciones:

- Certificación LEED
- ISO 9001

- ISO 14001

1.2 Niveles de producto

Tabla 20. Descripción de los niveles de producto

Beneficio principal	Sella el espacio entre los cerámicos.
Producto genérico	Evita que se filtre el agua en las juntas de los cerámicos.
Producto esperado	Producto que evita la aparición de hongos, que no pierda la tonalidad del color con el tiempo.
Producto ampliado	Producto en doce colores durables, listo para usar, en base acrílica que evita la aparición de hongos, con menor desperdicio y fácil de limpiar.
Producto potencial	Producto en una variedad de colores, durable, listo para usar, de base acrílica, antihongos, con menor desperdicio, con fabricación local y certificación LEED (producto que genera bonos verdes en la construcción).

Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.3 Envasado y etiquetado

En el mercado de acabados, las porcelanas cementicias se venden en bolsas de un kilo, cuyo rendimiento en promedio es de dos metros cuadrados. Sika Porcelana Acrílica se venderá en potes de plástico de un kilo. En su interior el producto estará embolsado para garantizar que la porcelana se mantenga fresca por más tiempo. Se indicarán otros colores disponibles del producto en un pequeño recuadro con el título “Más colores de Sika Porcelana Acrílica”.

Gráfico 10. Presentación por un kilo en colores orquídea y girasol



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 11. Presentación por un kilo en colores frambuesa y aguamarina



Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.3.1 Descripción del empaque

El pote será de color amarillo Sika y la tapa será del mismo color de las porcelanas del interior.

1.3.2 Etiqueta

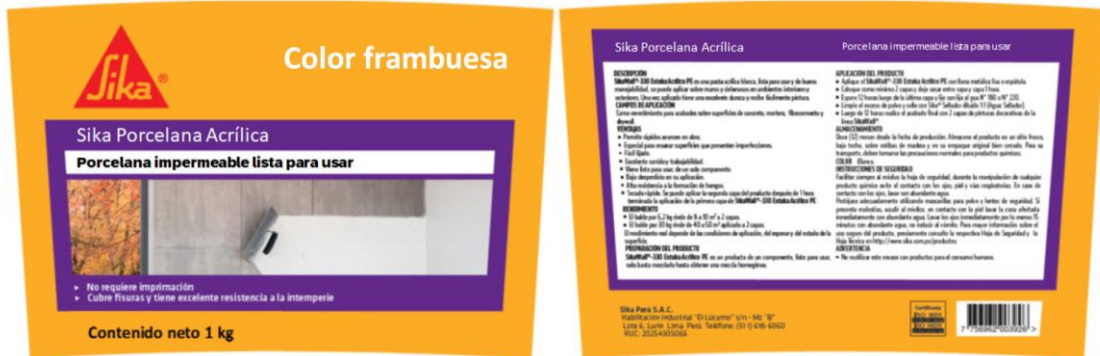
La etiqueta debe contener los siguientes ítems: (i) marca y beneficios, (ii) tipos de uso del producto, (iii) descripción del paso a paso para aplicarlo, (iv) recomendaciones de implementación, (v) rendimiento, (vi) materia prima, (vii) tiempo útil de la fragua, (viii) fecha de producción y vencimiento, (ix) peso del producto.

Gráfico 12. Etiqueta Sika Porcelana Acrílica color blanco



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 13. Etiqueta Sika Porcelana Acrílica color frambuesa



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 14. Etiqueta de Sika Porcelana Acrílica color orilla del lago



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Gráfico 15. Sika Porcelana Acrílica colocada en un cerámico



Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.4 Atractividad del producto

Definimos la atractividad del producto para el canal como nivel medio, debido a los siguientes puntos:

Tabla 21. Atractividad del producto

$$Aps = \frac{M, A, F, C, P}{$, E}$$

Atributo	Medición	Justificación
Marca	Alta	Sika es una empresa reconocida en el mercado de construcción, asociada a la calidad alta y con garantía de sus productos.
Apariencia	Baja	El diseño de los empaques es estandarizado a nivel corporativo. La apariencia externa no genera mayor impacto en la decisión de compra.
Funcionalidad	Alta	El esfuerzo para aplicar es menor y viene lista para usar.
Contacto	Alto	Tiene red de una distribución y presencia con promotoría en tiendas de todo Lima.
Promoción	Alta	Sika posee políticas de promociones y campañas de descuentos.
Precio y crédito	Medio	Tiene un precio por encima del mercado. Sin embargo, Sika brinda facilidades crediticias tanto en plazo como en tiempo.
Esfuerzo	Medio	Tiene cobertura a nivel Lima. La introducción de un producto de altas prestaciones demandará la capacitación de la fuerza de ventas para que pueda explicarle al cliente final el uso adecuado del producto.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

2. Estrategia de precio

2.1 Metodología de los seis pasos

2.1.1 Paso 1: Selección de la meta de la fijación de precios

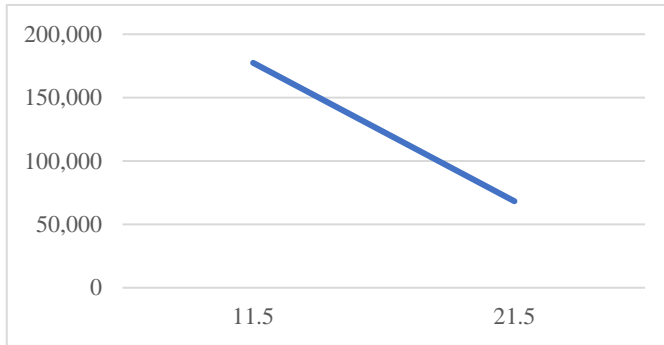
En cuanto al objetivo de liderazgo de producto-calidad, la marca tiene como estrategia posicionarse como una marca de calidad. Busca ser vista como una marca de lujo pero asequible; por eso, posee un precio lo suficientemente alto, pero sin quedar fuera del alcance de los consumidores.

2.2.2 Paso 2: Determinación de la demanda

En el gráfico 16 se presenta la demanda estimada ante una variación de precio según la encuesta realizada. Se puede apreciar que el factor de elasticidad es menor a uno, por lo que se concluye que, luego de escuchar la propuesta, la demanda es inelástica.

En cuanto a la elasticidad de la demanda, el ejercicio sobre un precio final de S/ 15 por una bolsa de un kilogramo da una demanda de S/ 2,44 millones.

Gráfico 16. Elasticidad de la demanda



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 22. Estabilidad de la demanda

	Precio	Cantidad
P1	11,5	177.432
P2	21,5	68.247

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Se hizo una proyección de precio y cantidad con el escenario conservador, usando los rangos de precios de S/ 9 y S/ 14 en comparación con el de S/ 19 y S/ 24. Para el análisis, se tomó como prueba ácida el promedio de ambos precios. Luego de ese análisis, se concluye que, ante un aumento del 86 % del precio, la demanda disminuiría en un 61 %. Utilizando la fórmula de la elasticidad de la demanda se tiene lo siguiente:

$E = -0.71$.

El resultado indica que la demanda es inelástica, con lo que se defiende la propuesta de lanzar el producto con un precio mayor al mercado.

2.2.3 Paso 3: Estimación de los costos

Tabla 23. Estabilidad de los costos

Concept	Porcelana		Potencial Mercado kLC
	PU	Incidencia	
Net Sales 3rd / related	10,59	100,0 %	S/ 1.725.842
Material cost (full cost)	6,00	56,7 %	S/ 977.814

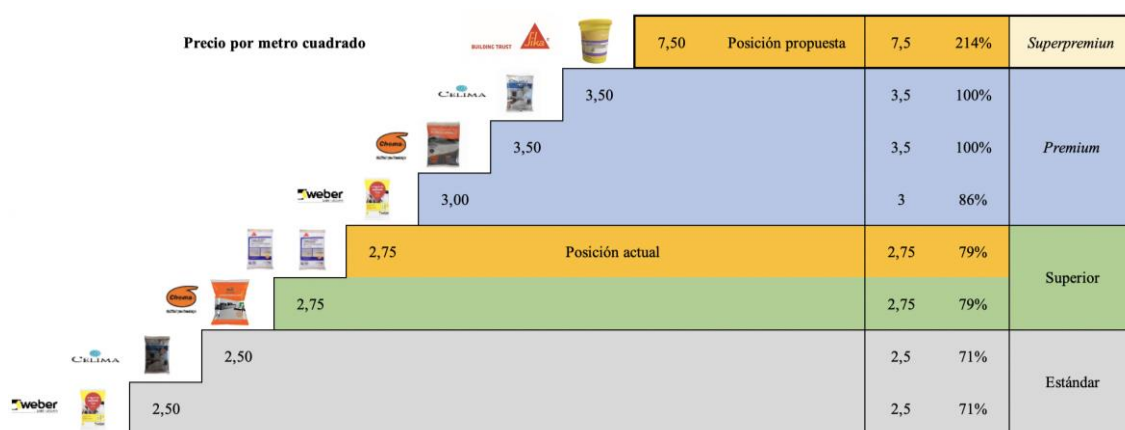
Concept	Porcelana		Potencial
	PU	Incidencia	Mercado kLC
Material Margin	4,59		S/ 748.028
MM in %NS	43,3%		43,3 %
Manufacturing cost	-		
Manufacturing overhead	-		
Manufacturing variance	-		
Logistics to Sika	0,53	5,0 %	S/ 86.292
Logistics interplant transfer	-		
Production Cost	-		
Gross margin	4,06		S/ 661.736
GM in %NS	38,3 %		38,3 %
Sales department	0,21	2,0 %	S/ 34.517
Technical Service_Local RD	0,05	0,5 %	S/ 8.629
Claims	0,02	0,2 %	S/ 3.452
Marketing	1,59	15,0 %	S/ 258.876
Freight cost (outbound)	0,13	1,2 %	S/20.710
Finished goods warehouse	0,02	0,2 %	S/ 3.452
Administration	0,16	1,5 %	S/ 25.888
Sales and admin cost	2,18	13,2 %	S/ 355.523
Total Company EBIT	1,88		S/ 306.212
EBIT in % NS	17,7 %		17,7 %

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Se espera un 16,7 % de margen sobre el precio al canal, lo que deja S/ 12,5 de ingresos a un precio al público de S/ 15. Se ha hecho un estimado en porcentaje de todos los costos para tener un costo promedio por unidad vendida.

2.2.4 Paso 4: Análisis de los costos, los precios y las ofertas de los competidores

Gráfico 17. *Price brand ladder*



Fuente: Elaboración propia, 2022.

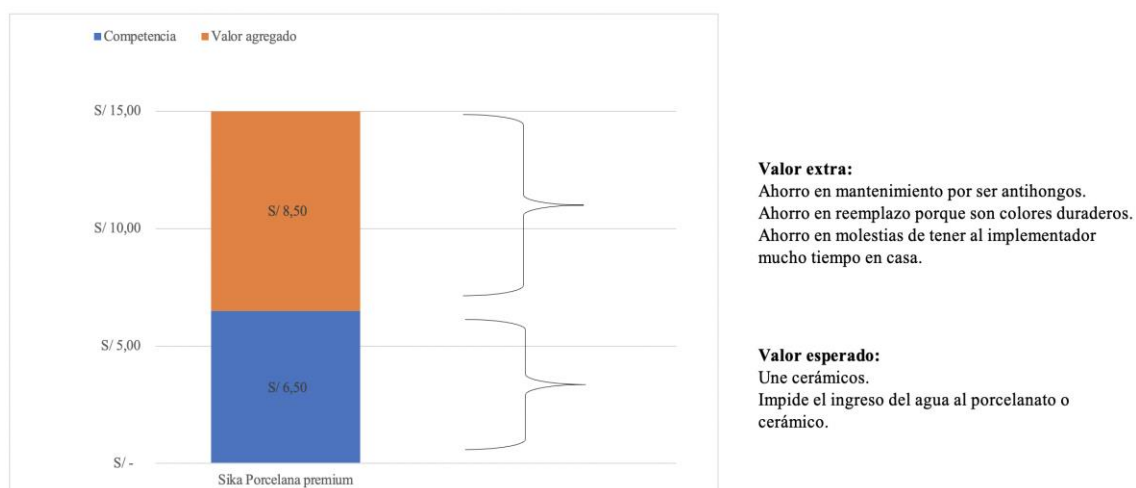
En cuanto al análisis del *price brand ladder*, se puede afirmar lo siguiente:

- Sika Porcelana Acrílica se coloca en la parte superior de la escalera, ya que debe reflejar calidad, diferencial de colores y practicidad (lista para usar) en un precio más alto.
- Se ha encontrado una oportunidad de crear un nuevo mercado que ninguna marca está atendiendo y capitalizado: el mercado *superpremium*.

2.2.5 Paso 5: Elección de un método de fijación de precios

En cuanto a la fijación de precio con base en el valor percibido, el mayor precio se ve reflejado en ahorro para el cliente final comparado con una fragua tradicional.

Gráfico 18. Fijación de precio con base en el valor percibido



Fuente: Elaboración propia, 2022.

2.2.6 Paso 6: Selección de precio final

El precio de venta al público que se plantea por una lata de un kilo que rinde dos metros cuadrados es S/ 15. Este monto está por encima del fragua convencional; sin embargo, ofrece más beneficios. Por eso, se está apuntando a una estrategia de precios que permite reflejar el valor diferencial que tiene la marca. Cabe resaltar que el producto tiene el soporte de Sika como garantía de calidad, por lo que un precio *premium* está de la mano con la imagen de la marca en general.

3. Estrategia de plaza

3.1 La atractividad del canal

La atractividad del producto para el canal se define como nivel medio de acuerdo con el siguiente análisis:

Tabla 24. Atractividad del producto para el canal

Atributo	Medición	Justificación
Importancia del producto para el canal (I)	Media	Debido a que el producto se encuentra en la categoría de acabados y es un complemento para el enchape, su uso es necesario pero hay alternativas que ofrecen lo mínimo requerido
Empresa (Em)	Alta	Sika es una transnacional con prestigio, cotiza en bolsa y cuenta con ISOS que respaldan el servicio y el producto.
Valor del producto o servicio (APS)	Medio	El producto entra a un mercado competitivo donde Sika solo tiene el 6 % de participación.
Margen (Mr)	Alto	El margen es atractivo para el canal. Ofrece 20 % en valor porcentual y el doble en valor absoluto con respecto a los competidores.
Calidad de contacto (C)	Alta	El contacto para realizar la venta al distribuidor es alto, al igual que en el proceso de facturación y en la entrega y la cobranza.
Promoción (P)	Alta	El cliente, adicionalmente a la política de descuento, recibe soporte del Área de Marketing, promoción en tienda y servicio de posventa.
Precio y crédito (\$)	Medio	El precio de venta al público es alto comparado con los competidores. Sin embargo, se otorga una línea de crédito que se evalúa semestralmente. Además, se ofrece descuento por pronto pago.
Esfuerzo para comercializar el producto (E)	Medio	A pesar de que la marca no es líder en la categoría de acabados, posee una paleta completa para el proceso de construcción, que facilita la comercialización del producto.

Fuente: Elaboración propia, 2022.

3.2 Estructura de canales

La estructura del canal para llegar al cliente final implica la colocación del producto en las tiendas de mejoramiento del hogar, que en Lima Metropolitana son alrededor de 65 locales y que tienen cobertura en todos los niveles socioeconómicos. Dentro del proceso de compra existe el soporte o especificación de un experto que podría ser desde un arquitecto o diseñador para los niveles socioeconómicos A y B hasta los instaladores o los maestros de obra para los niveles socioeconómicos B y C.

Gráfico 19. Estructura de canales



Fuente: Elaboración propia, 2022.

3.3 Consideraciones para el canal

Debido a que las principales tiendas de mejoramiento del hogar se manejan con contratos anuales, se incluirá una política que incluye los siguientes puntos:

- Se realizará un descuento por volumen sobre el precio de lista a fin de tener una equidad en el canal y cumplir los lineamientos corporativos. Se debe hacer de la siguiente manera:
 - 5 % si se adquieren 10 toneladas
 - 10 % si se adquieren 20 toneladas
 - 15 % si se adquieren 40 toneladas
- El *fillrate* y el flete el rebate se cargarán mensualmente, lo que permitirá mantener una cuota de reposición en los principales clientes.
- Se realizará promotoría en tienda para impulsar la venta al cliente final y se controlarán los inventarios y las reposiciones.

Tabla 25. Precio del producto con IGV

Presentación	Precio al canal	Margen del canal	Precio final
1 kilo	S/ 12,50	S/ 2,50	S/ 15,00

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4. Estrategia de promoción

4.1 Tipo de estrategia

Dado que los objetivos de marketing son las ventas y el posicionamiento en el mercado objetivo, se ha elegido una estrategia de atracción.

4.2 Descripción de actividades de promoción

Las actividades de marketing se dividirán en tres etapas: prelanzamiento, lanzamiento y mantenimiento. Mientras que las etapas de prelanzamiento y lanzamiento se enfocarán en el *branding* y tendrán una duración de dos meses, el mantenimiento se concentrará en la construcción de marca.

4.2.1 Publicidad

- Videos: Las piezas como videos para ser transmitidos por televisión por cable y redes sociales ayudarán a comunicar las cualidades del producto de forma audiovisual.
- Audios: Se utilizarán piezas de audio para transmitir por plataformas de *streaming*.
- Vallas y paneles: Se colocarán en las avenidas cercanas a las tiendas de mejoramiento del hogar, en la carretera Panamericana Sur en la temporada de verano y otros puntos estratégicos de la ciudad.
- Medios digitales: En este grupo entran las páginas web informativas, los *blogs* especializados y la publicidad en buscadores con estrategias SEO. Toda publicidad llevará al usuario a una *landing* informativa de campaña.
- Redes sociales: Las piezas gráficas y las piezas audiovisuales publicitarias se deben adecuar a las medidas y reglas de cada plataforma (Instagram, Pinterest, Facebook y Youtube) respetando la línea gráfica. La publicidad llevará a la *landing* informativa de campaña.
- Influenciadores y creadores de contenido: Estos espacios son más cercanos al público, ya que se les considera como experiencias auténticas. Contrataremos a perfiles de profesionales de la decoración y el diseño de interiores, así como de estilo de vida como la *celebrity* Rebecca Escribens.
- Acciones *below the line* (BTL): Para el público en general, se tendrán acciones en centros comerciales que tengan tiendas de mejoramiento del hogar, donde se harán intervenciones en los baños cercanos a las puertas de ingreso y se colocará Sika Porcelana Acrílica en una de

las paredes para mostrar la diferencia de calidad y color e incluso se harán pruebas de limpieza. Para los arquitectos y los diseñadores de interiores se harán eventos presenciales una vez que sean permitidos por las autoridades, ya sea para el lanzamiento del producto, la presentación de nuevos colores o las innovaciones del mismo producto o la celebración metas importantes de ventas.

- Acciones BTL en el canal: En tiendas de decoración y mejoramiento del hogar, se comprará un espacio para mostrar el resultado final. En este punto se resaltaré el diseño y la facilidad para limpiar.

4.2.2 Promoción

- Auspicio de eventos: Definitivamente Sika Porcelana Acrílica debe estar presente en Casacor por tratarse de la mayor y más completa muestra de arquitectura, diseño de interiores y paisajismo de las Américas. Este evento cada año tiene como meta recuperar un espacio histórico y Sika suele participar en colaboración con otras marcas.
- *E-mail* marketing: Se enviará para informar a la base de clientes de Sika sobre la disponibilidad del nuevo producto y aplicar la estrategia *cross selling* o venta cruzada.

4.2.3 Relaciones públicas

- Conferencia de prensa *online*: Para hacer el anuncio del lanzamiento del nuevo producto, se convocará a prensa especializada en arquitectura y construcción; además, también se invitará a la prensa de economía y negocios. El evento se realizará en formato virtual y solo cambiará si las autoridades lo permiten.
- Nota de prensa: La nota de prensa se enviará a las redacciones con información de mercado donde se pueden comentar las proyecciones. Si no es posible revelar esta data, estará orientada a las tendencias de diseño.
- Posicionamiento de voceros: Los voceros de Sika estarán disponibles para presentarse en medios de comunicación para anunciar el nuevo producto y los planes de la marca.
- Material audiovisual para entregar a prensa: Con el fin de presentarse ante los medios de comunicación, es necesario preparar material audiovisual de corte informativo, así como fotos e imágenes del producto y cómo luce aplicado en ambientes.
- Obsequios para influenciadores y periodistas: Se les enviará una canasta con bocaditos a los periodistas para invitarlos a seguir el lanzamiento del producto.

4.2.4 Fuerza de ventas

- Capacitaciones: Se realizará una inducción de dos horas para que el equipo que asumirá la gestión del nuevo producto conozca sus características.
- *Merchandising*: Se trabajará con diferentes productos de acuerdo con el perfil al que se dirige Sika Porcelana Acrílica ya sea arquitecto o instalador. Además de entregar el catálogo y las cartillas de aplicación con las características del producto, al arquitecto se enviará *box gourmet* mientras que a los instaladores se les enviará productos utilitarios.

4.3 Detalle de las acciones presentadas previamente

4.3.1 Cronograma de lanzamiento

A continuación, se presenta la estrategia de lanzamiento dividida en tres etapas: prelanzamiento, lanzamiento y mantenimiento:

Tabla 26. Estrategia de prelanzamiento

Etapa	Estrategia	Actividad	Tiempo	Costo	Año 0		
					Q1	1	2
Prelanzamiento	Publicidad	Producción de piezas audiovisuales para televisión por cable, YouTube y <i>podcast</i>	2 meses	S/ 16.000			
		Diseño de piezas para vallas y paneles	1 mes	S/ 6.000			
		Piezas para medios digitales	1 mes	S/ 6.000			
		Selección y contrato de influenciadores	2 meses	S/ 12.000			
		Planificación de acciones BTL (permisos)	2 meses	S/ 2.500			
		Definir acciones POP para el canal	2 meses	S/ 2.000			
	Promoción	Selección de eventos afines al <i>target</i> para auspiciar	1 mes	S/ 1.000			
		Estructurar base de datos para <i>e-mail marketing</i>	1 mes	S/ 1.000			
	Relaciones públicas	Planificar conferencia de prensa	2 meses	S/ 2.000			
		Redacción de nota de prensa	2 semanas	S/ 1.500			
		Desarrollo de mensajes para entrevistas	1 mes	S/ 1.500			
		Producción de obsequios para influenciadores y periodistas	1 mes	S/ 4.000			
	Fuerza de ventas	Capacitaciones	1 mes	S/ 8.000			
		Mandar a hacer <i>merchandising</i>	1 mes	S/ 12.000			

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 27. Estrategia de lanzamiento

Etapa	Estrategia	Actividad	Tiempo	Costo	Año 0		
					Q1	1	2
Lanzamiento	Publicidad	TV cable	1 mes	S/ 20.000			
		OOH (vallas)	1 mes	S/ 6.000			
		Publicidad digital (Pinterest, Instagram, YouTube y Facebook)	1 mes	S/ 7.000			
		Experiencias de influenciadores de estilo de vida (Youtube, Instagram y Facebook)	1 mes	S/ 6.000			
		Publicidad en centros comerciales	1 mes	S/ 8.000			
		Acciones BTL en el punto de venta	1 mes	S/ 2.500			
	Promoción	Envío de <i>e-mail</i> marketing		S/ 1.500			
	Relaciones públicas	Conferencia de prensa <i>online</i>	1 día	S/ 2.500			
		Distribución de nota de prensa	1 semana	S/ 1.000			
		Entrevistas y presentaciones en medios	2 semanas	S/ 5.000			
		Envío de obsequios para influenciadores y periodistas	1 semana	S/ 3.000			
	Fuerza de ventas	Envío de obsequios a clientes especiales	1 semana	S/ 3.000			

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 28. Estrategia de mantenimiento

Etapa	Estrategia	Actividad	Tiempo	Costo	Año 1				Año 2				Año 3				Año 4				Año 5			
					Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Mantenimiento	Publicidad	Publicidad en redes sociales	Permanente	S/ 12.000																				
		Acciones con influenciadores	Campañas especiales	S/ 11.000																				
		Acciones POP en el canal	Campañas especiales	S/ 6.000																				
	Promoción	Organización de eventos con expertos (Decora Club)	Semestral	S/ 7.000																				
		Participación en eventos Casacor	Anual	S/ 22.000																				
		Envío <i>e-mail</i> marketing	Permanente	S/ 4.000																				
	Relaciones públicas	Notas de prensa con consejos	Cada mes	S/ 5.000																				
		Posicionamiento de voceros en medios de comunicación	Cada trimestre	S/ 9.000																				
		Envío obsequios	Campañas especiales	S/ 8.000																				
	Fuerza de ventas	Reuniones de relacionamiento	Cada mes	S/ 8.000																				
		<i>Merchandising</i>	Campañas especiales	S/ 4.000																				

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Tabla 29. Resumen del presupuesto de las tres etapas de lanzamiento

Año 1	Del año 2 al año 5
S/ 24.000	S/ 48.000
S/ 11.000	S/ 22.000
S/ 6.000	S/ 6.000
S/ 7.000	S/ 21.000
S/ 22.000	S/ 22.000
S/ 8.000	S/ 16.000
S/ 10.000	S/ 20.000
S/ 18.000	S/ 36.000
S/ 8.000	S/ 16.000
S/ 16.000	S/ 32.000
S/ 4.000	S/ 4.000
TOTAL	TOTAL
S/ 134.000	S/ 243.000

Fuente: Elaboración propia, 2022.

4.4 Imágenes de la comunicación

Se desarrollaron unas piezas de comunicación publicitaria para acompañar la campaña de lanzamiento (ver anexo 5).

Capítulo V. Implementación y control

1. Presupuesto

1.1 Premisas y supuestos generales

Para la proyección de ventas se considera un escenario conservador bajo los siguientes criterios:

- La estimación de la demanda del primer año es de S/ 1,73 millones considerando la venta solo al canal de distribución y sin considerar el IGV, según como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 30. Estimación de ventas del año 1 en miles de soles

Venta total al público (con IGV)	Venta total al canal (con IGV)	Venta total al canal (sin IGV)
S/ 2.444,54	S/ 2.037,11	S/ 1.726,37

Fuente: Elaboración propia, 2022.

- Se considera el escenario conservador, en el cual se contabilizan las respuestas positivas para los factores de estilo de vida, decisión y precio.
- Se realiza una estimación del incremento de venta anual en base a participación del *market share* de fraguas, según el detalle del capítulo III (ver tabla 17).
- La fuente de ingresos considerada es la venta de porcelanas acrílicas en presentación de un kilo.
- De acuerdo con lo indicado en capítulo IV, estrategia de precio, el precio de venta del producto al canal es S/ 12,50 y el precio de venta al público es de S/ 15,00 para un rendimiento de dos metros cuadrados, incluido IGV.
- El *ticket* promedio en el consumo en los puntos de venta para Sika es de S/ 112,50 a razón de nueve unidades como resultado de las encuestas. El ticket promedio actual es de S/ 58,5.
- El costo de producción se compone por el costo de importación que es S/ 6,50 por unidad, es decir, el 54,2 % sobre el precio de venta en canal. El costo logístico es S/ 0,60 por unidad, es decir, 5 % que implica el transporte de puerto a los almacenes de Sika.
- El presupuesto de inversiones está conformado por las inversiones en la etapa de lanzamiento:
 - Inversiones en publicidad
 - Inversiones en promoción
 - Inversiones en relaciones públicas
 - Inversiones en la fuerza de ventas

- El gasto de ventas de la porcelana acrílica se estima considerando lo siguiente:
 - El gasto por Departamento de Ventas
 - El gasto por Departamento de Investigación y Desarrollo
 - El gasto por reclamos
 - El gasto de marketing
 - El gasto de flete
 - El gasto de almacenaje
 - Gastos administrativos
- Por política corporativa la compañía no puede acceder al financiamiento externo; por ejemplo, por bancos. Si es necesario el financiamiento, se hará con la casa matriz.
- El modelo de negocio no implica mayor inversión que la presentada en el plan de marketing, el cual está presupuestado para el periodo siguiente y se realizará con recursos propios.
- Se considera como inversión en el año 0 la compra de inventario, debido a que por política corporativa las compras *intercompany* son pagaderas en un periodo de quince a treinta días.
- Tanto en las encuestas y como en los *focus group* se comprueba la aceptación de una fragua acrílica como una alternativa para los acabados en enchapes.
- Para los cálculos de la evaluación financiera se considera un WACC de 9.5 %, siendo este un valor establecido por el Área Financiera de la compañía.

1.2 Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas considera los ingresos de venta de unidades al canal de venta:

Ingresos por unidades de venta = n.º unidades * precio de venta (sin considerar IGV)

Tabla 31. Presupuesto de ventas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta al público con IGV	S/ 15,00	S/ 15,00	S/ 15,00	S/ 15,00	S/ 15,00
Margen del canal de distribución	16,7 %	16,7 %	16,7 %	16,7 %	16,7 %
Precio de venta al canal de distribución con IGV	S/ 12,50	S/ 12,50	S/ 12,50	S/ 12,50	S/ 12,50
IGV	18 %	18 %	18 %	18%	18 %
Precio sin IGV	S/ 10,59	S/ 10,59	S/ 10,59	S/ 10,59	S/ 10,59
Unidades proyectadas	162.969	386.667	556.800	753.333	900.000
Venta anual (S/)	S/ 1.726.367	S/ 4.096.049	S/ 5.898.305	S/ 7.980.222	S/ 9.533.898
Crecimiento de ingresos	0 %	137 %	44 %	35%	19%

Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.3 Presupuesto de inversiones

La inversión se divide en dos grupos concretos:

- Gastos de marketing para el lanzamiento
- Gastos de compra de inventario (con un adelanto del 50 % de lo que se venderá en el año 1)

Tabla 32. Presupuesto de inversiones

Concepto	Año 0
Marketing prelanzamiento	S/ 141.000
Compra de inventario	S/ 448.856
Total inversiones	S/ 589.856

Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.4 Presupuesto de gastos

Considera gastos del Departamento de Ventas y el Departamento de Investigación y Desarrollo, la realización de actividades al público, los gastos administrativos tanto actuales como incrementales y los gastos del plan de comunicaciones y publicidad. El presupuesto detallado se visualiza en las tablas 33 y 34.

Tabla 33. Presupuesto de gastos

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producto	S/ 448.855	S/ 448.855	S/ 2.129.945	S/ 3.067.119	S/ 4.149.716	S/ 4.957.627
Sales department	-	S/ 34.527	S/ 81.921	S/ 117.966	S/ 159.604	S/ 190.678
Technical Service_Local RD		S/ 8.632	S/ 20.480	S/ 29.492	S/ 39.901	S/ 47.669
Claims	-	S/ 3.453	S/ 8.192	S/ 11.797	S/ 15.960	S/ 19.068
Marketing	S/ 141.000	S/ 159.000	S/ 243.000	S/ 255.150	S/ 267.908	S/ 281.303
Freight cost (outbound)		S/ 20.716	S/ 49.153	S/ 70.780	S/ 95.763	S/ 114.407
Finished goods warehouse	-	S/ 3.453	S/ 8.192	S/ 11.797	S/ 15.960	S/ 19.068
Administration		S/ 25.895	S/ 61.441	S/ 88.475	S/ 119.703	S/ 143.008
Total de gastos	S/ 589.855	S/ 704.532	S/ 2.602.324	S/ 3.652.574	S/ 4.864.516	S/ 5.772.828

Fuente: Elaboración propia, 2022.

1.5 Presupuestos de marketing

El presupuesto de marketing comprende tres etapas: prelanzamiento, lanzamiento y mantenimiento. La estrategia genérica en cada una de ellas establece tener acciones en publicidad, promoción, relaciones públicas y fuerza de ventas.

Tabla 34. Presupuesto de marketing

Estrategia	Prelanzamiento y lanzamiento	Mantenimiento				
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad	S/ 94.000	S/ 41.000	S/ 76.000	S/ 79.800	S/ 83.790	S/ 87.980
Promoción	S/ 3.500	S/ 37.000	S/ 59.000	S/ 61.950	S/ 65.048	S/ 68.300
Relaciones públicas	S/ 20.500	S/ 36.000	S/ 72.000	S/ 75.600	S/ 79.380	S/ 83.349
Fuerza de ventas	S/ 23.000	S/ 20.000	S/ 36.000	S/ 37.800	S/ 39.690	S/ 41.675
TOTALES	S/ 141.000	S/ 134.000	S/ 243.000	S/ 255.150	S/ 267.908	S/ 281.303
Incidencia sobre ventas	15,93 %		5,93 %	4,33 %	3,36 %	2,95 %
Crecimiento venta			137,26 %	44,00 %	35,30 %	19,47 %
Crecimiento presupuesto			-11,64 %	5,00 %	5,00 %	5,00 %

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Las políticas de inversión de la compañía para el presupuesto de marketing establecen dos reglas:

- El presupuesto de marketing no debe exceder 6 % de las ventas salvo excepciones de lanzamiento de un producto o línea de productos.
- El crecimiento anual del presupuesto de marketing debe ser el 50 % del crecimiento porcentual de las ventas de dicho producto o línea de productos.

En el caso del presupuesto de marketing se cumplen las reglas establecidas. Adicionalmente, se considera un factor de seguridad de 5 % a partir del tercer año por la inflación.

2. Proyección de ventas

2.1 Estado de ganancias y pérdidas

El estado de pérdidas y ganancias indica que en el primer año el EBIT generado será 21 %, ocasionado por la proyección de ventas en un escenario conservador y la alta inversión en el presupuesto de marketing. En el año 2 se observa un crecimiento 137 % en las ventas por la apropiada penetración del mercado del producto y una reducción del presupuesto de marketing

que contempla solo el mantenimiento del producto en el mercado. Finalmente, desde el año 3 en adelante el crecimiento de las ventas se reduce por la madurez del producto en el mercado.

Tabla 35. Estado de ganancias y pérdidas

Concepto	Porcelana		Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	PU	Incidencia					
Net Sales 3rd / related	10,59	100 %	1.726	4.096	5.898	7.980	9.534
Material cost (full cost)	5,51	52 %	449	2.130	3.067	4.150	4.958
Material Margin	5,08	48 %	1.278	1.966	2.831	3.831	4.576
MM in % NS	48,00 %		74,00 %				
Manufacturing cost	-						
Manufacturing overhead	-						
Manufacturing variance	-						
Logistics to Sika	0,53	5 %	86	205	295	399	477
Logistics interplant transfer	-						
Production Cost	-						
Gross margin	4,56		1.191	1.761	2.536	3.431	4.100
GM in %NS	43,0 %		69,00 %				
Sales department	0,21	2 %	35	82	118	160	191
Technical Service_Local RD	0,05	0,50 %	9	20	29	40	48
Claims	0,02	0,20 %	3	8	12	16	19
Marketing	0,82	8 %	134	243	255	268	281
Freight cost (outbound)	0,16	1,50 %	26	61	88	120	143
Finished goods warehouse	0,02	0,20 %	3	8	12	16	19
Administration	0,16	1,50 %	26	61	88	120	143
Sales and admin cost	1,45	14 %	236	485	603	739	844
Total Company EBIT	3,11		955	1.277	1.933	2.693	3.256
EBIT in % NS	29 %		55 %	31 %	33 %	34 %	34 %

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Dentro de los lineamientos de la compañía, un proyecto es atractivo si genera un EBIT superior al 15 %.

3. Simulación

3.1 VAR y TIR del proyecto

A continuación, se presenta la tabla que contiene el VAN y el TIR del proyecto. Cabe resaltar que se ha elaborado considerando que la participación laboral marginal es 10 % y el impuesto de renta marginal es 30 %.

Tabla 36. VAN y TIR del proyecto

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ingresos marginales		1.726	4.096	5.898	7.980	9.534

Concepto	0	1	2	3	4	5
Egresos marginales (EVD+EFDM)		771	2.819	3.965	5.288	6.278
Participación laboral marginal		96	128	193	269	326
Impuesto a la renta marginal		258	345	522	727	879
Inversión del proyecto	590					
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (FCE)	-590	602	805	1.218	1.696	2.051
COK	9,5 %					
FCE DESCONTADO	-590	549	671	928	1.180	1.303
VAN ECONÓMICO (VANE)	4.041					
TIR ECONÓMICA (TIRE)	133 %					

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Al no contar con financiamiento externo, solo se cuenta con un flujo de caja económico en el que se agrupan todos los gastos vistos en los presupuestos para luego agregar los gastos marginales de participación laboral e impuesto a la renta.

El proyecto se mantiene con un valor de S/ 4.041.000 por encima de la segunda mejor opción y también da un rendimiento mucho mayor al rendimiento esperado (9,5 %). Se concluye que es un proyecto financieramente atractivo y viable.

4. Control

4.1 Indicadores de control

Los indicadores de control tienen un seguimiento anual y su finalidad es lograr el mayor alcance posible del consumidor.

Tabla 37. Indicadores de control

Objetivos	Indicador	Herramienta
Ventas netas desde el primer año	Ventas anuales (miles de soles)	Estado de resultados
Participación de mercado en fraguas	Porcentaje <i>market share</i>	Base de datos Sika
Cobertura en tiendas especializadas	Porcentaje de puntos de venta	Base de datos Sika
Posicionamiento en el mercado objetivo	Porcentaje de recordación de marca espontánea como primera opción	Encuesta anual a clientes
Alianzas estratégicas con otros socios	Total de campañas en conjunto	Acuerdos comerciales
Incrementar canales alternativos de venta	Cantidad de canales <i>online</i>	Base de datos Sika

Fuente: Elaboración propia, 2022.

5. Plan de contingencia

Para una baja aceptación del producto que conlleve a tener sobreinventario y considerando la fecha de vencimiento, se tomarán las siguientes medidas:

- Clasificación de inventario colesterol: Se considera inventario colesterol a todo producto importado cuyo inventario al cierre del mes exceda tres veces la venta promedio de los últimos seis meses.
- Provisión contable de inventario colesterol: Inmediatamente que un producto se clasifique como inventario colesterol, deberá provisionarse un 25 % del valor total del costo de dicho inventario. Pasados seis meses deberá provisionarse el 50 % del valor total del costo de dicho inventario y, pasados los doce meses, el 100 % del valor del total del costo de dicho inventario.
- Rotación del inventario: La rotación del inventario se realizará bajo los siguientes escenarios:
 - Venta al público: Se considera la venta por canal distribución o canal de venta directa, bajo las políticas de descuento establecidas por la compañía.
 - Venta bajo concesión: Solo se realizará con el inventario que tenga alguna observación de empaque, es decir, que no involucre un posible reclamo por comportamiento del producto al ser usado.
 - Venta *intercompany*: Es la venta a cualquier país que requiera reposición del producto. Se consideran el inventario colesterol así como el inventario de producto terminado. Cabe resaltar que el precio de venta se establece según los lineamientos de la compañía.
 - Donación: Solo debe considerarse el inventario que tenga más de seis meses de baja rotación. Para eso, se debe seguir el procedimiento establecido por la compañía para la donación.
 - Uso interno: Se considera solo un 25 % del inventario con más de seis meses de baja rotación.
 - Eliminación de desecho: Se realizará de forma anual y será considerado el inventario con fecha de vencimiento cumplida. Para realizar esta acción, se deben seguir los procedimientos internos del sistema de gestión integrado de la compañía.

Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

- Todo el trabajo apunta a que el lanzamiento del producto en el país es un proyecto viable en el que se tiene que reforzar la comunicación de dos características del producto: ser antihongos y requerir menos mantenimiento por parte de los clientes.
- Sika creará un nuevo segmento de mercado más preocupado por la calidad de las fraguas y la limpieza, con lo que se espera un aumento de la competencia en el mediano plazo.
- Uno de los puntos importantes para que el lanzamiento funcione de manera óptima es mantener una muy buena relación con los *retailer*. Sika cuenta con experiencia y conocimiento sobre el manejo de socios comerciales, pero este será un nuevo mercado más *premium* que requiere un mayor control de presentación en el punto de venta.
- El precio alto no es un problema para los clientes potenciales, siempre y cuando se comunique de manera clara los beneficios del producto.
- Tanto los factores externos como los factores internos apuntan a que se tiene una sólida marca en el mercado que puede afrontar amenazas externas minimizando su impacto.

2. Recomendaciones

- Se recomienda lanzar el producto al mercado con un precio que refleje los beneficios exclusivos de la marca, de tal manera que se cree este nuevo mercado en el que Sika es el único competidor.
- Se sugiere mantener una comunicación constante complementándola con influenciadores dirigidos al público objetivo para crear una nueva tendencia de usar fraguas *premium*. Por ejemplo, Rebecca Escribens, figura conocida de la televisión nacional, tiende a mostrar los ambientes de su hogar en sus redes.
- Se recomienda entrenar muy bien en temas de presentación del producto en el punto de venta a los *key account manager* de las tiendas donde se venderá Sika Porcelana Acrílica.

Bibliografía

Arellano Marketing. (2017). “Los seis estilos de vida”. *Arellano Marketing*. Fecha de consulta: 28/05/2022. <<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>>

Cámara Peruana de la Construcción [Capeco] (26 de enero de 2022). “Construcción habría caído 10.9% en último trimestre del 2021 y se contraería en 2022”. *Capeco*. <<https://www.capeco.org/entrada-noticia/construccion-habria-caido-109-en-ultimo-trimestre-del-2021-y-se-contraria-en-2022>>

Concejo, E. (2018). “Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento”. *La Vanguardia*. 9 de abril de 2018. Fecha de consulta: 28/05/2022. <<https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html#foto-1>>

Construcción y Vivienda (21 de junio de 2021). “Índice de Precios de Materiales de Construcción en Lima se incrementó 0.74% en mayo”. *Construcción y Vivienda*. <<https://www.construccionyvivienda.com/2021/06/21/indice-de-precios-de-materiales-de-construccion-en-lima-incremento-0-74-en-mayo/>>

Departamento de Estudios Económicos del Scotiabank (2022). “Demanda interna superó nivel prepandemia en tercer trimestre 2021”. 22 de noviembre de 2022. Fecha de consulta: 28/05/2022. *Agencia Andina*. <https://andina.pe/Agencia/noticia-demanda-interna-supero-nivel-prepandemia-tercer-trimestre-2021-870569.aspx>

Diario Gestión (6 de febrero de 2021). *Análisis de los resultados de la segunda vuelta con Jaime Reusche, Vicepresidente de Riesgo Soberano de Moody's Investors Services* [Video]. Facebook. https://www.facebook.com/watch/live/?v=915939249267903&ref=watch_permalink

Diario Gestión (2022). “Menor ruido político trae de regreso a inversionistas a Perú”. *Diario Gestión*. 20 de enero de 2022. Fecha de consulta: 28/05/2022. <<https://gestion.pe/peru/menor-ruido-politico-trae-de-regreso-a-inversionistas-a-peru-noticia/>>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2022). “Variación de los indicadores de precios de la economía”. *Informe técnico*, núm. 1.

<<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-variacion-de-precios-dic-2021.pdf>>

Ipsos (2018). “Perfil del jefe del hogar peruano”. *Ipsos*. 27 de marzo de 2019. Fecha de consulta: 23/07/2019. <<https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-jefe-de-hogar>>

Ipsos (2019a). “Perfiles socioeconómicos de Lima Metropolitana”. *Ipsos*.

Ipsos (2019b). “Planes para la vivienda y mejoramiento del hogar”. *Ipsos*. 15 de mayo de 2019. <<https://www.ipsos.com/es-pe/planes-para-la-vivienda-y-el-mejoramiento-del-hogar-2019>>

Kotler, P., Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Editorial Pearson.

Ley de Control de Insumos Químicos y Productos Fiscalizados n.º 28305. 06 de julio de 2004. <https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-N%C2%B0-28305.pdf>

Lozano, I. (2021). “Autoconstrucción: ¿Cuáles son las marcas en las que confían más los peruanos para remodelar sus hogares?”. 31 de mayo de 2021. Fecha de consulta: 28/05/2022. *Diario El Comercio*. <<https://elcomercio.pe/economia/peru/autoconstruccion-cuales-son-las-marcas-en-las-que-confian-mas-los-peruanos-para-remodelar-sus-hogares-estudio-de-marcas-2021-de-arellano-consultoria-construccion-cemento-ferreteria-noticia/>>

Núñez, M. (2020). El 61% de los millennials estaría dispuesto a pagar más por productos sostenibles. *Mercado Negro*. 18 de febrero de 2020. Fecha de consulta: 28/05/2022. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/el-61-de-los-millennials-estaria-dispuesto-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles/>

Parodi, C. (2021). *Carlos Parodi en el bloque económico de Latina Noticias* [video]. Disponible en: <https://www.facebook.com/upacifico/videos/206198594500523/>

Portal del Estado Peruano (s. f.). “Coronavirus: recomendaciones para eventos”. *Portal del Estado Peruano*. 08 de mayo de 2022. Fecha de consulta: 24/06/2021. <<https://www.gob.pe/8741-coronavirus-recomendaciones-para-eventos>>

Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide.

Redacción Andina (2021). Millennials gastan hasta S/ 20,000 en amoblar sus departamentos. *Andina*. 1 de abril de 2021. Fecha de consulta: 28/05/2022. <https://andina.pe/agencia/noticia-millennials-gastan-hasta-s-20000-amoblar-sus-departamentos-747142.aspx>

Redacción Diario Gestión (2021a). Economía peruana creció 41.9% en segundo trimestre, pero aún no supera nivel prepandemia. *Diario Gestión*. 23 de agosto de 2021. Fecha de consulta: 28/05/2022. <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-crecio-419-en-segundo-trimestre-pero-aun-no-supera-nivel-prepandemia-nndc-noticia/?ref=gesr>

Redacción Diario Gestión (2021b). “Ocho de cada 10 viviendas en el Perú es informal y vulnerable a sismos de gran intensidad”. *Diario Gestión*. 23 de junio de 2021. Fecha de consulta: 28/05/2022. <https://gestion.pe/tu-dinero/inmobiliarias/ocho-de-cada-10-viviendas-en-el-peru-es-informal-y-vulnerable-a-sismos-de-gran-intensidad-noticia/>

Rogers, E. (1962). *Diffusion of innovations*. Free Press of Glencoe.

Schuler, P. (2019). Sika compra Parex, el fabricante de cementos Klaukol. *Pintura y Negocios*. 1 de febrero de 2019. Fecha de consulta: 28/05/2022. <https://pinturasynegocios.com.ar/sika-compra-parex-el-fabricante-de-cementos-klaukol/>

Sika (s. f.). “Valores y principios”. *Sika*. Fecha de consulta: 30/01/2022. <https://per.sika.com/es/nosotros/quienes-somos/valores-principios.html>

Sika (2020). “Organización Chart”. *Sika*.

Anexos

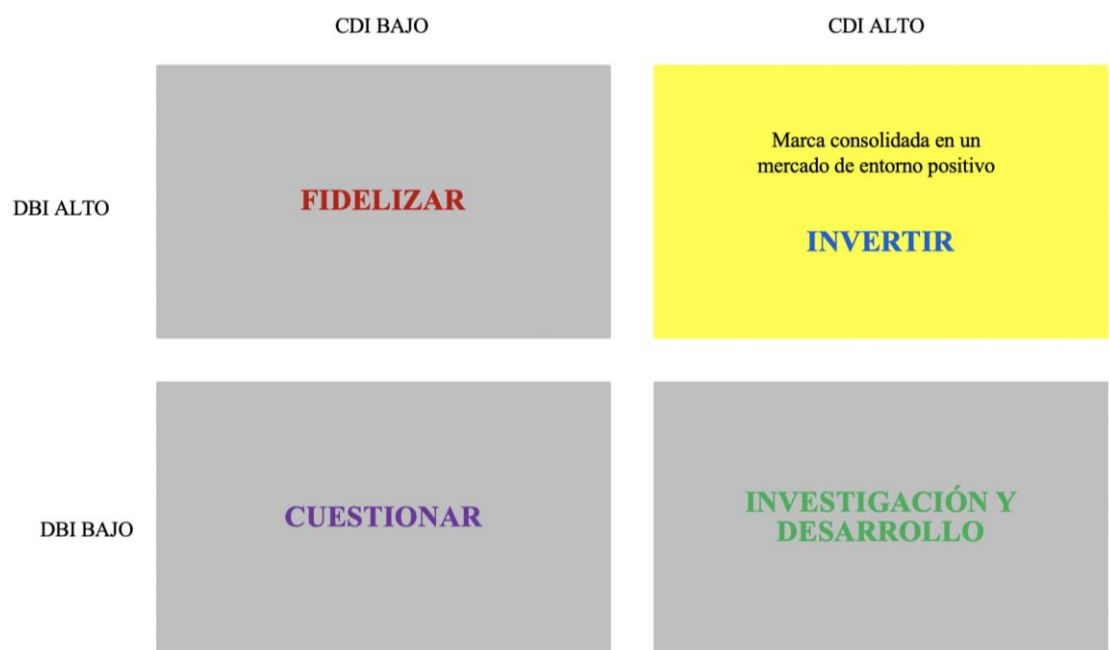
Anexo 1. Planteamiento de la estrategia de promoción

1. Mercado

¿Qué necesidad o deseo despierta Sika Porcelana Acrílica en el consumidor? El deseo o la necesidad que despierta es la de rellenar los espacios entre los enchapes con un material impermeable que sea durable y fácil de limpiar.

Aunque Sika es una marca consolidada en un mercado de entorno positivo, aún no es conocida por su porcelana acrílica. Por eso, es necesario invertir los recursos de la empresa en que se conozca el producto en un escenario donde el mercado de las fraguas experimenta un crecimiento anual sostenido. A continuación, se presenta el enfoque de mercado en el cual se aprecia el índice de desarrollo de marca (BDI) y el índice de desarrollo de la categoría (CDI):

Enfoque de mercado



Fuente: Elaboración propia, 2022.

2. Marca

¿Cómo es el proceso de compra de los consumidores? Durante el primer año, Sika debe reforzar el conocimiento y luego, el comportamiento. A continuación, se especifican los KPI que se analizarán para evaluar los resultados de la campaña:

- KPI de conocimiento: *top of mind*
- KPI de vínculo: marca con productos de fácil mantenimiento
- KPI de comportamiento: intención de compra

3. Consumidor

Sika se debe concentrar tanto en los clientes medios como en los clientes de alto valor. En el caso de los primeros, necesita capturar y asegurar la frecuencia de compra. En el caso de los clientes de alto valor, el foco debe ser generar una relación más cercana y profunda.

Segmentación del consumidor

		En cuánto tiempo realizará una remodelación		
		BAJO Largo plazo (dentro de 1 año)	MEDIO Mediano plazo (de 6 a 12 meses)	ALTO Corto plazo (dentro de 6 meses)
Metros cuadrados a remodelar	ALTO Encima del <i>target</i> > 23 m ²			Remodelación total y dispuesto a invertir en calidad
	MEDIO En el <i>target</i> de 10 a 23 m ²		Busca remodelar un espacio de su casa	
	BAJO Debajo de <i>target</i> < 10 m ²	No piensa remodelar en los próximos 12 meses		

Fuente: Elaboración propia, 2022.

También, es importante analizar un día en la vida del consumidor (*day in daily life* o *DIDL*). Por eso, se toma de ejemplo el estilo de vida de una persona que ha empezado a trabajar desde casa, tiene hijos en edad escolar y está pensando en hacer cambios para tener más espacio para trabajar, estudiar y pasar más tiempo en familia.

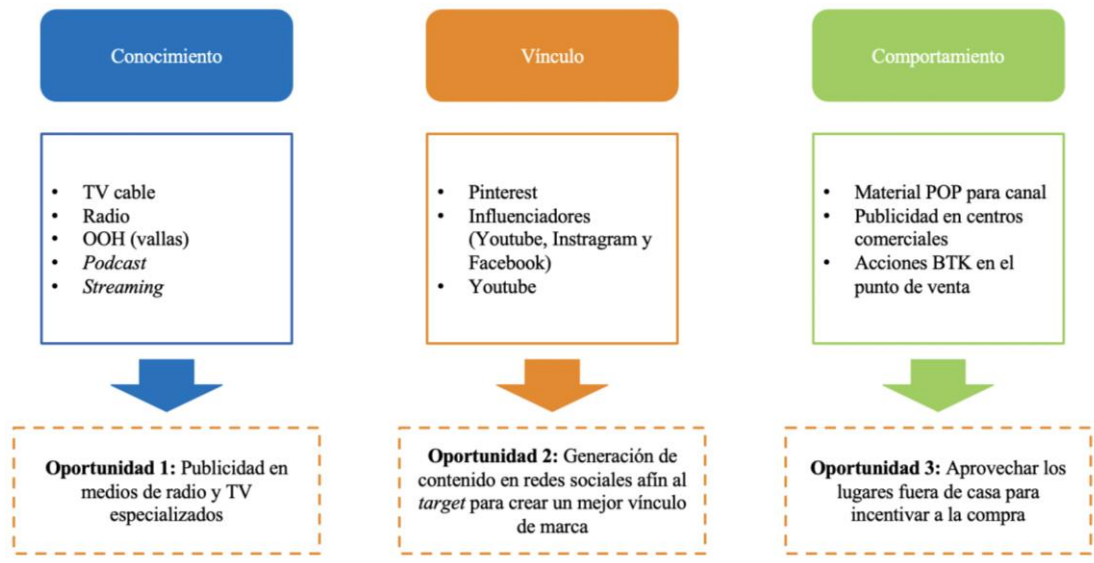
Análisis *DIDL*

<i>DIDL</i>	Dimensiones	Punto de contacto	Rol del POC
6 a. m. Se despierta y hace ejercicios.	Casa	<i>Podcast</i> , radio, redes sociales	Unidireccional y bidireccional
7 a. m. Se alista y toma desayuno.	Casa	Televisión o radio	Unidireccional
8 a. m. Acompaña a sus hijos en las clases virtuales.	Casa	Internet (laptop o <i>smart TV</i>)	Incontrolable
9 a. m. Inicia el trabajo.	Casa	Internet (laptop o <i>smart TV</i>)	Incontrolable
1 p. m. Almuerzo.	Casa	Televisión o radio	Unidireccional
4 p. m. <i>Break</i> : Sale a comprar.	Tienda, centro comercial, auto	Spotify, radio, OOH	Unidireccional
7 p. m. Cena en familia.	Casa, restaurante	Radio, TV, <i>smartphone</i>	Unidireccional e incontrolable
10 p. m. Busca un pasatiempo, mira noticias y se alista para dormir.	Casa	<i>Streaming</i> , TV, redes sociales	Unidireccional e incontrolable

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Con este ejercicio se detectan oportunidades de contacto con los consumidores, quienes ayudarán para definir a través de qué medios Sika se dirigirá al público de una manera más efectiva. En este análisis, se han encontrado tres oportunidades que se pueden capitalizar:

Oportunidades de contacto con el consumidor



Fuente: Elaboración propia, 2022.

4. Mensaje

¿Qué necesita Sika Porcelana Acrílica para triunfar en la industria de fraguas?

- Beneficio funcional: Es antihongos (40 %).
- Beneficio personal: Hace mi vida más fácil porque limpio más rápido (40 %).
- Beneficio colectivo: Es sostenible, ya que ahorra agua y reduce el uso de productos de limpieza (20 %).

Sika debe enfocar el mensaje de que la fragua es antihongos, lo que facilita la vida del cliente por la rapidez con la que se limpia la suciedad, así como el hecho de que es un producto sostenible ya que propicia el ahorro de agua y reduce el uso de productos de limpieza, lo que es beneficioso para el medioambiente.

En el primer año, en el que se hará el lanzamiento del producto, los esfuerzos se enfocarán en el *branding* y, a partir del segundo, estarán dedicados a la construcción de la marca. La decisión se tomó a partir del análisis mostrado en el gráfico que se presenta a continuación:

Comunicación del mensaje



Fuente: Elaboración propia, 2022.

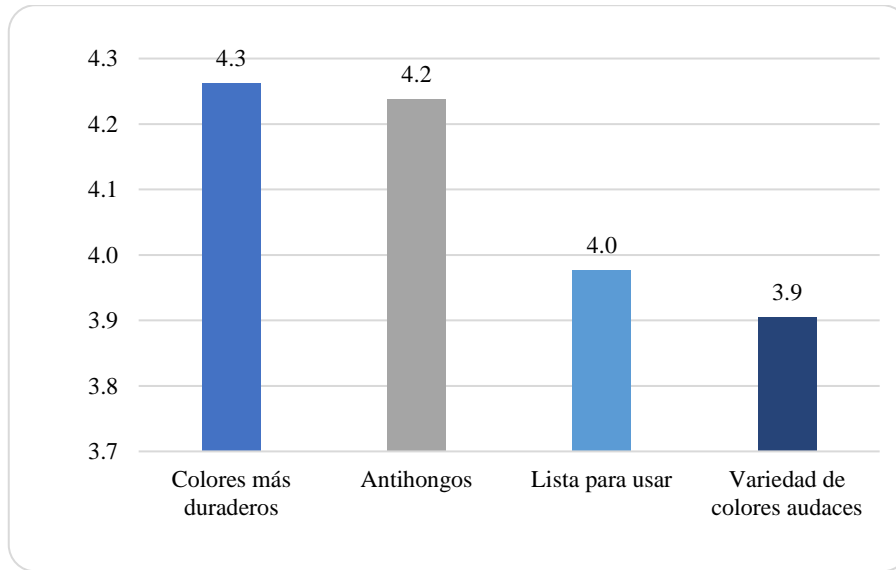
Anexo 2. Percepción de atributos del producto según la encuesta

Se aplicaron encuestas a dos grupos, lo que ayudó a determinar las características y necesidades de cada público. Los grupos encuestados fueron arquitectos y diseñadores de interiores (49), y clientes finales (177).

A continuación, se muestra cómo cada grupo califica los atributos del producto:

Arquitectos y diseñadores (atributos del producto)

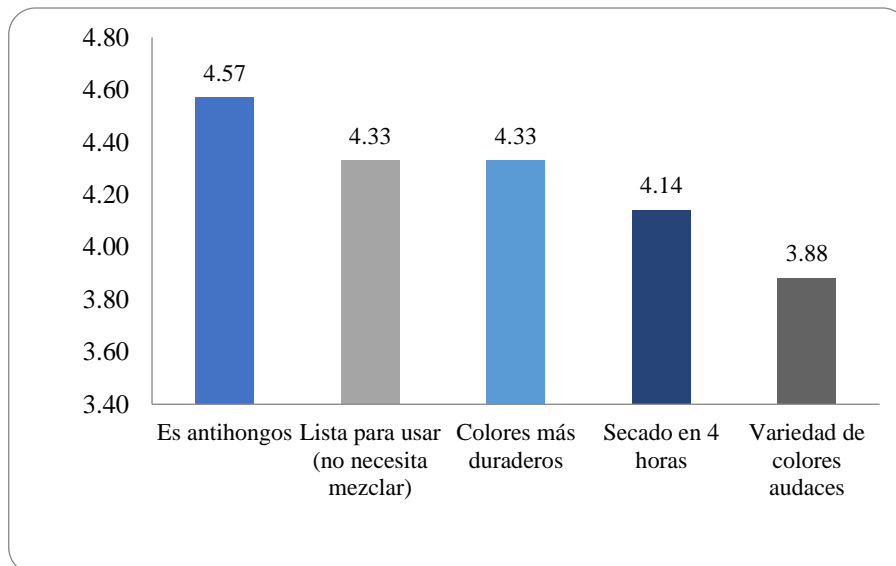
Base 49 encuestados



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Cliente final (atributos del producto)

Base: 123 encuestados



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo 3. Hoja técnica del producto



HOJA DE DATOS DEL PRODUCTO

Sika® Porcelana Acrílica

FRAGUA DE ALTAS PRESTACIONES PARA RELLENAR JUNTAS EN INTERIORES Y EXTERIORES.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Sika® Porcelana Acrílica es una pasta lista para usar de base acrílica antihongos y de muy baja permeabilidad para rellenar juntas de 2 a 5 mm de espesor.

USOS

Sika® Porcelana es adecuado para el relleno de juntas en los siguientes enchapes:

- Mármol
- Piedra Natural
- Gres Porcelánico
- Granitos
- Porcelanatos
- Cerámicos
- Azulejos
- Pielmas

CARACTERÍSTICAS / VENTAJAS

- Lista para colocar tanto en piso como en pared.
- Buena trabajabilidad para el correcto llenado de juntas.
- No se escurre en superficies verticales.
- Propiedad antihongos.
- Resistente al desgaste, colores más duraderos.
- Alta adherencia.
- No presenta retracciones.

CERTIFICADOS / NORMAS

USGBC VALORACIÓN LEED

Sika® Porcelana cumple con los requerimientos LEED.
Conforme con el LEED V3
IEQc 4.1 Low-emitting materials - adhesives and sealants.
Contenido de VOC < 150g/L.

INFORMACIÓN DEL PRODUCTO

Base Química	Base acrílica, fungicida y aditivos químicos
Empaques	Balde 1 kg
Apariencia / Color	ASPECTO Pasta COLOR 12 colores. Blanco, ónix, concreto, ceniza, canela, agua marina, orilla del lago, orquídea, violeta, frambuesa, coral y girasol.
Vida Útil	1 año
Condiciones de Almacenamiento	En su envase de origen bien cerrado y no deteriorado. En local debe estar protegido de las heladas y fuertes exposiciones al sol.
Densidad	1,6 kg/L aprox.

INFORMACIÓN TÉCNICA

Resistencia a la Compresión	90 kg/cm ² a 25° C y a una H.R. 50%.
Lavabilidad (ASTM D2486)	>15000 ciclos
PH	8.0 a 9.5
Solubilidad	Agua
Resistencia a la humedad	Óptima
Resistencia al envejecimiento	Óptima
Resistencia a aceites e hidrocarburos	Óptima
Resistencia a ácidos y álcalis	Buena
Resistencia a temperatura	Buena

INFORMACIÓN DE APLICACIÓN

Consumo El consumo aproximado del producto depende del ancho y profundidad de la junta, así como del tamaño de la mayólica y/o cerámico.

TIPO DE REVESTIMIENTO	TAMAÑO DE LA PIEZA (CM)	ESPESOR DE LA PIEZA (MM)	ANCHO DE LA JUNTA (MM)					
			ENRASADA			BISELADA		
MOSAICO VENECIANO	2x2	4	1.80	2.25	4.00	1.10	1.32	2.10
	5x5	4	0.72	0.90	1.60	0.44	0.53	0.84
GRES CERÁMICO	10x10	6	0.54	0.68	1.20	0.33	0.39	0.63
	8x16	6	0.51	0.64	1.13	0.32	0.37	0.60
AZULEJO	15x15	4	0.24	0.30	0.53	0.15	0.18	0.28
	20x20	8	0.72	0.90	1.60	0.44	0.53	0.84
CERÁMICA ESMALTADA	30x30	8	0.24	0.30	0.53	0.15	0.18	0.28
	40x40	8	0.18	0.23	0.40	0.11	0.13	0.21
	50x50	8	0.14	0.18	0.32	0.09	0.11	0.17
	60x60	8	0.12	0.15	0.27	0.07	0.09	0.14
	70x70	8	0.10	0.13	0.23	0.06	0.08	0.12
	80x80	8	0.09	0.11	0.20	0.06	0.07	0.11
	100x100	8	0.07	0.09	0.16	0.04	0.05	0.08

Temperatura del Ambiente	+ 5 °C mín. / + 35 °C máx.
Temperatura del Sustrato	+ 5 °C mín. / + 35 °C máx.
Duración producto abierto	2 - 3 horas a 25° C y a una H.R. 50%.
Tiempo de Espera	TIEMPO PARA TRÁNSITO LIVIANO 4 horas después de su colocación a 20°C a 25°C y HR 70%. TIEMPO PARA TRÁNSITO PESADO 24 horas después de su colocación a 20°C a 25°C y HR 70%.

INSTRUCCIONES DE APLICACIÓN

CALIDAD DEL SUSTRATO PRE-TRATAMIENTO

PREPARACIÓN DE LAS JUNTAS

- Antes de iniciar el relleno en enchapes esperar que el pegamento de la línea Sika® Ceram o Sika® Pega En-chape tenga 48 horas de aplicado.
- Las piezas tienen que estar bien niveladas y sin cajo-neos.
- El exceso de pegamento fuera de la pieza durante la colocación debe ser eliminado.
- Verificar que las juntas se encuentren limpias y sin polvo.

APLICACIÓN

- Abrir el envase de Sika Porcelana acrílica.
- Aplicar la fragua acrílica tal cual se presenta en el envase con ayuda de una espátula de goma, presionando sobre cada junta, a fin de asegurar mayor penetración posible del material en la junta a tomar. Se recomienda que al concluir la aplicación la superficie de la fragua quede al ras con el borde del revestimiento.

- Dejar orear por un tiempo estimado de entre 1 a 2 horas aproximadamente, dependiendo de las condiciones ambientales en el momento de la aplicación; antes de comenzar la limpieza se debe verificar que el material este superficialmente seco al tacto.
- Luego con ayuda de un paño húmedo frotar suavemente toda la superficie, eliminando todo el excedente de la fragua acrílica sobre los, cerámicos, granitos y calcáreos. Se recomienda tener cuidado que el paño a definir para la limpieza no desprenda pelusas durante el proceso.
- Pasada las 4 horas del producto puede haber tránsito ligero, posterior a 24 horas puede haber tránsito pesado.
- Para dar acabados tipo junta biseladas se recomienda el uso de perfilador de acero.

CONSTRUYENDO CONFIANZA



Hoja De Datos Del Producto
Sika® Porcelana Acrílica
Mayo 2021, Versión 01.01
020404010010000092

3 / 4

LIMPIEZA DE HERRAMIENTAS

Limpiar todas las herramientas y equipos de aplicación con agua inmediatamente después del uso. El material una vez endurecido solo se podrá eliminar mecánicamente.

LIMITACIONES

IMPORTANTE

- Respetar el agua de amasado.
- No aplicar en condiciones climatológicas extremas (altas temperaturas, riesgos de heladas, lluvias o vientos fuertes).
- La fragua no debe ser utilizada en juntas de dilatación.
- Para lograr condiciones óptimas pegar las mayólicas y/o cerámicos con Sika® Ceram – 207 Premium, Sika® Ceram Blanco Flexible, Sika® Ceram Extrafuerte o Sika® Ceram Interiores.

NOTAS

Todos los datos técnicos recogidos en esta hoja técnica se basan en ensayos de laboratorio. Las medidas de los datos actuales pueden variar por circunstancias fuera de nuestro control.

RESTRICCIONES LOCALES

Nótese que el desempeño del producto puede variar dependiendo de cada país. Por favor, consulte la hoja técnica local correspondiente para la exacta descripción de los campos de aplicación del producto

ECOLOGÍA, SALUD Y SEGURIDAD

Para información y asesoría referente al transporte, manejo, almacenamiento y disposición de productos químicos, los usuarios deben consultar la Hoja de Seguridad del Material actual, la cual contiene información médica, ecológica, toxicológica y otras relacionadas con la seguridad

NOTAS LEGALES

La información y en particular las recomendaciones sobre la aplicación y el uso final de los productos Sika son proporcionadas de buena fe, en base al conocimiento y experiencia actuales en Sika respecto a sus productos, siempre y cuando éstos sean adecuadamente almacenados, manipulados y transportados; así como aplicados en condiciones normales. En la práctica, las diferencias en los materiales, sustratos y condiciones de la obra en donde se aplicarán los productos Sika son tan particulares que, de esta información, de alguna recomendación escrita o de algún asesoramiento técnico, no se puede deducir ninguna garantía respecto a la comercialización o adaptabilidad del producto a una finalidad particular, así como ninguna responsabilidad contractual. Los derechos de propiedad de las terceras partes deben ser respetados. Todos los pedidos aceptados por Sika Perú S.A.C. están sujetos a

Hoja De Datos Del Producto
Sika® Porcelana Acrílica
Mayo 2021, Versión 01.01
020404010010000092

4 / 4

Cláusulas Generales de Contratación para la Venta de Productos de Sika Perú S.A.C. Los usuarios siempre deben remitirse a la última edición de la Hojas Técnicas de los productos; cuyas copias se entregarán a solicitud del interesado o a las que pueden acceder en Internet a través de nuestra página web www.sika.com.pe. La presente edición anula y reemplaza la edición anterior, misma que deberá ser destruida.

CONSTRUYENDO CONFIANZA



Fuente: Sika, 2021 (documento interno).

Anexo 4. VAN y TIR (escenarios)

Escenario realista

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ingresos marginales		2.528	5.998	8.637	11.686	13.961
Egresos marginales (EVDM+EFDM)		1.067	4.016	5.688	7.619	9.063
Participación laboral marginal		146	198	295	407	490
Impuesto a la renta marginal		394	535	796	1.098	1.322
Inversión del proyecto	798					
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (FCE)	-798	920	1.249	1.858	2.562	3.086
COK	9,5 %					
FCE DESCONTADO	-798	841	1.041	1.415	1.782	1.960
VAN ECONÓMICO (VANE)	6.241					
TIR ECONÓMICA (TIRE)	148 %					

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Escenario optimista

Concepto	0	1	2	3	4	5
Ingresos marginales		3.466	8.223	11.841	16.021	19.140
Egresos marginales (EVDM+EFDM)		1.411	5.415	7.703	10.345	12.321
Participación laboral marginal		206	281	414	568	682
Impuesto a la renta marginal		555	758	1.117	1.533	1.841
Inversión del proyecto	1.042					
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (FCE)	-1.042	1.295	1.769	2.607	3.576	4.296
COK	9,5 %					
FCE DESCONTADO	-1.042	1.182	1.475	1.986	2.487	2.729
VAN ECONÓMICO (VANE)	8.818					
TIR ECONÓMICA (TIRE)	157 %					

Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo 5. Piezas gráficas de Sika Porcelana Acrílica

Key visual de la campaña

Esta será la comunicación principal de la campaña de lanzamiento. Se busca resaltar la facilidad del uso y su propiedad antihongos.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anuncio adaptado en vallas

A continuación, se presenta un ejemplo de comunicación en una valla en las avenidas principales:



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Publicación en Facebook

Esta será una pieza de comunicación en Facebook adaptando el *key visual* a una comunicación en redes sociales.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Publicación en Instagram

A continuación, se presenta una pieza de comunicación en Instagram adaptando el *key visual* a una comunicación en redes sociales.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Publicación en Pinterest

Esta es una pieza de comunicación en Pinterest adaptando el *key visual* a una comunicación en redes sociales.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Adaptación en BTL

A continuación, se presenta un ejemplo de cómo se utiliza un cuadro para mostrar una mayólica diferente en el baño de un centro comercial. Esto muestra que se pueden decorar las paredes con nuevas ideas sin miedo a los hongos.



Fuente: Elaboración propia, 2022.

Anexo 6. Escenarios de proyección de demanda

Escenario optimista

Detalle del público	Ítem	Cálculo	Resultado	Fuente
Universo	Total de hogares en Lima Metropolitana	-	2.800.000	Ipsos, 2019b
	Hogares con vivienda propia	69 %	1.932.000	Ipsos, 2019b
	Hogares NSE ABC	72 %	1.391.040	Ipsos, 2019a
F1: Estilo de vida	Poseen una vivienda en Lima Metropolitana x remodelarán en los próximos 12 meses x nivel de ingreso	64 %	885.903	Encuesta
F2: Disposición	Dispuestos a usar producto en algún ambiente	97 %	860.225	Encuesta
F3: Precio	Dispuestos a pagar el precio por encima del promedio	48 %	410.854	Encuesta
<i>Early adopters</i>	Teórico	16 %	65.737	Rogers, 1962
Grado de exposición de marketing	Alcance	45 %	29.581	<i>Mix</i> de medios
M: Frecuencia de compra	Total de latas (m ² donde aplicaría el producto entre el rendimiento de una bolsa de 1 kg)	11	327.165	Encuesta
	PVP (ventas)	S/ 15,00	4.907.475	

Fuente: Elaboración propia, 2022.

En el cálculo de la demanda en un escenario optimista se basa en considerar el 100 % de las respuestas afirmativas sobre la posesión de una vivienda en Lima Metropolitana, el 100 % de las respuestas afirmativas y los tal vez para la consulta de una futura remodelación en los próximos doce meses y los encuestados que superan un nivel de ingreso familiar de S/ 3.900

Escenario realista

Detalle del público	Ítem	Cálculo	Resultado	Fuente
Universo	Total de hogares en Lima Metropolitana	-	2.800.000	Ipsos, 2019b
	Hogares con vivienda propia	69 %	1.932.000	Ipsos, 2019b
	Hogares NSE ABC	72 %	1.391.040	Ipsos, 2019a
F1: Estilo de vida	Poseen una vivienda en Lima Metropolitana x remodelarán en los próximos 12 meses x nivel de ingreso	57 %	790.791	Encuesta
F2: Disposición	Dispuestos a usar producto en algún ambiente	79 %	627.475	Encuesta
F3: Precio	Dispuestos a pagar el precio por encima del promedio	48 %	299.690	Encuesta
<i>Early adopters</i>	Teórico	16 %	47.950	Rogers, 1962
Grado de exposición de marketing	Alcance	45 %	21.578	<i>Mix</i> de medios
M: Frecuencia de compra	Total de latas (m ² donde aplicaría el producto entre el rendimiento de una bolsa de 1 kg)	11	238.645	Encuesta
	PVP (ventas)	S/15,00	3.579.675	

Fuente: Elaboración propia, 2022.

El cálculo de la demanda en un escenario realista se basa en considerar el 100 % de las respuestas afirmativas sobre la posesión de una vivienda en Lima Metropolitana, el 100 % de las respuestas afirmativas y un 50 % de los tal vez para la consulta de una futura remodelación en los próximos doce meses y los encuestados que superan un nivel de ingreso familiar de S/ 3.900.

Anexo 7. Detalle FODA

Fortalezas

- A inicios de 2019, Sika adquirió la empresa francesa Parex que a su vez es propietaria de Klaukol, marca líder en el mercado argentino de adhesivos y pastinas (porcelanas) destinadas a la colocación de cerámicos. Con esta acción Sika espera usar la tecnología como una plataforma de crecimiento y sus canales de distribución para vender sus productos.
- Sika es un producto con gran ventaja diferencial y asociado a una marca de alta calidad.
- El producto será adquirido por Sika Perú SAC de la filial de Sika Chile.
- Sika Perú SAC comercializará el producto a casas especializadas en decoración y mejoramiento del hogar mediante acuerdos comerciales existentes de otras líneas de producto.
- Sika cuenta con una fábrica local, cuya capacidad de producción supera las 153 mil toneladas en todas sus líneas.
- Sika cuenta con un sólido respaldo financiero internacional. En Perú prevé un crecimiento en ventas por encima del 20 % en el 2021 y la implementación de nuevas líneas de producción en los próximos años.
- La marca tiene buen posicionamiento mediante la red de distribución en otras líneas más fuertes a nivel nacional.
- Sika posee gran calidad de servicio y producto por contar con estandarizaciones internacionales y soporte técnico directo de canal de distribución de cincuenta personas y once Sika Center a nivel nacional.

Oportunidades

- No existe otra marca de porcelana acrílica actualmente en el mercado.
- Las nuevas generaciones buscan independizarse y se preocupan por que los ambientes donde viven se vean con estilo y están dispuestos a pagar más por productos sostenibles.
- Los *millennials* toman en cuenta las opiniones de influenciadores en redes sociales antes de decorar. Adicionalmente, se ha identificado alta satisfacción entre los consumidores de la categoría de autoconstrucción sobre los sitios web, los canales digitales y los aplicativos.
- Hay 91 % del total del mercado para crecer en el segmento de acabados, debido a que casi no hay presencia en la industria de porcelanas.
- La inversión privada para la ampliación y remodelación de viviendas multifamiliares, condominios, edificios para oficinas, obras de ingeniería civil, entre otros, creció en 135,2 %.
- La categoría de acabados del mercado proyecta recuperar los niveles de producción y comercialización de 2019 en productos para pegado de enchapes.
- Alto poder de negociación con proveedores, ya que en América Latina existen fabricantes de materia prima en varios países.

Debilidades

- La marca Sika no tiene ninguna asociación con diseño, tendencias y moda; sin embargo, sí está vinculada a productos de alta calidad.
- Competidores con cuota de mercado ya ganada pero no en la categoría *premium*.
- En Sika, se debe respetar un orden de producción, con lo que no hay flexibilidad para aumentarla rápidamente.
- Tanto la producción como el almacenamiento de los productos que comercializa Sika están centralizados en Lima.
- Limitaciones para la creatividad en el arte y diseño de los empaques por políticas corporativas de Sika.

Amenazas

- Importaciones con retrasos a nivel mundial por el COVID-19.
- Inestabilidad económica tanto por factores políticos como por la pandemia.
- Los precios de los insumos en Lima Metropolitana, en el periodo enero-diciembre 2021 aumentaron en 15,40 %, cifra mucho mayor al incremento de los precios del periodo enero-diciembre 2020, el cual fue 4,99 %. Este incremento se observó en varios grupos de materiales de construcción, entre ellos mayólicas y mosaicos y revestimientos para piso y pared.
- Los clientes pueden utilizar la porcelana cementicia como producto sustituto por ser más económica; sin embargo, no tiene los mismos beneficios que la porcelana acrílica de Sika.
- Otros países podrían desarrollar una tecnología similar a la que ofrece Sika y convertirse en un competidor. Sumado a que las empresas cementeras buscan nuevas alternativas para entrar al mercado de las porcelanas.
- Competidores informales podrían buscar falsificar el producto (mercado gris).

Anexo 8. Lista de expertos entrevistados

A continuación, se presenta la lista de los entrevistados:

- Cynthia Seinfeld
Arquitecta y socia fundadora en Seinfeld Arquitectos. Magíster en Ciencias con mención en Vivienda por la Universidad Nacional de Ingeniería. Cuenta con más de veinte años de experiencia en proyectos y supervisión de obra en proyectos de diferentes escalas. Fue invitada a participar en la Bienal de Venecia 2012 y ha obtenido numerosos reconocimientos. Actualmente, se encuentra desarrollando un estudio sobre los espacios comunitarios en Vivienda Colectiva.
- Giannina Namihas
Arquitecta y *project manager* en V&CH Global. Es una destacada profesional y docente universitaria. Ha participado de nueve ediciones de Casacor Perú y ha ganado el premio “Mejor espacio de uso público” en la edición 2012 del evento.
- Andrea Serpa
Arquitecta del Área de Posventa de la inmobiliaria Armando Paredes. Cuenta con experiencia en diseño de ambientes residenciales y remodelación de dormitorio principal, dormitorio secundario, baño, sala y cocina.
- Valeria Colfer Arce
Arquitecta de campo de la inmobiliaria Urbana que entrega proyectos populares de grandes proporciones en las periferias de la ciudad.
- Daniel Chávarry
Arquitecto independiente. Trabaja en proyectos de casas en la ciudad y en la playa.
- Lilyana Rosales
Diseñadora de interiores independiente. Trabaja como coordinadora de proyectos y es encargada de presupuestos.
- Natalia Bellatin
Diseñadora de interiores independiente. Diseña espacios de un estilo orgánico.

Aunque todas las participaciones guiaron la investigación, estas frases aportaron mayores alcances:

Cynthia Seinfeld:

“Me parece importante, no solo resaltar el color —que es una ventaja— sino todas las características propias del material: que no se honguea, que es flexible, que se puede utilizar a las pocas horas. Constantemente los clientes llaman por esos temas [...]. El precio depende de un cliente si está dispuesto a pagar, si es un proyecto institucional siempre van a buscar costos más bajos”.

Giannina Namihas:

“Te diriges a un público que quiere exclusividad, que quiere diferencia, que quiere algo que salga de lo común, que no sea repetitivo, que sea realmente una gente osada, gente que sí se atreva a cosas diferentes, a cambios. Porque usar color es atreverse”.

“Yo soy de las personas que se fijan más en la calidad. Me fijo en la ficha técnica y, si el producto vale más, lo pago. Me preocupo por el mantenimiento. Prefiero pagar un poco más a tener al cliente fastidiado, pidiendo mantenimiento, reemplazo o que se lo cambie de acá a un año. Y sustento el precio más alto en obra, le digo que le cobro un poquito más en esto pero ‘le regalo’ cero mantenimiento”.

Andrea Serpa:

“Las fraguas (porcelanas) siempre terminan ensuciándose a la larga. Cuando recién las instalas, quedan lindas, pero ya con el uso se llenan de tierra y hay clientes que se pueden llegar a quejar por eso. En alguna oportunidad tuve que refraguar para que la clienta se quedara contenta”.

“No hay tantos colores que me funcionen. Yo ya no estoy buscando el tono exacto de la fragua, sino que busco contrastes porque termina siendo bastante decorativo. Pero no hay colores suficientemente intensos”.

“Creo que sí debería costar más que una fragua normal, creo que lo merece. No sé si al doble sea costoso. Pero si evita este tema de posventa, termina ayudando a reducir costos a la larga. Probablemente hasta el doble podría aguantar ese incremento de precios”.

Notas biográficas

Ángela Aurora Castillo Velásquez de Coloma

Nació en Lima, el 12 de enero de 1984. Comunicadora por la Universidad de San Martín de Porres. Cuenta con un Diplomado en Marketing Digital en Instituto San Ignacio de Loyola y una carrera técnica de producción de programas de radio y televisión en Esutel-Inictel.

Tiene más de diez años de experiencia en distintas agencias de comunicaciones, donde estuvo a cargo de manejar las relaciones públicas de importantes marcas como Atrápalo, PepsiCo, Mercedes-Benz, MasterCard, Claro, EMC2, Amnistía Internacional, IAB. Actualmente, se desempeña en el cargo de directora de Relaciones Públicas de la plataforma cultural Entrada Libre y como profesional independiente.

Juan Junior Gamarra Bercera

Nació en Lima, el 30 de setiembre de 1987. Licenciado en Marketing por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Cuenta con un diplomado en Business Intelligence en la Universidad ESAN. Además, ha llevado cursos de especialización en ventas e innovación empresarial.

Posee más de once años de experiencia en marketing digital, específicamente en *e-commerce*, estrategias de *growth*, analítica digital y medios digitales, siempre enfocado en metodologías ágiles que generen impacto en el negocio. Además, ha trabajado con marcas como Izipay, Nestlé, Crehana e Interbank. Actualmente, es cofundador y CEO de la agencia de *performance* Digital Sour.

Christian Alexis Vera Atoche

Nació en Lima, el 01 de octubre de 1981. Ingeniero civil por la Universidad Ricardo Palma. Ha estudiado cursos de liderazgo en Inalde y cursos de ventas, *key project management* y *key account management* en Infoteams. Además, ha sido parte del Programa de Desarrollo Ejecutivo para gerentes *seniors* en la escuela de negocios de Sika.

Cuenta con más de quince años de experiencia en ejecución de proyectos de ingeniería y ventas técnicas. Actualmente, se desempeña como gerente de Unidad de Negocios de Minería en Sika Perú.