



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés
Maestría en Marketing y Comunicación

Plan de Marketing para el lanzamiento de un nuevo
producto

CONFIDENCIAL

Autor: Joaquin Vedoya

Mentor: Sergio Postigo

Buenos Aires, Mayo 2015

| | |
|--|----|
| INDICE | |
| AGRADECIMIENTOS | 4 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 5 |
| 1. INTRODUCCIÓN | 7 |
| 2. ANALISIS DE SITUACIÓN | 8 |
| 2.2 PEST | 8 |
| 2.3 Análisis del mercado de <i>woodcare</i> (maderas) | 12 |
| 2.4 Análisis del Consumidor o Cliente (necesidades y expectativas) | 14 |
| 2.5 Análisis Competitivo | 16 |
| 2.6 Análisis de la Empresa | 17 |
| 2.7 Análisis F.O.D.A. de Cetol | 21 |
| 3. ESTRATEGIA | 26 |
| 3.1 Estrategia General | 26 |
| 3.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter | 27 |
| 3.3 Target | 33 |
| 3.4 Insights | 34 |
| 3.5 Posicionamiento | 34 |
| 3.6 Factores Claves de Éxito | 34 |
| 4. OPERACIONALIZACIÓN | 35 |
| 4.1 Producto | 35 |
| 4.2 Precio | 39 |
| 4.3 Distribución | 42 |
| 4.4 Promoción | 45 |



| | |
|---|----|
| 5. ANALISIS FINANCIERO | 47 |
| 5.1 Flujo de Caja | 47 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES | 49 |
| 7. BIBLIOGRAFIA | 52 |
| 8. ANEXOS | 53 |
| A. ANALISIS DE COMPETENCIA | 53 |
| B. EMPRESAS DE LA COMPETENCIA | 54 |
| C. PRODUCTO | 56 |
| D. ANALISIS DE PRECIOS | 61 |
| E. ANALISIS DE CANALES DE VENTA | 62 |
| F. PROMOCION AL CANAL | 64 |
| G. MATERIAL POP | 66 |
| H. PORTFOLIO DE PRODUCTOS | 67 |



AGRADECIMIENTOS

Un especial y enorme agradecimiento a mi mujer Juana por su constante apoyo y paciencia no solo durante la realización de la presente tesis sino durante todo el tiempo que duró la maestría. Las horas dedicadas a escribir la tesis fueron posibles gracias a su ayuda en el cuidado de nuestros hijos.



Universidad de
San Andrés

RESUMEN EJECUTIVO

Hace más de 10 años que Cetol es la marca líder en productos para la protección de maderas tanto en exterior como en interior. Posee una amplia línea de productos que brindan soluciones a los principales problemas que sufre la madera debido a su uso.

Junto con la marca líder en pinturas decorativas, ALBA, forma parte de AkzoNobel, una empresa multinacional de origen holandés. Akzo Nobel es el mayor fabricante de recubrimientos del mundo, número uno en pinturas decorativas y proveedor líder en especialidades químicas. Se encuentra presente en 80 países, y emplea a más de 50.000 personas. En la región está presente en Argentina, Brasil, Uruguay y Bolivia.

Actualmente la empresa posee una planta modelo ubicada en la localidad de Garín, provincia de Buenos Aires, donde produce pinturas y resinas. Tiene una capacidad productiva mensual de 5.000.000 de litros de látex y sintéticos, 250.000 litros de pintura industrial y 1.600.000 kilogramos de resinas. Todos los procesos de AkzoNobel Argentina están garantizados bajo normas de gestión de calidad ISO 9001, siendo la primer fábrica de pinturas de la Argentina en obtener este certificado en el año 1994.

El objetivo de este trabajo de graduación es realizar el análisis para el lanzamiento de un nuevo producto en la categoría de productos para el cuidado de pisos interiores de madera, dentro del paraguas de la marca Cetol, con la finalidad de poder realizar una sustitución del producto que la empresa comercializa actualmente sin perder el volumen de mercado alcanzado.

Este lanzamiento además deberá estar alineado con los objetivos corporativos que son:

- Continuar liderando la categoría mediante la innovación
- Continuar ampliando la participación de los productos de Tecnología Balance.

- Ampliar la participación de Cetol en el segmento de usuarios DIY / BIY¹.
- Apuntalar estrategia comercial y el marketing mix de plastificados Cetol

A lo largo de este plan se realizará un análisis pormenorizado para determinar si el lanzamiento es viable y si agrega valor a la compañía.

En los últimos 8 años el autor de este trabajo de graduación desarrolló su actividad profesional en la empresa Akzo Nobel Argentina, dentro del área de marketing para la marca Cetol (específicamente como jefe de producto). Esta empresa es líder mundial en la categoría de estos productos y número uno en el Dow Jones Sustainability Index.



¹ Definiciones: DIY (Do it Yourself): Hágalo usted mismo. BIY (Buy it Yourself): Cómprelo usted mismo

1. INTRODUCCIÓN

El mercado de pinturas en la argentina se divide en 4 grandes grupos: Hogar y Obra, Industriales, Automotriz (Terminales) y Repintado Automotor. El grupo más importante en cuanto a volumen y valor es el de Hogar y Obra (H&O) que incluye diferentes actividades relacionadas con la construcción, la remodelación o la decoración de un inmueble en las que es posible distinguir diferentes categorías: interior, exterior, woodcare, metales, pre-deco, multipropósito y tinters. De ellos, la categoría woodcare (protección para maderas) se puede sub-dividir en:

- Interior / Exterior: Se definen por la ubicación de la superficie: Adentro o fuera de una casa²
- Superficies Verticales / Horizontales: Su diferencia radica en la posición en la que se encuentran colocadas las maderas ya que cada posición implica una formulación distinta de producto debido a que los factores climáticos tienen diferentes incidencias³. Al hablar de superficies horizontales usualmente se hace referencia a pisos tanto interiores como exteriores (o comúnmente denominados “flooring” y “decks”).

El sector de pinturas para el segmento H&O es un mercado maduro conformado por alrededor de 120 empresas productoras, de las cuales 5 ó 6 abastecen más del 60% del mercado⁴. Dentro de estas empresas hay grandes jugadores internacionales, algunas nacionales de mediana estructura y un amplio grupo de pequeñas empresas de capital local.

Por otro lado, el entramado de la cadena comercial de este sector está conformado por más de 1.600 empresas entre pinturerías, corralones, ferreterías y Homecenters. Dentro del grupo de pinturerías existen 2 cadenas de franquicias a nivel nacional (Colorshop y Pinturerías del Centro), 2 grandes cadenas (Pinturerías Prestigio y Pinturerías Rex) y muchas cadenas regionales con fuerte participación en sus

² Su diferencia radica en que los productos para exteriores deben llevar aditivos UV para poder resistir la abrasión del sol.

³ Las superficies horizontales reciben los rayos solares de manera distinta a las superficies verticales. De la misma manera las superficies horizontales, si van a ser transitadas, deben ser protegidas con productos que posean propiedades de transitabilidad.

⁴ Fuente: Estudio Key Market 2013.

respectivas regiones. Además de estas cadenas de pinturerías, el canal incluye jugadores que no son especializados en pinturas pero que comercializan un volumen importante, los Homecenter. El más importante, según su cobertura geográfica es Easy (42 Sucursales), lo sigue Hipertehuelche (18 sucursales en la Patagonia) y por último Sodimac con 8 sucursales.⁵

2. ANALISIS DE SITUACIÓN

Todo análisis estratégico comienza por un estudio de los factores externos del entorno en donde se desenvuelve la empresa y que pueden afectar a las marcas. Para ello se utiliza el modelo P.E.S.T. (Político, Económico, Social y Tecnológico). Con este modelo las empresas pueden conocer las tendencias que afectan a toda la industria y preveer acciones.

2.2 PEST

Político

Dentro de análisis político existen tres temas analizar: Legislación y regulación, Impuestos y aranceles y Regulaciones del mercado.

Legislación y regulación:

En la industria de pinturas, por ser una industria química, se encuentra íntimamente ligada al aspecto ambiental. La normativa existente es muy reciente y existen diferentes políticas que impactan en toda la cadena de valor. El proceso de fabricación de pinturas genera residuos industriales por un lado (residuos propios del proceso) así como residuos producidos por la limpieza de tanques y maquinarias (barros químicos). La disposición de estos residuos industriales se encuentra amparada por la ley de *Gestión Integral de Residuos Industriales* (Ley 25.612) sancionada en 2002. Recién en el año 2009 el Ministerio de Salud de la Nación emitió una resolución en cuanto al contenido de plomo en las formulaciones. Anteriormente muchas empresas tenían políticas en materia ambiental, producto de

⁵ Fuente: Estudio Key Market 2013

regulaciones corporativas o para poder obtener certificaciones ISO 9001 o 14001. En cuanto al transporte de pinturas, este se encuentra encuadrado en las regulaciones de transporte de material peligroso. Si bien la reglamentación sobre almacenaje de productos con contenido de solventes inflamables existe desde la década del 70 la presión ejercida no era muy visible. Recién en los últimos años algunos municipios incrementaron su aplicación como ocurre en la Ciudad de Buenos Aires. Todavía no existe normativa que responsabilice a los fabricantes de pinturas por la disposición de los envases de pinturas ya utilizados. Este tipo de residuo todavía se encuadra bajo los denominados residuos domiciliarios descriptos en la ley de residuos sólidos residenciales (Ley N° 25.916: Protección Ambiental para la Gestión Integral de Residuos Domiciliarios). Toda la normativa vigente no es tan estricta como lo es en países de Europa o Estados Unidos y en muchos casos el gobierno nacional, los gobiernos provinciales y municipales no ejercen el poder de policía ni realizan controles eficientes.

Impuestos y aranceles:

Las materias primas necesarias para producir pintura provienen, en su mayoría, del exterior. Toda importación debe ser previamente autorizada por la Secretaría de Comercio Interior mediante las DJAI (Declaración Jurada Anticipada de Importaciones). Este requisito hace que los tiempos para importar Materia Prima se alarguen pudiendo llegar a demorarse por varios meses. La aprobación u observación de las DJAI no tienen un proceso claro y detallado haciendo muy difícil prever con anticipación los tiempos que demandará importar. En cuanto a otros impuestos la pintura no posee impuestos internos como otros productos (Hidrocarburos).

Regulaciones de Mercado:

En los últimos años el Gobierno Nacional ejerció una presión sobre la regulación de precios muy fuerte. La Secretaría de Comercio Interior implementó una clasificación de productos para el mercado de pinturas en 3 segmentos *Premium*, *Standard* y *Low*. Mediante esta clasificación se determinaba el porcentaje de incremento de precios autorizado. En la categoría Low, en las cuales se encuentran los productos de menor valor (los cuales el gobierno tenía principal interés en controlar), recibían

como máximo un 3% de aumento autorizado por vez. En el año 2013 solo se autorizaron 3 aumentos⁶. Las cadenas de *Homecenters* fueron determinadas como las responsables de de informar precios a la secretaria.

Con la salida del Secretario de Comercio Guillermo Moreno, la presión ejercida disminuyó, se flexibilizó la regulación y la nueva administración estrenó el programa Precios Cuidados. Este programa incluye una canasta de productos los cuales tienen regulado sus precios y todo aumento debe ser previamente autorizado por la secretaria luego de un análisis exhaustivo. Por fuera de esta canasta de productos no hay impedimento alguno para poder aumentar los precios según cada compañía lo defina.

Económico

La devaluación de principios de 2014 impactó muy fuertemente en las estructura de costos de las empresas, sobre todo en aquellas que poseen insumos importados. El aceleramiento de la inflación en el último año ha neutralizado el efecto devaluatorio. Los escenarios previstos para fin de año en cuanto a inflación prevén valores cercanos al 40%⁷. El mercado de la pintura, según los informes de la Cámara de Empresas de Pinturas, venía creciendo a un ritmo constante en los últimos años pero desde el inicio del año 2014 experimentó una retracción debido al incremento de la inflación, la presión del impuesto a las ganancias sobre los salarios y el freno en el consumo. Estos factores afectaron a toda la cadena de distribución. En los puntos de venta los empleados de mostrador expresaban una frase común “El mostrador está quieto”⁸.

Social

⁶ Fuente: Informaciones internas de la Compañía. Es muy difícil tener información escrita sobre las autorizaciones de la Secretaria de Comercio debido a que estas se confirmaban verbalmente en reuniones con el Secretario de Comercio Moreno.

⁷ Fuente: Argentina s Economic Outlook, Consultora EconViews (Kiegel), Octubre 2014

⁸ Fuente: Visitas presenciales a 30 PDV ubicados en Capital Federal y GBA durante Abril-Mayo 2014.

Históricamente en la Argentina el pintado lo realiza un especialista y en menor medida el usuario final. Esto se debe a que este último sigue teniendo un alto grado de desconocimiento en el uso y aplicación de pinturas. Tradicionalmente el pintor era, y sigue siendo, el recomendador, la persona que sabe del oficio y en el que el usuario final descansa su elección. Adicionalmente la pinturería también sigue siendo un fuerte referente a la hora de elegir el producto correcto y posee una fuerte capacidad de switch en la elección final. Con el advenimiento de los descuentos bancarios y el pago en cuotas con tarjetas de crédito se está cambiando el modo de compra. Cada vez más los usuarios finales quieren aprovechar estos descuentos y son ellos los que van a comprar la pintura en vez de ser el pintor el que compra todos los materiales.⁹

Tecnológico

En el mundo cada vez más se está afianzando el uso de pinturas base agua en contraste con las de base solvente (solubles en derivados de petróleo)¹⁰. Implica importantes inversiones en investigación y desarrollo en la formulación de nuevos tipos de pinturas así como también en los procesos de fabricación y en el desarrollo de packaging. Esto se debe a regulaciones de carácter ecológico adoptadas por gobiernos principalmente europeos que elevan la vara y establecen nuevos estándares para la comercialización y uso de pinturas. Una de las principales regulaciones es la reducción o simplemente ausencia de Compuestos Volátiles Orgánicos (VOC's). Los VOC's son sustancias químicas que contienen carbono y que al contacto con el aire se convierten fácilmente en vapores. Estos generan smog y tienen la capacidad de destruir el ozono. Además de estas regulaciones existe una creciente conciencia en la población mundial en el uso de productos sustentables y amigables con el medio ambiente. No solo por lo que significan para

⁹ Fuente: Estudio U&A Cuantitativo Pintores y Usuarios Domésticos. 2011. Consultora Markwald, La Madrid y Asoc. y Brand Health Monitor Cetol 2013.

¹⁰ Fuente: Desk Research. Estudio sobre sustentabilidad. Diciembre 2010. Consultora MBC Mori.

la contaminación del aire sino por la generación de basura no susceptible de reciclado y el consumo de recursos no renovables¹¹.

Conclusiones

Luego de realizar una descripción de los factores PEST es posible tener un panorama claro de las posibles circunstancias que puedan afectar a la empresa. A diferencia de países desarrollados la industria posee normas mucho más laxas y esto hace que las Pymes o empresas nacionales, que no tienen restricciones de su casa matriz, puedan tener situaciones de competencia favorable y en algunos casos desleal. Las demoras en la autorización de las DJAI constituyen claramente una virtual restricción a la importación afectando la cadena de valor. Las intervenciones de la Secretaría de Comercio Interior influyeron de manera negativa en la posibilidad de trasladar al precio todo el aumento de los costos. La clasificación de los productos en *Premium*, *Standard* y *Low* permitió sectorizarlos y de esta manera poder realizar diferentes aumentos. Específicamente, los productos de la marca Cetol fueron categorizados como *Premium* lo que hizo posible transferir un mayor porcentaje al precio final y así mantener la rentabilidad. Con el lanzamiento del programa de Precios Cuidados los productos de la línea Cetol no fueron incluidos quedando ajenos a las intervenciones de la Secretaría.

De todo este análisis se puede inferir que las marcas que comuniquen de manera fácil y práctica su forma de aplicación ganarán posicionamiento en el segmento del usuario final. De la misma manera quienes adapten sus productos a las nuevas tendencias en sustentabilidad estarán acercándose a las crecientes inquietudes de los consumidores.

2.3 Análisis del mercado de *woodcare* (maderas).

El mercado de pinturas en Argentina es un mercado de 153 millones de litros aprox. y 3.900 millones de pesos¹². A su vez, el mercado de *woodcare* representa solo el

¹¹ Fuente: Desk Research. Estudio sobre sustentabilidad. Diciembre 2010. Consultora MBC Mori.

5% en volumen y el 8% en valor (es decir 7,65 millones de litros anuales y 313 millones de pesos). Dentro del mercado de *woodcare* la categoría de productos para el cuidado de pisos (*flooring*) representa el 8% en litros (612.000 litros) y el 9% en dinero (\$ 28 millones de pesos)

Cuadro 1. Mercado de Woodcare



Para poder entender un poco mejor la categoría primero es necesario definir que es cada una de estas divisiones. Un **Barniz** es un producto sintético que cuando se aplica forma una película **sólida**, transparente con propiedades protectoras, decorativas u otras características técnicas específicas. Un **Stain (Protector o Lasur)** es un producto base solvente o acuosa, transparente o semitransparente, con una película **elástica y flexible** que sirve para la protección y decoración de la madera expuesta a la intemperie, que generalmente contiene materias activas de acción preventiva como los biocidas. Además mantiene el aspecto natural de la madera y su acabado es a poro abierto. Por su parte la **Laca** es un producto con alto contenido de materia orgánica, transparente o de color, que se utiliza con frecuencia para darle a las superficies de madera un determinado grado de protección y apariencia brillante. Son productos de alta resistencia y durabilidad, que requieren de habilidad para su aplicación debido a sus cortos tiempos de secado. **Pisos (Flooring)** se refiere a productos para el cuidado de pisos de madera interiores. Los **Accesorios** son productos complementarios como selladores,

¹² Fuente: Informe mensual Cámara de la Pintura y estimaciones internas.

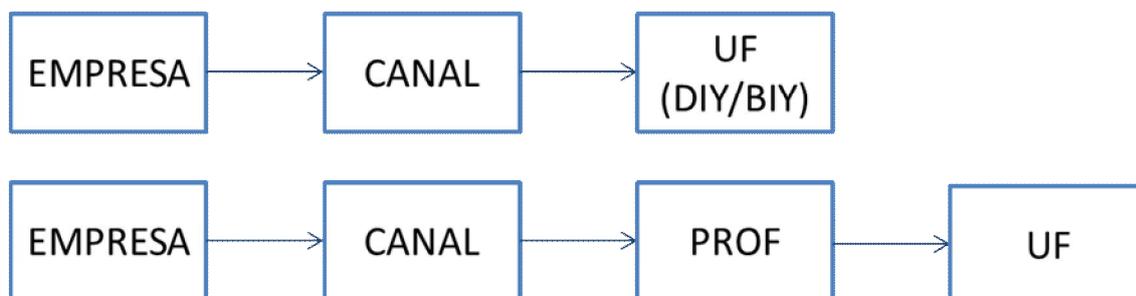
masillas, tintas y removedores de pintura. Los **Preservadores** son productos que se aplican a la madera para evitar que sean afectadas por agentes destructores, usualmente de origen animal.¹³ En general son productos tóxicos y de cuidadosa manipulación y aplicación.

El mercado de flooring es un mercado que se caracteriza por agrupar tanto a las empresas que proveen productos para la protección como aquellos que, aparte de los productos, también proveen herramientas para su aplicación. Su composición presenta una heterogeneidad de empresas muchas de ellas pequeñas de origen nacional. Es un ambiente en el que las condiciones de facturación irregular son comunes principalmente cuando el trabajo y la provisión de los productos lo realiza el mismo profesional.¹⁴

2.4 Análisis del Consumidor o Cliente (necesidades y expectativas).

Con el objetivo de definir las principales características de los consumidores o clientes de los productos para el cuidado de pisos de madera es que primero se realizará una segmentación en dos grandes grupos para luego poder hacer un análisis del comportamiento de los mismo y su proceso de toma de decisiones.

A la hora de plastificar un piso de madera, los consumidores pueden plastificar ellos mismos (DIY “Do it Yourself”) u optar por contratar a un tercero, un profesional, que generalmente se encarga de todo el proceso de modo integral (compra el producto y lo aplica). Existe un estadio intermedio que se denomina BIY (Buy it Yourself). En este caso el usuario final es el que compra el producto pero es otra persona el que lo aplica.



¹³ Fuente: Tinto Claudio, Tecnología de las Maderas Argentinas y el Mundo, Editorial AGROVET.

¹⁴ Fuente: Equipo de Promoción Técnica Cetol.

Los DIY/BIY se encuentran comprendidos por lo que la empresa denomina “el usuario final”. Este se conforma por las personas dueñas de superficies de madera que necesitan que estén protegidas de la abrasión y el desgaste. Conforman este grupo hombres o mujeres de entre 35 a 65 años de un nivel socioeconómico amplio. Más precisamente en la categoría flooring este grupo se hace más pequeño debido al principal condicionante: poseer propiedades con pisos interiores de madera. Usualmente este tipo de pisos tiene muchos años de colocado o está realizado con maderas de alto costo. Es por ello que, en productos para el cuidado de este tipo de pisos, es muy importante la performance que el producto tenga. Esta performance principalmente se refiere a la capacidad del producto de soportar la abrasión y la resistencia química, es decir a los diferentes agentes químicos de uso común.

El conocimiento que el usuario puede tener con respecto al proceso de plastificado de un piso de madera es muy básico.¹⁵ Es por este desconocimiento que el punto de venta y los profesionales poseen un relativo poder de cambio de una marca a la otra.

En el caso del punto de venta, los empleados de las pinturerías son vistos por el usuario final como conocedores del tema y un buen trabajo de venta puede hacer cambiar la decisión de compra de una marca en particular. El BIY surge a raíz que en los últimos años existen fuertes acciones de descuentos por parte de las tarjetas de crédito y el canal (Semana de la pintura / Feria de la pintura). El usuario final quiere acceder a este tipo de beneficios que de otra manera no lo podía hacer ya que usualmente el profesional no transfería estos descuentos al precio final del trabajo¹⁶. En ambos casos, debido a que el sustrato en donde se va a aplicar el producto usualmente son maderas costosas, la calidad y el respaldo de la marca son atributos importantes en el proceso de toma de decisión.

El profesional es considerado por la empresa como un recomendador. Sin embargo como posee necesidades y expectativas distintas al usuario final es importante analizarlo como consumidor a fin de poder tener en cuenta estas características cuando se realice la estrategia. El profesional en su concepto engloba a varios actores. Pueden ser arquitectos, pintores o aplicadores. Todos tienen la expectativa

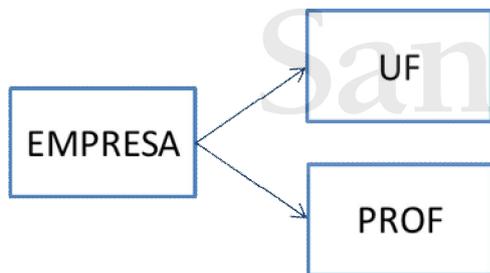
¹⁵ Fuente: Brand Health Monitor Cetol. Consultora Zoom Research, 2013.

¹⁶ Fuente: Investigaciones internas

final de que el producto aplicado respalde su trabajo y su reputación pero en el proceso el aplicador, sea un pintor o un aplicador experto, posee otras expectativas que el usuario final. Este tipo de trabajos se realiza en ambientes cerrados con lo cual la emanación de vapores solventes es un problema para los aplicadores ya que afecta directamente a su salud.

Asimismo, si el tiempo de curado del producto demanda muchos días, este olor puede quedar en el ambiente generando molestias a los ocupantes o simplemente deba quedar sin ser ocupado hasta que se disipe. Otra característica importante es la facilidad de aplicación. Un producto que es fácil de aplicar demanda menos tiempo de trabajo acortando todo el tiempo total del proyecto. Este tipo de características son tenidas en cuenta en el proceso de compra por parte de los aplicadores así como los programas de fidelización por parte del canal para los profesionales (AlbaPuntos, Prestigio ProCard, ,etc.).

En la categoría de pisos interiores de madera (flooring) existen empresas chicas que realizan venta directa al usuario final o a los aplicadores. Esta práctica conlleva dos inconvenientes: la facturación irregular que se puede dar y el posible conflicto con el canal al configurarse como competencia de ellos. Debido a esto es que la mayoría de las empresas grandes no realizan este tipo de venta.



2.5 Análisis Competitivo

Los principales competidores que debe enfrentar la empresa en la categoría de flooring son dos marcas, una de origen nacional y otra propiedad de una multinacional.

Cuadro 3. Principales Competidores

| | PETRILAC | SHERWIN & WILLIAMS |
|--|---|---|
| Compañía | <ul style="list-style-type: none"> • Empresa Familiar • Especialista en Woodcare. • Surtido extendido incluyendo primers y acabados • Planta de producción en un área de incentivo fiscal | <ul style="list-style-type: none"> • Fuerte presión de ser el número uno • Empresa Generalista • Prestigio en algunos productos clave • Rápido crecimiento de Woodcare de en los últimos años |
| Marca | Petrilac/Polilak | Rexpar |
| Enfoque estratégico y elementos diferenciadores de la marca | <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad para el canal • Condiciones de venta ventajosas (precio y términos) | <ul style="list-style-type: none"> • Presión al canal local para incorporación. |
| Puntos fuertes de la marca | <ul style="list-style-type: none"> • Petrilac. Historia / Tradición asociada a la calidad. • Líder en locas para pisos de madera y tinting. | <ul style="list-style-type: none"> • Asociado con barnices • Buena reputación e imagen |
| Debilidades clave de la marca | <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia técnica • No es proactiva • Política de marca no es muy clara | <ul style="list-style-type: none"> • Amplio surtido pero reconocido en pocos productos |
| Estrategia de surtido de marca | <ul style="list-style-type: none"> • Amplia gama de productos que cubren todos los segmentos de cuidado de la madera | <ul style="list-style-type: none"> • Profit Center para Woodcare con una amplia gama de productos (incluidos los productos a base de agua) |
| Estrategia de precios Marca | <ul style="list-style-type: none"> • Debajo del líder | <ul style="list-style-type: none"> • Debajo del líder |
| Estrategia de distribución de marca | <ul style="list-style-type: none"> • Amplia cobertura de distribución • Poca presencia en Homecenter | <ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la cobertura de distribución • Cadena de Fidelización • Presencia en Homecenter |
| Estrategia de comunicación de marca | <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación agresiva • Presencia intensiva en radio y TV (eventos deportivos) para la marca Danzke | <ul style="list-style-type: none"> • Pobre o nula comunicación ATL |
| Actividades en años recientes | <ul style="list-style-type: none"> • Foco en comunicación de DANZKE. • Compra de PENTA | <ul style="list-style-type: none"> • No tiene eventos destacables |

Para un mayor detalle del análisis de la competencia referirse al anexo A

2.6 Análisis de la Empresa

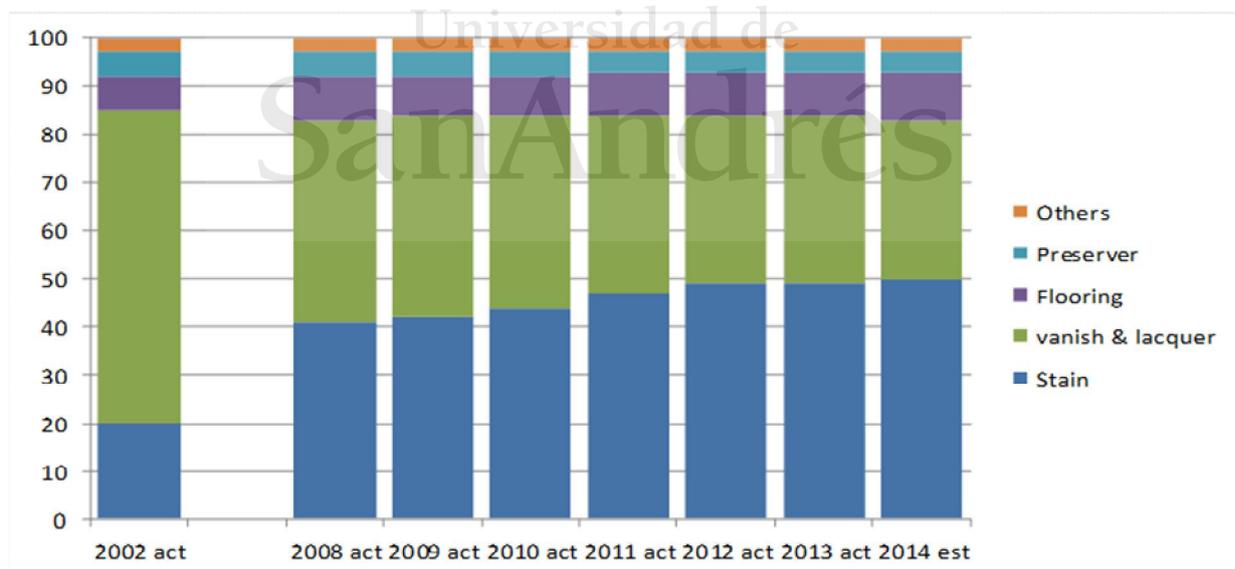
Akzo Nobel fue creada en 1646, y como resultado de una serie de fusiones y adquisiciones a lo largo de los siglos hoy posee sedes en 80 países, y emplea a más de 50.000 empleados. Su casa matriz está en Holanda. En Latinoamérica está presente en Brasil, Argentina, Uruguay y Bolivia. Alba, Cetol y Brikol son las principales marcas de Akzo Nobel en la Argentina. Alba nace en 1925 en el barrio de Pompeya y se constituyó en la primera fábrica de pintura de Sudamérica. Producía pinturas decorativas, marinas e industriales. Fue parte del Grupo Bunge y Born hasta 1996 donde fue adquirida por el grupo ICI Paints, (Imperial Chemical Industries), junto con Pinturas Inca de Uruguay y Tintas Coral de Brasil. En 2001 adquirió la cadena comercial Pinturerías del Centro. A su vez Akzo Nobel ingresa al

mercado argentino en 1971 con la compra parcial Pinturas Miluz, una empresa nacional de pinturas decorativas y automotrices. En 1979 Akzo compra la totalidad de Miluz y se constituye como Akzo Coatings S.A. En 1984, lanza al mercado dos de sus productos más característicos: Cetol y Brikol; protectores para madera y ladrillos respectivamente. En 1999 decide focalizar sus operaciones en estas dos, convirtiéndose en su eje principal hasta 2007. En Agosto 2007, Akzo Nobel adquiere Imperial Chemical Industries (ICI) a nivel mundial constituyéndose el productor global líder en pinturas, revestimientos y químicos¹⁷. A raíz de esto, en Argentina las dos compañías se fusionan en una misma entidad legal, AkzoNobel Argentina S.A.

AKZONOBEL en el mercado del cuidado de la madera y el posicionamiento de su marca.

Desde hace más de 10 años Akzonobel con su marca Cetol (creadora de la categoría de Protectores/Stain/Lasur) viene impulsando el constante crecimiento de esta categoría en detrimento de la categoría de Barnices y Lacas. Es por esto que ostenta una posición de liderazgo en ventas fruto de una política comercial seria y transparente.

Cuadro 4. Evolución de las categorías.¹⁸



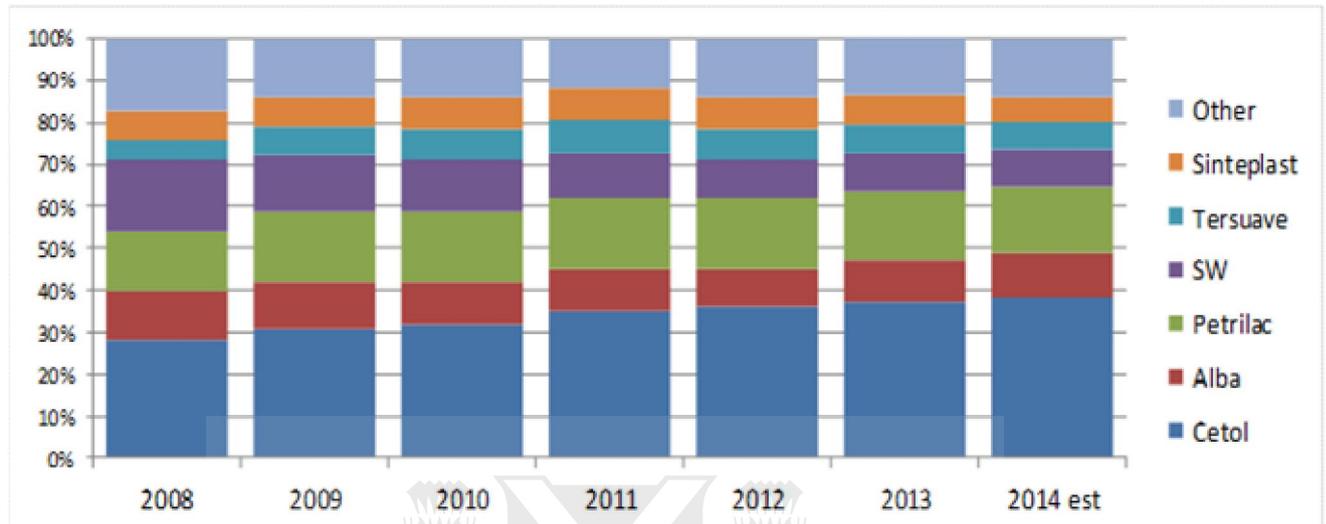
La compañía considera al canal como un socio estratégico trabajando conjuntamente para que a ellos “vender los productos de Cetol les sea un negocio

¹⁷ Fuente: AkzoNobel Company brochure, March 2014, página 3

¹⁸ Fuente: Fuente: Estimaciones Internas AkzoNobel.

rentable” y no un problema; se lo denomina “Crecimiento Compartido”. Esta política viene siendo coherente en el tiempo a pesar de los vaivenes económicos del país.

Cuadro 5. Share de Marcas en el Mercado de Maderas (volumen)¹⁹



Además de la política comercial, la inversión en publicidad y promoción y la constante innovación de productos hicieron que Cetol sea una marca muy presente en la mente del consumidor.

Cuadro 6. Evolución Salud de Marca Cetol²⁰



¹⁹ Fuente: Estimaciones Internas AkzoNobel.

²⁰ Fuente: Brand Health Monitor Cetol. Consultora Zoom Research, 2013.

Tecnología Balance

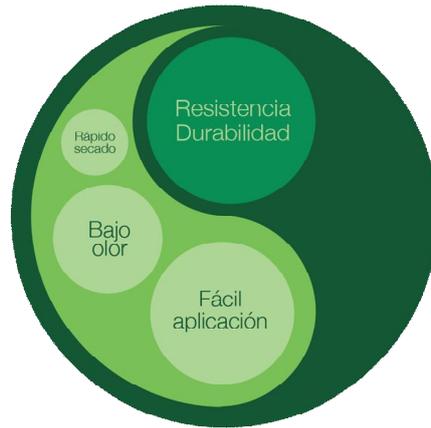
Siguiendo las premisas de sustentabilidad de la compañía en el mundo se estableció hace unos años, como estrategia, que todos los futuros lanzamientos de Cetol estén dentro del grupo de productos sin solvente. Según un estudio realizado por la empresa los siguientes atributos son los más valorados por los pintores para el trabajo en madera:



“PARA MI LO MÁS IMPORTANTE ES LA RESISTENCIA. Este atributo es el más relevante porque es el que deja “constancia de su trabajo”; argumentan que si el producto es “malo” los clientes culpan a quien lo aplica y no al producto. En relación a la resistencia, se cree que los productos con base solvente son más duraderos”²¹.

Existe un mito dentro del mundo de los protectores de maderas que dice que los protectores base agua no protegen lo mismo que los de base solvente. Es decir, tienen menor performance. La marca se propuso derribar este mito. Para ello en el año 2012 lanzó una nueva tecnología de productos bajo el nombre de Balance. Se desarrolló una nueva forma de proteger la madera en vez de caer en el facilismo de vender un producto de características ecológicas. Esto pudo ser posible ya que ofreció una tecnología de alta performance, comparable a los mismos productos en su versión base solvente, que de forma práctica, con su bajo olor y rápido secado hace que todo el trabajo sea mucho más fácil, y por tener características de base agua, lo hace un producto mucho más sano y natural que los productos base solvente.

²¹ Fuente: Estudio Cualitativo, Cetol 2012.



La Tecnología Balance genera una idea de equilibrio. Todo esta equilibrado. Rapidez y calidad. Rapidez en secado, calidad en performance, facilidad de uso. Lo que se necesita, un equilibrio justo.

Cuadro 7. Evolución de los productos base agua y Balance (volumen)²²



2.7 Análisis F.O.D.A. de Cetol

Con el objetivo de poder identificar aquellas situaciones en las que la empresa tiene que hacer foco para poder determinar la estrategia a utilizar es que se debe realizar

²² Fuente: Estimaciones internas AkzoNobel en base a litros vendidos.

un análisis interno de las fortalezas y debilidades y uno externo de las oportunidades y amenazas.

Fortalezas

- Líder en el mercado de pinturas.
- Liderazgo en mercado de woodcare.
- Marca *Top of Mind* y altamente recomendada.
- Calidad reconocida.
- Amplio Portafolio de Productos.
- Amplia distribución física y penetración.
- Soporte tecnológico.
- Equipo de promoción técnica dedicado.

Oportunidades

- Continuar el traspaso de litros de Barnices a Protectores
- Entrar en nuevos segmentos.
- Expansión regional.

Debilidades

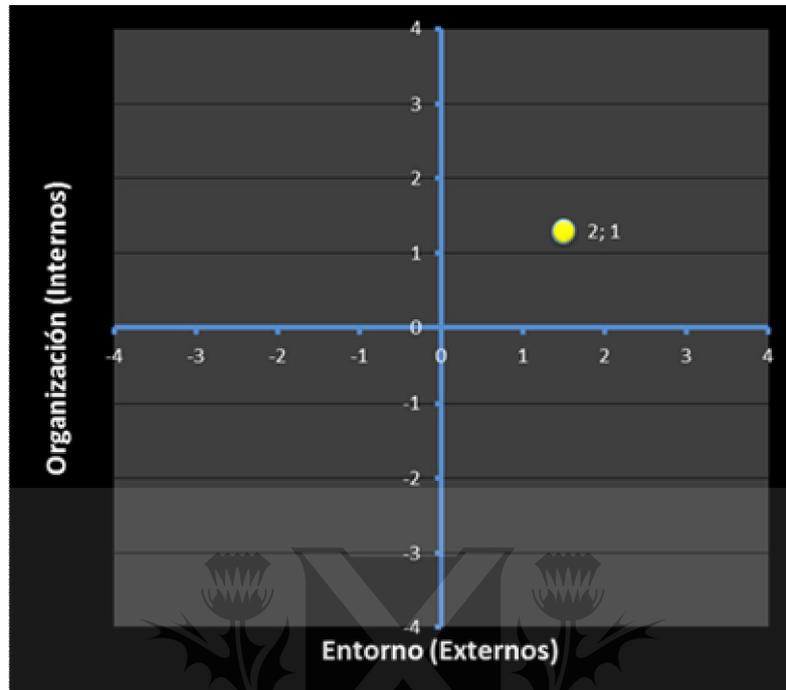
- Alta concentración de ventas
- Speed to market.

Amenazas

- Posibilidad de adquisiciones en el mercado
- Reemplazo de la madera en las tendencias de construcción.
- Alto nivel de actividad de competidores.
- Guerra de precios.
- Impacto de la devaluación en estructura de costos.
- Restricción de importaciones.

A las variables arriba descriptas en cada una de las características del análisis FODA se les dio una puntuación y se le asignó un porcentaje de acuerdo a su

importancia relativa para el proyecto. De esos resultados se pudo graficar el siguiente cuadro



Universidad de
San Andrés

| Análisis FODA | | | | |
|---|-------------------------|-------|----------------------|----------------------|
| | Bajo | Medio | Alto | Muy Alto |
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| | -4 | -3 | -2 | -1 |
| Contextos Evaluados | Puntuación de la Fuerza | | Importancia Relativa | Puntuación Ponderada |
| Variables (Según comportamiento) | | | | |
| Ambiente Interno | | | | |
| Fortalezas | | | | |
| Líder en el mercado de pinturas. | 4 | | 11% | 0,4 |
| Liderazgo en Mercado de WoodCare. | 4 | | 25% | 1,0 |
| Marca Top of Mind y altamente recomendada | 4 | | 25% | 1,0 |
| Calidad reconocida. | 4 | | 8% | 0,3 |
| Amplio Portafolio de Productos. | 3 | | 10% | 0,3 |
| Amplia distribución física y penetración. | 4 | | 10% | 0,4 |
| Soporte tecnológico. | 4 | | 5% | 0,2 |
| Equipo de promoción técnica dedicado. | 4 | | 6% | 0,2 |
| Puntuación de las Fortalezas | | | | 4 |
| Debilidades | | | | |
| Alta concentración de ventas | -3 | | 40% | -1,2 |
| Speed to market. | -2 | | 60% | -1,2 |
| Puntuación de las Debilidades | | | | -2 |
| Puntuación Ambiente Interno | | | | 2 |
| Ambiente Externo | | | | |
| Oportunidades | | | | |
| Continuar el switch de Barnices a Stains. | 4 | | 40% | 1,6 |
| Entrar en nuevos segmentos. | 4 | | 40% | 1,6 |
| Expansión regional. | 4 | | 20% | 0,8 |
| Puntuación de las Oportunidades | | | | 4 |
| Amenazas | | | | |
| Posibilidad de adquisiciones en el mercado. | -4 | | 10% | -0,4 |
| Reemplazo de la madera en las tendencias de construcc | -4 | | 10% | -0,4 |
| Alto nivel de actividad de competidores. | -4 | | 5% | -0,2 |
| Guerra de Precios. | -3 | | 20% | -0,6 |
| Impacto de la devaluación en estructura de costos. | -2 | | 25% | -0,5 |
| Restricción de importaciones. | -2 | | 30% | -0,6 |
| Puntuación de las Amenazas | | | | -3 |
| Puntuación Ambiente Externo | | | | 1 |

Luego de analizado a la empresa desde la perspectiva del análisis FODA se puede decir que la marca posee muy buenas fortalezas lo cual le da solidez a las acciones que pueda emprender.

Sus dos principales marcas Cetol y Alba son líderes en sus respectivas categorías. En el mercado de woodcare, Cetol es líder con un 38% de share²³. Es la marca Nro 1 en recordación espontánea y posee altos niveles de consideración y recomendación.²⁴. Además posee altos estándares de calidad, no solo en productos sino en asesoramiento y atención de reclamos. Tiene un amplio portafolio de productos con líneas para superficies verticales, superficies horizontales interiores, superficies horizontales exteriores tipo decks, y accesorios totalizando 198 SKU's (Ver Anexo H). Se encuentra presente en 2500 puntos de venta en todo el país. Los Centros de Investigación y Desarrollo propios ubicados en todas las regiones del mundo le dan un soporte tecnológico que muchas otras compañías carecen. Además Cetol posee un equipo de 4 técnicos separados de los de la marca ALBA, exclusivamente dedicados al asesoramiento y resolución de reclamos.

Además de estas fortalezas se detectaron oportunidades las cuales la empresa debe enfocarse. Es necesario seguir provocando el switch de barnices a protectores/stains. En el año 2002 la categoría Barnices tenía el 65% del mercado mientras que la categoría Stains solo el 20%. En el último año los barnices se encontraban en un 32% y los Stains habían crecido a un 50%. (Ver cuadro 4.) Esto seguirá dando a Cetol el liderazgo obtenido. Con este liderazgo es importante sentar las bases de la expansión regional, ingresando en nuevos mercados en donde el uso de la madera este muy desarrollado (ej. Chile). Asimismo es importante ingresar en categorías nicho en donde la marca todavía tiene campo para desarrollarse como ser productos para el cuidado de pisos de madera (Flooring) de uso comercial.

Existen debilidades y amenazas que afectan a las fortalezas y oportunidades arriba descritas. Si bien la marca Cetol está presente en varias categorías del mercado de woodcare, sus ventas están concentradas en 3 familias del portfolio haciendo más riesgoso cualquier fluctuación en el los volúmenes. Al ser una empresa multinacional, con varios procesos internos, muchas veces la capacidad de respuesta rápida (speed to market) a situaciones imprevistas que el mercado puede presentar se ve truncada por estos procesos diluyendo el efecto sorpresa. En los

²³ Fuente: Estimaciones internas AkzoNobel e informes de la Cámara de la Pintura

²⁴ Fuente: Brand Health Monitor Cetol. Consultora Zoom Research, 2013.

últimos tiempos se viene dando una guerra de precios entre las grandes cadenas de pinturas y los Homecenters. Muchas veces las estrategias agresivas de precios generan roces en el mercado y hace que la marca se vea perjudicada. Además existe siempre la posibilidad de que las marcas competidoras generen presión en el canal sobre todo en las cadenas fidelizadas.

Una amenaza que ha tomado más preponderancia en el último año es el impacto de la devaluación en la estructura de costos debido a que la mayoría de las materias primas utilizadas para la elaboración de pinturas son de origen extranjero. Asimismo la imposibilidad de acceder al mercado de dólares oficiales necesarios para cancelar las importaciones y los retrasos que se originan debido a la observación de las DJAI hace que importar materia prima sea un tema de delicado.

En conclusión, el análisis realizado denota un escenario positivo ya que las fortalezas encontradas son superiores a las debilidades y en lo externo las oportunidades que existen y que van a ser utilizadas en favor del proyecto son muy superiores a las amenazas descritas. Estas amenazas están presentes pero son compartidas por todos los actores del mercado. Lo interesante es que las fortalezas que tiene la marca hacen tener una mejor posición frente a otros competidores para hacerles frente y evitar que impacten en la rentabilidad de los productos.

3. ESTRATEGIA

3.1. Estrategia General

Es importante establecer que la estrategia general definida para la marca Cetol según la teoría de posicionamiento estratégico de Michael Porter (1980) es de variedad con foco en el producto. Esta estrategia de foco en la categoría de productos para la protección de maderas desarrollada desde 1999 ha contribuido a consolidar una categoría y a posicionar una marca generando una verdadera ventaja competitiva logrando ser distintos y ofreciendo un valor al usuario final/profesional superior al resto de los competidores.

3.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter (1980)

Productos Sustitutos

En los productos para proteger los pisos de maderas (flooring) se puede decir que la cera y los productos base solvente son los sustitutos a productos hidroplastificantes. En Argentina el uso de cera para proteger los pisos de madera se utiliza desde hace muchísimos años y se encuentra muy arraigado en el consumidor argentino. Normalmente son productos derivados de petróleo como la parafina que usados como aditivos añadidos a sistemas acuosos o solventes le proporcionan a la superficie aplicada propiedades de fácil deslizamiento, repelencia al agua, efecto mateante (opacidad), resistencia al rayado y al frote y un efecto de suavidad al tacto. Al ser productos en su mayoría líquidos o geles tienden a impregnar la madera siendo muy difícil su remoción posterior. Pero es importante decir que, como estos productos están totalmente relacionados con los pisos de madera, otros tipos de pisos pueden ser considerados como sustitutos. Dentro de este grupo se encuentran los pisos flotantes, las cerámicas, tanto porosas como Porcelanatos y el cemento alisado. Incentivando el uso de pisos de madera y generando tendencias en diseño son las vías para poder contrarrestar estas modas.

Principales competidores y rivalidad

Las principales empresas competidores presentes en la categoría de productos para el cuidado de pisos de madera son Petrilac, Sherwin-Williams, Sintoplast y Kekol. Existen otras empresas que tienen menor participación como Hidroquímica Americana (Solantile) o Venier y distribuidores de productos importados (BONA) además de una amplia cantidad de pequeñas empresas nacionales con marcas muy poco representativas en volumen y distribución. Para una descripción de las principales empresas competidoras consultar el anexo B.

La rivalidad entre los competidores es baja debido a varios factores. De las empresas multinacionales que poseen en su portfolio productos para el cuidado de maderas solo AkzoNobel tiene a este mercado como un profit center separado (posee una fuerza de ventas y un equipo de mktg dedicado). Esto significa que toda la atención y el trabajo que se hace son exclusivos para estos productos, sin

interferir en otros. Las demás compañías, como el caso de Sherwin & Williams tienen a estos productos como parte de su portfolio general y están atendidos por una sola fuerza. Además estos productos no son el core del negocio, que en el caso de las empresas de pinturas son los productos para dar color al hogar mediante el sistema tintométrico.

En el caso de empresas nacionales el desarrollo de canales de comercialización es bajo o muy fraccionado, como ser el caso de Venier que principalmente se comercializa en el canal Homecenter (Easy), haciendo que el poder de rivalidad de algún competidor pueda ser moderado en alguna localidad o provincia pero no pudiendo extrapolarlo a nivel nacional. Existen empresas muy pequeñas, que son dedicadas al segmento profesional, que están presentes en un nicho muy pequeño y su distribución es mediante pocos locales propios principalmente ubicados en Capital Federal y GBA. La única empresa que se constituye como principal rival de Cetol es Petrilac. Posee una línea extensa de productos para el cuidado de pisos además de poseer una marca reconocida²⁵ y con trayectoria en el mercado. Existen dos factores que disminuyen el posible poder de competencia. El primero reside en la multiplicidad de productos y marcas que tiene para lo mismo (posee 3 marcas con productos para lo mismo: Petrilac, Polilak, y Celocrom) disminuyendo la fuerza de marca que puede hacer con su principal marca; Petrilac. Por otro lado los productos tienen poca presencia en los canales de distribución o están presentes como segundas marcas de oferta por detrás de los productos de Cetol. En algunas zonas, como el caso de la zona Centro del país, es posible encontrar mayor cantidad de puntos con presencia de Petrilac.

La llegada de competidores extranjeros es baja debido a que los líderes internacionales ya se encuentran presentes en el mercado de woodcare con marcas en posiciones de liderazgo.

Compradores

El análisis del poder negociador de los compradores se va a realizar en dos frentes. Por un lado el cliente o consumidor y por otro el canal comercial. Es importante

²⁵ Fuente: Brand Health Monitor Cetol. Consultora Zoom Research, 2013.

hacer esta distinción ya que cada uno posee grados diferentes de poder y ante estos la empresa puede actuar activando diferentes fortalezas.

Como se definió en el punto 2.4 el consumidor puede ser el usuario final o el profesional. En el caso de los usuarios finales en lo general debido al poco conocimiento que este posee sobre marcas y productos para el cuidado de pisos de madera, el poder negociador que estos poseen es muy bajo. Sin embargo el usuario que tuvo una experiencia satisfactoria con la marca en otras superficies de madera extrapolará esta fidelidad a esta categoría evitando aun los embates que pudieran existir en el punto de venta. Esta experiencia positiva se configura como una fortaleza importante en los canales en donde estos poseen un poder de switch a otra marca, usualmente en los que tienen mostrador.

En el caso de los profesionales se da la particularidad que los aplicadores o pintores de más trayectoria y años en el rubro se encuentran más reacios a incorporar nuevas tecnologías o sistemas confiriéndole poder a la hora de definir una compra o recomendar una marca. Muchas de estas experiencias se adquirieron fruto del paso de tradición es de generaciones a otras. En personas más jóvenes estas características no se da tan frecuentemente.²⁶

No es el caso de los arquitectos o decoradores en donde por su naturaleza están ávidos de incorporar nuevas tendencias.

El canal es importante analizarlo debido a que por su composición puede activar diferentes grados de poder hacia la empresa.

. Se puede clasificar en diferentes categorías

- Grandes Superficies (Homecenters)
- Grandes Cadenas.
- Cadenas Intermedias.
- Canal Independiente.
- Corralones y Madereras

²⁶ Fuente: Equipo Técnico Cetol..

En el cuadro siguiente se puede apreciar las diferentes características de cada categoría y así obtener una mejor imagen del universo de clientes.

| | HomeCenter | Grandes Cadenas | Cadenas Intermedias | Canal Independiente | Madereras - Corralones |
|------------------------------|---|---|--|--|--|
| Cobertura Geográfica | Nacional o Regional | Nacional | Regional o Local | Local | Local |
| Cantidad de Locales | Elevado | Elevado, superior a 30 | Intermedio, entre 5 y 30 | Bajo, entre 1 a 5 | Bajo, entre 1 a 5. Atomizado |
| Superficie | Grandes Superficies | Grandes espacios salvo ciertas ubicaciones | Grandes espacios / Medianos | Espacios Medianos / Chicos | Espacios Reducidos |
| Servicios | Maxima variedad y calidad de servicios | Alta variedad y calidad de servicios | Mediana variedad y calidad de servicios | Variedad de servicios mediana/ baja, Alta fidelidad | Servicio Complementario a la venta de madera o materiales |
| Clientes | Todos los NSE dependiendo de la localización de los locales. Profesionales / empresas | NSE medio, medio/alto. Alta incidencia de profesionales / empresas | NSE propio del radio de influencia. Profesionales / empresas | NSE propio del radio de influencia. Alta proporción de clientes habituales | NSE propio del radio de influencia. Alta proporción de clientes habituales |
| Localización | Variada, según localización de locales, en gral alejados de zonas centricas. | Zonas Centricas, bien ubicadas y lugares de alta rotación de publico. | Barrios y zonas centricas, con buena ubicación | Barrios y zonas centricas, en calles laterales | Principalmente en las afueras de zonas centricas |
| Layout | Similar a un Supermercado. Self-Service | Self-Service + Mostrador | Mostrador + Poco Self-Service | Mostrador | Mostrador |
| Importancia Mostrador | Bajo | Bajo | Importante | Alto | Alto |
| Ejemplos | Easy, Sodimac, Hipertehuelche | Rex, Prestigio, Centro | Szumik, Garin, Pintecord, Merino, Pisano | Colon, MM, Pint Profesional, Minuto | Aserradero Huechulafquen, Moconá |

Fuente: Informe Claves 2013

Los Homecenters y las Grandes Cadenas son las que ostentan el mayor poder posible de negociación debido a su concentración y a su capacidad de compra de altos volúmenes. Sin embargo producto de la posición de liderazgo en la categoría obtenida por Cetol ocurre que en estos clientes el relativo alto poder, esté parcialmente neutralizado generando una relación de paridad en donde tanto los clientes como Cetol necesitan del otro.

Tanto para el caso de las Cadenas Intermedias, como así del Canal Independiente y de las Madereras el poder negociador es bajo debido a la atomización de los clientes a lo largo del país. Muchas de las Cadenas Intermedias son regionales

estando acotado su rango de acción. En muchos casos existen varias cadenas que rivalizan entre ellas por una misma plaza.

Proveedores

Al ser productos químicos la mayoría de las materia primas son de origen importando. Comprenden los aromáticos (Solventes), el titanio, resinas y emulsiones, pigmentos, etc. En el caso de los envases estos pueden ser de hojalata o de plástico. Ambos están atados a la cotización del dólar, particularmente la hojalata. Las principales materias primas provienen de empresas multinacionales de gran envergadura. Esto podría resultar una desventaja ya que al ser multinacionales el poder que ejercen sería muy grande pero Akzonobel al ser la multinacional más grande en pinturas juega de igual con sus proveedores, y con algunos en mejor posición. Los proveedores estratégicos como los aromáticos (Shell) y el titanio (Du-pont) poseen acuerdos mundiales negociados desde la casa central en Holanda. Otros como las resinas, emulsiones y pigmentos son provistos por otras unidades de negocios dentro de Akzonobel. A nivel nacional solo quedan los proveedores de packaging (envases) y algunos químicos adicionales. El caso de la hojalata presenta una característica particular. En Argentina existe un solo fabricante de aceros planos (Ternium) y todos los fabricantes de envases de hojalata deben comprarle a este proveedor haciendo que la elasticidad que tiene el precio sea inelástica. Esto se traslada a los precios de los envases de hojalata dejando poco margen de negociación. Debido al volumen de demanda que Akzonobel posee este margen de negociación es más amplio y no tan rígido. En el caso de los envases de plástico el mercado se encuentra más disperso con empresas más chicas proveedores. Sin embargo al ser un derivado del petróleo el precio esta correlacionado con el valor de este último. AkzoNobel, al ser una multinacional con un amplio poder de demanda, posee un margen de maniobra para negociaciones que ayudan a minimizar los aumentos de costos

Posibles entrantes

La posibilidad de entrada de nuevos competidores en un mercado está condicionado por las barreras de entrada que este posea. Pueden ser barreras de entrada de carácter más propio de la industria como por ejemplo tecnológico, de inversión de capital, economías de escala necesarias o también pueden ser por quienes ya están presentes en este mercado: posibles represalias, acceso a canales de distribución; ventajas de costos entre otros. La principal barrera de ingreso de esta categoría es la capacidad comercial de las empresas líderes ya que es un segmento de consumo semi-masivo. Estas pueden actuar de dos maneras. Por un lado presionando sobre el canal para bloquear posibles entradas de otros competidores mediante mejoras en las condiciones comerciales (mejorando bonificaciones), fidelizando más el canal con sorteos e incentivos para empleados de mostrador, etc. y por otro lado con la capacidad de inversión en marketing y publicidad generando más visibilidad y por ende demanda.

De este mismo modo el acceso a los canales de distribución también constituye una barrera de entrada debido a las mismas condiciones mencionadas anteriormente. Las empresas líderes que trabajan fidelizando al canal obtienen de esta forma una capacidad de bloqueo muy eficaz y certera. En lo que respecta a barreras tecnológicas se debe hacer una aclaración. A simple vista, fabricar productos para protección de madera no es muy difícil. Primeramente es necesario tener los conocimientos químicos pero en cuanto a las maquinarias, la mayoría de las necesarias son de tecnologías muy antiguas y básicas. En síntesis la fabricación de pinturas consiste en la mezcla de diferentes materias primas en un vehículo, sea solvente o acuoso. Es por eso que existen fabricantes pequeños que tienen productos de este tipo. Es importante aclarar que la mayoría de estos pequeños productores tienen productos de un performance estándar. Aquí es cuando el desarrollo de nuevos productos se vuelve más complejo ya que para poder tener productos de mejor performance y por ende mejor calidad, es necesario invertir en investigación y desarrollo y tener acceso a mejores materias primas. Debido a que la mayoría (80% aprox.) de las materias primas necesarias son importadas, el acceso a mejores calidades se ve más complicado.

Las economías de escala en los procesos de fabricación industrial son importantes a la hora de poder tener costos bajos, evitando descalces financieros. Esta industria no es ajena a esta particularidad y también constituye una barrera de entrada a la hora de poder aumentar el volumen o el portafolio de productos ofrecidos. Ya que es necesario realizar inversiones en maquinaria e instalaciones la posibilidad de tener una salida fácil de este mercado es muy baja. Poder realizar la venta de maquinaria especial e instalaciones genera costos ya que por ser procesos químicos existen regulaciones con respecto a la remediación de suelos y limpieza de maquinarias. Lo mismo ocurre con desprenderse de personal especializado. Todo esto genera barreras de salida.

Conclusiones

Luego de analizadas las distintas fuerzas se puede determinar que la empresa no posee riesgos significativos que puedan poner en peligro el lanzamiento de un nuevo producto. Su condición de empresa multinacional hace que pueda minimizar los riesgos en cuanto a abastecimiento de materia prima como a problemas financieros. Es una categoría en la cual ya existen jugadores establecidos lo que hace muy difícil la entrada de nuevos competidores más allá que sea por adquisición. Sin embargo las principales empresas multinacionales ya se encuentran en el país, algunas en otros mercados (pintura automotor). La posición de liderazgo que posee la empresa, con su marca Cetol, le genera buenas barreras tanto hacia arriba como hacia abajo en la cadena de valor. La innovación de productos y la fuerza de la marca hacen que la empresa pueda establecer la agenda en la categoría evitando así posibles acciones por parte de la competencia.

3.3 Target

Target primario: Existen dos públicos objetivos al cual se va a dirigir este producto; Profesionales y Usuarios Finales.

Los profesionales se encuentran comprendidos por los pintores, aplicadores y arquitectos/decoradores.

Los usuarios finales comprenden no solo los que lo van a aplicar por su cuenta (DIY) sino también los que lo adquirirán (BIY) para que otros se lo apliquen en sus maderas.

3.4 Insights

- Insight principal de Cetol:

"Sé que tengo que proteger a mi madera, pero es una tarea tediosa. Sin embargo, si el trabajo se hace bien, sé que puedo olvidarlo por más tiempo."

Los consumidores en la categoría objetivo comprenden que tienen que proteger sus maderas con regularidad. Saben que la madera se degrada si no se protege y entienden que cuanto más tiempo la dejen sin proteger ni mantener, peor será. No les entusiasma la tarea de mantenimiento de la madera. Es por eso que quieren el mejor producto disponible y que sea fácil de aplicar.²⁷

- Insight Parquet:

"Quiero ver a mis hijos jugar sin tener que preocuparme por mis pisos de madera, por eso necesito un producto que sea de fácil aplicación y alta resistencia para quedarme tranquila que va a resistir."

3.5 Posicionamiento

Posicionamiento de Cetol: Protectores para maderas premium, diseñado para mejorar y proteger la belleza intrínseca de la madera

Posicionamiento de Balance: Productos de fácil aplicación, amigables con el medioambiente, de igual o mejor performance que productos base solvente.

3.6 Factores Claves de Éxito

Para poder tener éxito con el lanzamiento de un producto para el cuidado de pisos de madera es necesario tener en cuenta ciertos factores importantes:

²⁷ AkzoNobel Woodcare Brand Book. Página 18.

- Calidad del producto.
- Facilidad de Uso
- Acceso a canales distribución
- Imagen de Marca
- Posicionamiento en precio
- Publicidad y Promoción

Es necesario también cuidar el desempeño de estos 6 factores a lo largo del tiempo para poder obtener una considerable recompra de productos por parte del canal y así asegurar su continuidad en los años siguientes.

4. OPERACIONALIZACIÓN

La operacionalización del plan de mkt es la sección más importante ya que nos da la visión táctica de cómo se va a llevar a la práctica el análisis anteriormente hecho.

4.1 Producto

Cetol posee un amplio portafolio de productos que da solución a las diferentes necesidades de los usuarios. Se pueden clasificar en:

- Superficies Verticales: Se encuentran comprendidos los productos Classic, Doble Duración e Interior.
- Superficies Horizontales: Se debe subdividir en Interior y Exterior debido a las distintas particularidades de uso.
 - Exterior: Comprendidos por los productos Deck, Deck Plus y Deck Plus con microperlas Antideslizantes. Productos que deben tener protectores UV ya que van a permanecer a la intemperie.
 - Interior: Parquet Vitroplastificante y Parquet Hidroplastificante. Productos que deben poseer características de alta resistencia al rayado y a la abrasión.

- Accesorios: Sellador, Tintas, Limpiador. Productos complementarios que sirven tanto para superficies Verticales como horizontales.

Dentro de superficies horizontales interiores Cetol ya posee dos productos, uno base solvente y uno base agua. Existen diferencias entre productos solventes y base agua. Para la aplicación de productos los base solvente es necesario utilizar mascara para vapores volátiles orgánicos ya que poseen solventes derivados de petróleo, un fuerte olor y es necesario tener el ambiente ventilado. El tiempo de curado entre mano y mano es más prolongado (24hs) que los productos base agua.

Los productos base agua no poseen prácticamente olor lo cual hace que su aplicación sea más amigable con el aplicador. El tiempo de secado es menor, entre 4 y 6 horas aprox. Cabe mencionar que para los productos base agua es necesario aplicar previamente una sellador al piso a proteger.

La terminación de ambos productos también difiere. Los productos solventes dejan una película vítrea que genera el efecto de tener un vidrio encima de la madera. Además poseen un color amarillento debido a las resinas que poseen. Los productos base agua dejan una terminación más natural, que hace que se sienta la madera al tacto.

Los productos para pisos interiores de Cetol son Mono-componente. Este tipo de productos se caracterizan por estar formulados para un uso residencial o de baja intensidad y frecuencia. El uso de estos productos en ambientes de tránsito intenso como ser locales, restaurantes, shopping centers genera una abrasión acortando la resistencia en el tiempo y generando desprendimiento de la película protectora. Esto hace que el piso quede desprotegido y pueda dañarse. Usualmente los productos utilizados en ambientes comerciales son bi-componentes. Requieren del mezclado de un aditivo endurecedor que le confiere propiedades de dureza extrema. La aplicación de este tipo de productos no puede ser realizado por personas sin conocimientos. La particularidad de los productos Mono-componente es que son más fáciles de aplicar y cualquier persona podría hacerlo siguiendo las instrucciones de la etiqueta del producto.

El producto a lanzar, Cetol Parquet Plastificante Natural posee una resina propietaria desarrollada por Akzo Nobel. Esta resina le confiere propiedades de

dureza que hace que su performance sea comparable a productos Bi-componente siendo un producto Mono-componente. Además de esta característica, posee todos los atributos de la línea Balance. No contiene aguarrás, que lo hace más amigable con el medioambiente y es más fácil de manipular. No tiene olor facilitando su aplicación. Seca rápido pudiendo terminar el trabajo en el día.

Se comercializará en envases circulares de 1 y 4 litros. En terminaciones Satinada y Brillante. El envío se realizará en packs de 6 unidades para 1 litro y packs de 2 unidades para 4 litros.

Un cambio importante de este lanzamiento es el packaging que presenta. Para un análisis de dicho pack referirse al Anexo C.

Con este lanzamiento, Cetol Parquet Hidro es discontinuado en todas sus presentaciones. Se considera que tener tres productos para parquet, Parquet Vitro (base solvente), Parquet Hidro (base agua) y el nuevo Parquet Plastificante Natural es contraproducente para la estrategia planteada para esta categoría. En esta decisión se tuvo en cuenta el portfolio actual de la marca y la cantidad de SKU's que la línea de Cetol actualmente posee (198) además del espacio disponible en los diferentes segmentos del canal. Se tuvo atención a la preocupación de estos por tener muchos productos expuestos en los locales generándole costos de capital inmovilizado. Lo importante es que el canal no considere que es un estorbo tener productos de Cetol sino que le sea un negocio rentable y le genere rotación de stock.

Para poder entender el nivel del producto a lanzar con respecto a los existentes en el mercado es que se realizó un análisis de laboratorio donde se compararon los actuales productos que tiene Cetol, el producto a lanzar y 8 productos de la competencia. Para este análisis se realizó una división entre usuarios finales y profesionales. Se consideró que cada uno de estos grupos posee diferentes necesidades a satisfacer por el producto. Mediante esta división es posible hacer una selección de las diferentes variables que pueden ser analizadas en el laboratorio. De esta manera los resultados puedan ser comparados y obtener conclusiones fidedignas. En ambos casos se los comparó con el producto a lanzar. Todos los resultados se expresaron en un escala de 1 a 5 donde 1 es muy malo y 5 excelente. Los resultados se encuentran descriptos en el anexo C.

Luego de realizados los análisis de laboratorio se pudo determinar que el nuevo producto a lanzar no solo tiene una muy buena performance sino que comparado con los productos de la competencia posee valoraciones iguales o superiores. En algunos casos inclusive mejor que productos que son comercializados para un uso comercial, es decir para ser aplicados en lugares de alto tránsito.

Estos resultados pueden ser volcados en las categorías del concepto total del producto (Kotler, 2008):

Benéfico Básico

Es lo mínimo que esperan los clientes que cumpla el producto. Para un usuario final lo básico que espera de un producto para proteger pisos de madera es que este proteja al piso. Esta protección viene dada por la resistencia a la abrasión y rayones y que ante la caída de productos como ser alcoholes, vino, o productos de limpieza no se degrade. Es una condición necesaria más no suficiente.

Producto Esperado

En el caso de los productos para plastificado de pisos (Flooring) no solo debe proteger el piso sino que además se presente en diferentes terminaciones (Satinada y Brillante) así como que su aplicación sea fácil y práctica. Esto se da principalmente para los profesionales, pero también es esperado por los usuarios finales ya que usualmente un plastificado de pisos conlleva como mínimo un movimiento de muebles, alterando la habitabilidad de una casa.

Producto aumentado

En este nivel se incluyen beneficios que no son esperados por los clientes. Aquellos que sobrepasan las expectativas. Muchas veces los beneficios aumentados se convierten, con el tiempo, en beneficios esperados subiendo las expectativas de los usuarios. Un atributo que todavía no es totalmente esperado por los usuarios es el olor que tenga el producto. Los productos de base solvente poseen un fuerte olor haciendo que su aplicación deba ser hecha con muy buena ventilación y luego de aplicado es necesario unos días para que desaparezca por completo el olor. La ausencia de olor hace que el producto pueda ser aplicado sin que la familia tenga que irse del hogar y luego a su vuelta poder retornar a su vida cotidiana más rápido

y sin contratiempos. Además la capacidad de que un producto mono-componente tenga la resistencia de un producto comercial, en donde la mayoría de los productos de este tipo son bi-componente, es una característica no esperada ni por el usuario final ni por el profesional que lo aplica.

Producto Potencial

En este nivel se encuentra el conjunto de servicios, mejoras y transformaciones asociados al producto que se puedan realizar en el futuro para agregarle más valor. En este caso la posibilidad de brindar un servicio de aplicadores certificados por Cetol constituiría un valor agregado ya que la fuerza y prestigio de la marca le darían al usuario final una garantía de que el aplicador conoce el oficio y que los productos tienen la mejor calidad del mercado.

Otro beneficio potencial sería la provisión de la maquinaria e instrumentos para la aplicación de productos plastificantes de pisos. Esto trae aparejado la apertura de un nuevo negocio, complementario, con todas sus implicancias ya que no solo son las maquinas sino el servicio post venta que deba ser armado.

4.2 Precio

Utilizando la matriz de estrategia de precios se puede establecer que los productos de Cetol se encuentran en el cuadrante “Estrategia Premium”: Productos de alta calidad y precios altos.

| | | CALIDAD | |
|---------------------------------|-------|-----------------------------------|---------------------------|
| | | BAJA | ALTA |
| P R E C I O S | BAJOS | Estrategia de Bajo Costo | Estrategia de Penetración |
| | ALTOS | Estrategia de Ventaja Competitiva | Estrategia Premium |
| | | ESTRATEGIAS DE PRECIOS | |

Esto es posible debido al liderazgo que la marca Cetol posee en la categoría Woodcare y la calidad de sus productos.

Para este lanzamiento se determinó que el precio de venta será un 8% superior al de Cetol Parquet Hidro.

Para poder tener una visión del universo de productos que competirán con Cetol Parquet Plastificante Natural es que se realizó un análisis de precio con los productos que fueron definidos en el anexo A. Este fue realizado mediante la modalidad mystery shopper en diferentes puntos de venta localizados en Capital y GBA Norte. Este análisis se encuentra descrito en el anexo D.

El precio de venta al público no está regulado por la empresa. Lo que se establece un precio mínimo sugerido de venta al público a fin de que el canal tenga un valor de referencia. Este precio es solo a modo orientativo y en muchos casos existe una disparidad de precios entre diferentes Pinturerías. En muchos casos estas variaciones se dan en periodos pequeños ya sea por promociones o por aperturas de nuevos locales. Con el tiempo estas diferencias deberían tender a desaparecer o a achicarse.

De este análisis se desprende que solo un producto de la competencia se encuentra por encima (Bona) en cuanto al precio de venta final al público por litro. Es importante establecer que este producto es de origen importado y solo lo vende un distribuidor exclusivo mediante su página web.

Estructura de Costos

El costo del producto se compone básicamente del costo de materias primas y del envase. De este costo el 79% corresponde a formula y un 15% al envase. El 6% restante sería el costo proporcional de Mano de Obra. A los fines del análisis de costos para compararlo con los productos de línea este último costo no se tiene en cuenta ya que la compañía no lo utiliza para el cálculo de la Contribución Marginal.

En el caso del producto discontinuado (Cetol Parquet Hidro) al costo de MP y envase se le debe sumar el costo de envasado ya que es un producto tercerizado debido a que por tener un envase tipo bidón no puede ser envasado en la planta de AkzoNobel de Garín.

El cambio del envase del nuevo producto a lanzar hizo viable el envasado en la planta de Garín. Este cambio no solo impacta en el envasado sino que al traer el producto inhouse se elimina el costo de envasado en tercero generando una importante reducción en los costos. Esta reducción compensa el aumento de costo de Materia Prima debido a la incorporación de nuevas resinas fabricadas por AkzoNobel en el extranjero.

Condiciones Comerciales

La estructura de condiciones comerciales que el canal goza se puede dividir en 3 grupos. Por un lado están las condiciones comerciales propias del cliente comercial (en esta sección se denominará así al canal), las bonificaciones por producto y el plan de crecimiento.

Las condiciones comerciales propias son un grupo de bonificaciones que cada cliente comercial goza de acuerdo a su volumen de compra. Este tipo de bonificaciones comerciales tienen dos componentes uno fijo y otro variable de acuerdo al volumen de compra histórico del cliente. Ciertos productos tienen una bonificación adicional a fin de ser un incentivo para el cliente comercial. Este tipo de bonificación es único para todos los clientes, sin tener en cuenta el volumen. Las condiciones comerciales se completan con el plan de crecimiento por el cual los clientes acceden a una bonificación trimestral y semestral según alcancen un crecimiento de volumen preestablecido de acuerdo al volumen del año pasado en el mismo periodo. Este crecimiento se toma a nivel de familia de productos para poder desarrollar ciertos productos y no que el cliente compre del producto que más rotación tiene.

En el caso de un producto a lanzar como este no tiene un histórico de volumen se concederá estas bonificaciones durante el primer año a modo de incentivo para los clientes. A los clientes que no adquirían Cetol Parquet Hidro (el producto discontinuado) se les otorgarán las bonificaciones trimestrales y semestrales sin tener en cuenta el volumen. Para los clientes que ya compraban Cetol Parquet Hidro, para acceder a estas bonificaciones deberán alcanzar como mínimo el mismo volumen comprado en el mismo periodo del año pasado.

En el primer trimestre todos los clientes que lo incorporen obtendrán la bonificación indistintamente el volumen obtenido.

Adicionalmente por pago adelantado, es decir por pago dentro de los 10 días de recibida la mercadería se le otorgará un descuento adicional sobre el valor de la factura.

4.3 Distribución

Para definir las estrategias de canales a utilizar es importante establecer que los diferentes canales de distribución descritos en el punto 3.1.3 poseen una clasificación distinta definida por AkzoNobel. Para la compañía los canales de distribución se dividen en seis.

- Homecenters
- Big Chains (Rex & Prestigio)
- Franquicias (Cadena Pinturerías del Centro)
- Albanets (Cadenas Intermedias y Canal Independiente fidelizado con ALBA)
- Independientes (Cadenas Intermedias, Canal Independiente & Corralones en general)
- Exports

Para tener una visión clara de cuáles serán las acciones que se llevaran a cabo es que se realizó un análisis de la evolución del volumen de la línea Cetol Parquet (el producto que actualmente se comercializa). Este análisis es importante para poder definir cuáles serán los canales y los clientes a los que hay que prestar importante atención en los primeros meses del lanzamiento a fin de poder realizar un switch de producto exitoso entre el Parquet Hidro y el Parquet Plastificante Natural para no perder volumen. Adicionalmente se podrá trabajar junto a la fuerza de ventas en los canales y regiones que necesiten desarrollo para obtener un crecimiento armónico. Este análisis se encuentra descrito en el anexo E.

La empresa define que para los nuevos lanzamientos el horizonte de planeamiento debe ser de 3 años. Para el primer año se establece como meta de volumen no perder los litros del producto que se discontinúa realizando un switch exitoso. Para los años sucesivos se establece una meta de crecimiento del 10% anual. Es un valor por encima de lo previsto para toda la línea pero se considera que por los beneficios que posee el nuevo producto este valor puede ser alcanzado.

Dentro de la clasificación de canales de AkzoNobel se puede determinar que los productos se encuentran muy concentrados en el canal independiente con el 40% del volumen (Cuadro E1). Esto se debe a que es un canal que concentra a la mayor cantidad de clientes comerciales que compran esta línea. Sin embargo es un canal muy fragmentado debido a la cantidad que lo componen. Lo secunda el canal Albanet y luego el canal Homecenter con un 14%. En este canal se destaca Easy como casi único cliente comercial. Los demás canales poseen figuras parecidas entre sí. Esto muestra que el canal Homecenter es un canal muy importante para estos productos y debe ser atendido con especial cuidado debido a su particular naturaleza. En este tipo de canal no existe la venta especulativa como puede existir en otros canales. Una venta no realizada es una venta perdida. Es por ello que el quiebre de stock es una contingencia muy riesgosa.

Para poder atender a los clientes comerciales, la división Marcas Especiales posee una estrategia de tipo push en la cual los clientes son visitados por una fuerza de ventas de 7 personas dedicada especialmente para atender a las marcas Cetol y Brikol, además de tener un Gerente de Ventas exclusivo. Estos vendedores son empleados de la compañía y no pueden comercializar otros productos. La tarea de los vendedores no solo es realizar la venta sino que son los encargados de ingresar los pedidos al sistema y realizar la cobranza. En el caso de los Homecenters se completa con un supervisor y una fuerza de merchandisers de 18 personas distribuidas a nivel nacional utilizadas no solo para reforzar la comunicación de los beneficios del nuevo producto sino para asesorar a los consumidores en el punto de venta.

El país está dividido en regiones y cada una de estas es exclusiva de un vendedor o puede haber que un vendedor cubra más de 1 región. Estas son:

- Región 1: Capital Federal.
- Región 2: AMBA, y La Pampa.
- Región 3: Costa Atlántica y Pcia de Buenos Aires al sur de Ruta 5.
- Región 4: Litoral, Santa Fe y Pcia de Buenos Aires al norte de ruta 5.
- Región 5: Cordoba y Cuyo.
- Región 6: NOA.
- Región 7: Patagonia Costa.
- Región 8: Patagonia Cordillera.

Aquellos clientes comerciales pequeños distribuidos en todo el país serán atendidos por un call center ubicado en las oficinas de Garín.

Existen algunos clientes comerciales principalmente Grandes Cadenas y Homecenters que traspasan las regiones. Estos casos son atendidos centralmente por el Gerente de Ventas.

El nuevo producto va a ser comercializado por los mismos canales que actualmente posee la marca. Los usuarios finales y aplicadores podrán acceder al nuevo producto a través de los diferentes canales que posee la empresa: Pinturerías y Homecenters.

No se van a desarrollar canales de venta directa o digital ni va a ser comercializado directamente a los usuarios finales y profesionales ya que no es estrategia de la marca hacer venta final. Otras empresas poseen este canal de venta pero la empresa considera que los canales actuales son los principales aliados de la marca y prioriza el crecimiento compartido. Desarrollar estos nuevos canales implicaría integrarse hacia adelante en la cadena de valor generando competencia con el canal.

4.4 Promoción

La estrategia de la marca Cetol en cuanto a comunicación esta dirigida al usuario final. Es decir que es una estrategia *pull*, que busca que el consumidor tenga en el *top of mind* a la marca, y exija el producto tanto cuando va al punto de venta como cuando contrata a un pintor o aplicador. La finalidad no solo es forzar al canal a que tenga existencias del producto sino a quitarle a éste el poder de cambio que tiene el mostrador del punto de venta.

La comunicación masiva está definida por la realización de una campaña 360 que incluye gráfica, radio y digital. Esta campaña trasciende los lanzamientos y está dirigida a generar awareness de la marca y continuar construyendo la aspiracionalidad de la marca. Es por ello que esta no contendrá información de los lanzamientos. Si se utilizará el trabajo de prensa con periodistas de revistas especializadas en el rubro como para generar notas al respecto.

Para dar a conocer el lanzamiento de Cetol Parquet Plastificante Natural al canal se realizará una campaña de marketing directo. Este tipo de campañas se viene realizando en los últimos lanzamientos obteniendo muy buenas respuestas por parte del canal. La marca considera que los primeros que deben entender los beneficios del producto es el canal (Pintureros) ya que ellos serán los que amplifiquen a los usuarios finales y profesionales estos beneficios. Para ello se diseñó una falsa tapa y un folleto que irán junto a la edición de la revista Living. Esta revista se les enviará a 500 clientes de la marca. Además 300 de estos clientes obtendrán una suscripción anual a la revista junto a la tarjeta de beneficios Club La Nación. (Ver anexo F).

Adicionalmente se realizará una promoción de lanzamiento para el canal donde se otorgará un 10% de bonificación adicional en el pedido por incorporación con un volumen mínimo debiendo incorporar toda la línea del producto; sus dos terminaciones y sus dos capacidades.

Para el universo de profesionales (pintores, aplicadores, arquitectos y decoradores) la estrategia estará dividida en dos. A los pintores y aplicadores se les dará a conocer el producto mediante estrategia de tipo push, consistente en capacitaciones a realizar por el equipo de promoción técnica de Cetol. Estas capacitaciones se realizaran en todo el país junto a los clientes, los cuales invitan a sus pintores

fidelizados. Por otro lado los arquitectos y decoradores participaran de charlas y conferencias que se dictarán tanto en el showroom que posee la marca en el barrio de Belgrano (espacioCetol) como así en los distintos colegios de arquitectos de todo el país. Las charlas y conferencias estarán dictadas por el equipo de promoción técnica en conjunto con un destacado arquitecto de reconocimiento nacional.

Para el punto de venta se desarrollará material de POP a fin de comunicar al consumidor los beneficios de este producto en el momento de decidir la compra. En el caso de las pinturerías, Cetol posee un display de mostrador con muestras de madera con producto aplicado. Para este tipo de display se desarrollará una hoja de reemplazo para que sean cambiadas por la que contengan las nuevas muestras. Con el lanzamiento se reemplazaran 300 displays de las zonas de Capital y Provincia, principalmente por ser las zonas de mayor venta del producto. En el segundo año se procederá a continuar con el reemplazo en otras zonas. Para el caso de Homcenters se realizará un display especial con muestra de madera pintada que será colocado en el fleje de la góndola permitiendo al usuario poder apreciar cómo le quedaría su madera en el momento de estar decidiendo que producto comprar. Todos los puntos de venta dispondrán de folletería para entregar a los usuarios finales. (Ver Anexo G).

Si bien el producto se distribuye a todo el país, Buenos Aires es la principal provincia que aglutina las ventas y dentro de esta, AMBA tiene el mayor porcentaje seguido de cerca por la zona de la Costa Atlántica. Lo sigue la Capital Federal y luego se distribuye en algunas provincias en menor cuantía. (Cuadro E3). Es por ello que durante la temporada de pintado se prevee realizar acciones en los Puntos de Venta.

En el canal Homecenter se activará una acción de sampling de producto en 5 locales de Easy estratégicamente elegidos por criterios de proximidad y geolocalización al target de usuario final. En esta acción promotores se ubicarán en la entrada de los locales, en el pasillo central, en donde aplicarán el producto en tablas de pisos de madera mostrando los beneficios de la tecnología Balance y del producto en sí. Adicionalmente se tendrán muestras de maderas con producto aplicado que fue sometido a pruebas de abrasión (Taber), para probar la resistencia

al frote y el rayado de estos productos, realizadas en el INTI (Instituto Nacional de Tecnología Industrial).

En el canal independiente se reforzará la comunicación del punto de venta mediante talleres abiertos. Estos talleres consisten en la presencia de un técnico de Cetol, un día determinado, durante todo el día en el punto de venta a fin de evacuar dudas de la gente. Esta acción se realiza en conjunto con el cliente comercial a fin de realizar previamente una convocatoria a pintores y clientes usuales para que se acerquen al local.

5. ANALISIS FINANCIERO

5.1 Flujo de Caja

| CONSIDERACIONES | | | | | Año 0 | AÑO1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|--------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| | | | | LITROS VENDIDOS | 0 | 21.000 | 23.100 | 25.410 |
| MIX Litros | 40% | | | Independent | 0 | 8.400 | 9.240 | 10.164 |
| | 17% | | | Albanet | 0 | 3.570 | 3.927 | 4.320 |
| | 14% | | | Homecenter | 0 | 2.940 | 3.234 | 3.557 |
| | 12% | | | Franquicia | 0 | 2.520 | 2.772 | 3.049 |
| | 10% | | | Big Chain | 0 | 2.100 | 2.310 | 2.541 |
| | 7% | | | Export | 0 | 1.570 | 1.727 | 1.900 |
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | | | | | |
| Pcio Neto x Litro | \$ 103,43 | \$ 170,08 | \$ 217,70 | Independent | \$ 0 | \$ 868.785 | \$ 1.571.536 | \$ 2.212.723 |
| | \$ 105,42 | \$ 173,36 | \$ 221,90 | Albanet | \$ 0 | \$ 376.351 | \$ 680.777 | \$ 958.534 |
| | \$ 99,64 | \$ 147,46 | \$ 188,75 | Homecenter | \$ 0 | \$ 292.931 | \$ 476.891 | \$ 671.462 |
| | \$ 105,02 | \$ 172,70 | \$ 221,05 | Franquicia | \$ 0 | \$ 264.644 | \$ 478.711 | \$ 674.026 |
| | \$ 78,73 | \$ 129,47 | \$ 165,72 | Big Chain | \$ 0 | \$ 165.332 | \$ 299.067 | \$ 421.087 |
| | \$ 125,23 | \$ 185,34 | \$ 237,24 | Export | \$ 0 | \$ 196.604 | \$ 320.071 | \$ 450.660 |
| | | | | FACTURACION NETA | \$ 0 | \$ 1.999.315 | \$ 3.527.987 | \$ 4.967.406 |
| Cto.total x litro | \$ 48,93 | \$ 72,42 | \$ 92,33 | COSTOS | \$ 0 | \$ 1.027.551 | \$ 1.672.853 | \$ 2.346.176 |
| Inflación prevista | 28,0% | 39,0% | 35,0% | CONTRIBUCION MG. | \$ 0 | \$ 971.764 | \$ 1.855.134 | \$ 2.621.229 |
| Devaluación prevista | 16,9% | 60,0% | 34,4% | | | 49% | 53% | 53% |
| | | | | INVERSION EN MARKETING | | | | |
| | | | | Acciones PDV | | \$ 90.000 | \$ 112.500 | \$ 140.625 |
| | | | | Accion Homecenter | | \$ 78.000 | \$ 97.500 | \$ 121.875 |
| | | | | Muestras Maderas (Taber) | \$ 50.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| | | | | Mktg Directo al Canal | \$ 271.000 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 |
| | | | | Folleteria | \$ 11.000 | \$ 0 | \$ 9.786 | \$ 13.211 |
| | | | | Material POP | \$ 30.000 | \$ 0 | \$ 53.376 | \$ 72.058 |
| | | | | Display PDV | \$ 50.000 | \$ 0 | \$ 88.960 | \$ 120.096 |
| | | | | Display Homecenter | \$ 10.000 | \$ 0 | \$ 17.792 | \$ 24.019 |
| | | | | | \$ 422.000 | \$ 168.000 | \$ 379.914 | \$ 491.883 |
| | | | | RESULTADO PERIODO | -\$ 422.000 | \$ 803.764 | \$ 1.475.220 | \$ 2.129.346 |
| | | | | RESULTADO ACUMULADO | -\$ 422.000 | \$ 381.764 | \$ 1.856.984 | \$ 3.986.330 |
| | | | | | | 19% | 42% | 43% |

Supuestos

Volumen

- Volumen primer año: Mismo volumen Parquet Hidro año anterior.
- Volumen 2do y 3er año: se estima un crecimiento del 10% anual según lo descrito en el punto 4.3

Mix de canales

- Los % de participación de cada uno de los canales respeta lo visto en la sección DISTRIBUCIÓN

Precio y facturación

- El precio de lista neto se determinó tomando el precio de lista y realizando los descuentos del segmento del canal.
- Este descuento se ponderó por la participación del canal en las ventas de Cetol Parquet Hidro.

Costos

- Se presume costos idénticos para todos los canales provenientes de la estructura estimada y vista en la sección PRODUCTO (estimado por laboratorio y finanzas a pedido mío).

Inversion en Marketing

- Los valores estimados surgen de los valores actuales provistos por el departamento de compras según lo contemplado en el punto PROMOCION
- Para el año 0, es decir previo al lanzamiento, es donde se prevee realizar la acción de Marketing Directo al canal.
- En todos los años se prevee realizar acciones de promoción en los punto de venta.

Inflación

- La inflación prevista para los años del proyecto se determinó según estimaciones del departamento de finanzas de Akzo Nobel Argentina y consultoras privadas.
- Para el caso de los costos de Materia Prima, debido a su naturaleza de ser de origen importado, se establece tomar como variable para el análisis la devaluación prevista para el año según estimaciones del departamento de finanzas de Akzo Nobel Argentina y consultoras privadas.
- Para los costos de las inversiones en marketing se utilizó la inflación que el departamento de finanzas elabora junto con estimaciones de consultoras privadas.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

Como se estableció al principio del trabajo el objetivo del presente es realizar el análisis para el lanzamiento de un nuevo producto en la categoría de productos para el cuidado de pisos de madera (flooring), dentro del paraguas de la marca Cetol, con la finalidad de apuntalar estrategia comercial y el marketing mix de plastificados Cetol para en un futuro poder desarrollar productos para el mercado profesional de plastificados. Adicionalmente el lanzamiento debería estar alineado con los objetivos corporativos de:

- Continuar liderando la categoría mediante la innovación.
- Continuar ampliando la participación de los productos de tecnología Balance.
- Ampliar la participación de Cetol en el segmento de usuarios DIY / BIY²⁸.

²⁸ Definiciones: DIY (Do it Yourself): Hágalo usted mismo. BIY (Buy it Yourself): Cómprolo usted mismo

Luego de haber analizado las características y variables del mercado de productos para la protección de pisos de madera se puede arribar a las siguientes conclusiones.

Según el FODA realizado la marca posee muy buenas fortalezas lo cual le da solidez a las acciones que pueda emprender. Es líder en su categoría, posee una distribución geográfica muy grande además de un equipo técnico y de ventas dedicado a la marca. El escenario externo que plantea el análisis es positivo ya que las amenazas analizadas al ser compartidas por todos los actores del mercado hacen que ninguno este en mejor posición que el otro. Lo importante es que las fortalezas descritas le dan a Cetol una mejor posición frente a otros para neutralizar acciones que impacten en la rentabilidad de los productos.

El análisis de las 5 fuerzas arroja que la empresa posee ventajas competitivas sólidas que hacen que su desenvolvimiento comercial sea seguro y tenga buena capacidad de respuesta ante inconvenientes externos que puedan surgir

Las características técnicas del nuevo producto verifican que la calidad se encuentra en sintonía con la calidad Premium que los productos de Cetol poseen. Aún más, en comparación con productos de uso comercial o intensivo este se comporta de igual performance.

El análisis financiero del proyecto arroja resultados muy positivos. En los 3 años la facturación neta se incrementa en un 148%. Si bien en los años previstos existe efecto inflacionario, este incremento es superior al de la inflación estimada. La contribución marginal se mantiene en el orden del 50% dando un excelente margen de maniobra ante posibles situaciones adversas. Descontando la inversión en marketing el resultado final se mantiene alto, cercano al 40%, con un leve crecimiento en los años finales.

Por todas estas conclusiones es posible determinar que el producto previsto es completamente viable para ser lanzado.

Recomendaciones a futuro

Es importante destacar que para poder realizar el desarrollo a futuro de lo descrito como producto potencial primero se debería realizar una investigación cualitativa con los aplicadores mediante focus grupos y entrevistas en profundidad en el segmento de productos comerciales y de alto tránsito. De esta investigación es posible obtener información que permita determinar las características que mejor representen a este target y que drivers son los que llevan a elegir uno u otro producto a la hora de realizar el trabajo.

Los resultados de esta investigación se deberían contratar con una investigación cuantitativa a fin de poder cuantificarlos y poder verificar su validez.



7. BIBLIOGRAFIA

ESPECIFICA

- AkzoNobel N.V., *Company Brochure*, March 2014.
- AkzoNobel N.V., *Woodcare Brand Book*. 2012.
- Cámara de la Industria de la Pintura. *Informes Mensuales Volumen*. 2014.
- Consultora Key Market. *Estudio Pinturas y Pinturerías*. 2013
- Claves Información Competitiva S.A. *Informe Competitors, Pinturas*. 2013.
- MBC Mori Consultores. *Desk Research. Estudio sobre sustentabilidad*. Diciembre 2010.
- Consultora Markwald, La Madrid y Asoc. *Estudio U&A Cuantitativo Pintores y Usuarios Domésticos*. 2011
- Consultora EconViews (Kiegel). *Argentina s Economic Outlook*. Octubre 2014
- Editorial AENOR, *Diccionario Tecnológico de Pinturas*, Madrid, España, 1999.
- Tinto Claudio, *Tecnología de las Maderas Argentinas y el Mundo*, Editorial AGROVET. 1997.

GENERAL

- MICHAEL PORTER, *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Editorial: Compañía Editorial Continental, 1985.
- KOTLER PHILIP, *Dirección de Mercadotecnia*, Octava edición, Prentice Hall, 2008

8. ANEXOS

A. ANALISIS DE COMPETENCIA

| Residencial | Marca | Producto | Diluyente | Terminación | Rendimiento | Presentación | Tipo | Origen | Cobertura de Venta |
|---|------------|--|-----------|---------------------------------|--|--|----------------|-----------|---|
|  | Rexpar | PISOS DE MADERA POLIURETANO RESIDENCIAL | Agua | Brillante y Satinado | 10 a 12 m ² por litro y por mano. | 1 y 4 litros | Monocomponente | Nacional | Algunas pinturerías independientes y las fidelizadas con Sherwin Williams |
|  | Kekol | K-4035 BRILLANTE | Agua | Brillante | 12 m ² por litro y por mano | 1, 4 y 20 litros | Monocomponente | Nacional | Locales Kekol en CABA y GBA |
|  | Kekol | K-4035 SATINADO | Agua | Satinado | 12 m ² por litro y por mano | 1, 4 y 20 litros | Monocomponente | Nacional | Locales Kekol en CABA y GBA |
|  | Foresta | HIDRO PARQUET | Agua | Brillante y Satinado | 6 a 10 m ² por mano | 1 y 4 Litros | Monocomponente | Nacional | Algunos locales Colorshop |
|  | BONA | NOVIA | Agua | Brillante, Satinado y ExtraMate | 10 m ² por litro y por mano | 5 y 10 litros | Monocomponente | Importado | Local BONA CABA y Venta online |
| Comercial | | | | | | | | | |
|  | Rexpar | REXPAN PISOS DE MADERA POLIURETANO COMERCIAL | Agua | Brillante y Satinado | 10 a 12 m ² por litro y por mano. | 1 y 4 litros | Monocomponente | Nacional | Algunas pinturerías independientes y las fidelizadas con Sherwin Williams |
|  | Petrilac | MELACRIL | Agua | Brillante y Satinado | 13 a 15 m ² por litro y por mano | 1 y 4 litros | Monocomponente | Nacional | Locales Petrilac CABA y GBA |
|  | Kekol | K-4036 SEMI MATE | Agua | Semi Mate | 12 m ² por litro y por mano | 3,6 litros + Reticulante de 400cm ³ | Bi-componente | Nacional | Locales Kekol en CABA y GBA |
|  | Kekol | K-4038 SEMI MATE | Agua | Satinado | 12 m ² por litro y por mano | 3,6 litros + Reticulante de 400cm ³ | Bi-componente | Nacional | Locales Kekol en CABA y GBA |
|  | BONA | MEGA | Agua | Brillante, Satinado y ExtraMate | 10 m ² por litro y por mano | 5 litros | Monocomponente | Importado | Local BONA CABA y Venta online |
|  | SOLANATILE | ULTRA-STEP HIDROLAQUEADO | Agua | Satinado Y Brillante | 16 m ² por litro y por mano | 1L y 4L | Monocomponente | Nacional | Algunos Easy. No tiene reposición |
|  | BONA | TRAFFIC | Agua | Satinado y Mate | 10 m ² por litro y por mano | 5 litros | Bi-componente | Importado | Local BONA CABA y Venta online |

B. EMPRESAS DE LA COMPETENCIA

Petrilac es una empresa de capitales nacionales que desde 1960 fabrica y vende lacas, barnices, y recubrimientos transparentes para la protección maderas, convertidores y esmaltes para metales, pinturas industriales y ceras para pisos. En 2011 adquiere la marca PENTA, productos insecticidas para madera. Posee una planta en San Luis y tiene expansión regional (Uruguay, Chile, Paraguay, Perú y Bolivia). Sus principales marcas son Petrilac, Danzke, Polilak, FerroBet y Penta. Comercializa sus productos en pinturerías y ferreterías de todo el país. Su mercado más importante es la categoría de flooring, teniendo una fuerte presencia y recordación de marca.

The Sherwin Williams Co. fue fundada en Ohio, E.E.U.U en 1866 por Henry Sherwin y Edward Williams. En 1935 lanza la primera pintura al agua de la historia y además inventa el rodillo. Se radica en la Argentina en 1926 y hasta 1939 importa pinturas desde Estados Unidos. Ese mismo año inaugura una planta de fabricación en la Argentina. Es la primera empresa del país en tener un Sistema Tintométrico (1962), que le permitía preparar 2118 colores. En 1966, pasa a manos de empresarios argentinos como licenciataria y en 1995, la casa matriz retoma el control, creando Sherwin Williams Argentina. Loxon, Kem, Z10 y Rexpar (productos para madera) son las principales marcas en Argentina. Sus productos se venden a través de pinturerías y ferreterías. Posee un programa de fidelización orientado al canal por el cual muchos locales poseen un layout e imagen propios dando la idea de locales exclusivos.

Sinteplast es una empresa de origen nacional. Fue fundada en 1958 e inicialmente estaba dirigida al sector industrial. Durante la década del 70, ingresa al mercado de Hogar y Obra con una línea de latex. En la década del '80 presenta un producto diseñado para solucionar los problemas de humedad: Recuplast, producto emblema de la compañía. Tiene presencia en la región: Bolivia, Brasil y Uruguay. Sus principales marcas son Sinteplast, Recuplast, y Foresta siendo esta última la dedicada al mercado de madera. Sus productos son distribuidos a través de pinturerías y ferreterías de todo el país. Posee una cadena de franquicias, Colorshop, en las cuales es posible encontrar todo el surtido de productos de la marca.

Química Kekol S.R.L. es una empresa familiar de capitales nacionales fundada en el año 1977. Su principal negocio está dirigido al público profesional (aplicadores). Posee 2 locales propios de venta al público localizado en Capital Federal.

Bona AB es una empresa familiar fundada en 1919 en Malmö, Suecia. Hoy se encuentra presente en más de 70 países a través de subsidiarias y distribuidores. Bona provee productos para la instalación, mantenimiento y renovación de pisos de madera además de recubrimientos UV para productores internacionales de pisos de madera. En Argentina comercializa sus productos a través de un distribuidor exclusivo en Capital Federal.



Universidad de
San Andrés

C. PRODUCTO

Comparativo Cetol Parquet Hidro vs Cetol Parquet Plastificante Natural

El producto que hasta ahora se comercializaba, Cetol Parquet Hidro, era envasado en bidones plásticos de 1 y 4 litros. Envases similares a los usados para aceites lubricantes de motores. Este tipo de envase provoca varios inconvenientes en las operaciones diarias (ej. envasado, paletizado, manipuleo en sector de picking)

La configuración de las líneas de envasado de la planta de Akzo Nobel en Garín hace inviable el envasado de este tipo de envases teniendo que tercerizar su envasado. El tercerizado del envasamiento no solo complejiza la línea de producción incorporando más pasos, más intermediarios y más movimiento de materias primas entre la planta y el tercero sino que aumenta el costo del mismo. Además al no ser un envase circular o cuadrado dificulta su manipuleo en el centro de distribución y lo mismo ocurre en el caso de su exportación.



Al desarrollar el envase tipo tarro se hace viable su envasado en las líneas de producción de la planta Garín. No solo simplifica todo el proceso, eliminando pasos, sino que optimiza la logística de entrega al centro de distribución, ubicado dentro de la planta Garín. Además este cambio neutraliza el aumento de costos que implica tercerizar un producto.

BENCHMARK PRODUCTOS DE LA COMPETENCIA

Análisis de Laboratorio

Tabla C1

| | USUARIO FINAL | | PROFESIONAL | |
|--|---------------|-----|-------------|-----|
| | SAT | BRI | SAT | BRI |
| Detalles del Producto | | | | |
| Total Sólidos (%) | | | X | X |
| Tipo de Resina | | | | |
| Estabilidad | | | | |
| Sedimentación | | | | |
| Facilidad de Re-Homogenización | X | X | X | X |
| Olor | | | | |
| Viscosidad | X | X | X | X |
| pH | | | | |
| Densidad (g/cm ³) | | | | |
| Detalles de Aplicación | | | | |
| Aplicabilidad en Madera | X | X | X | X |
| Formación de Espuma | | | X | X |
| Nivel de Brillo 60° (GU - 3 hands) en Madera | X | X | X | X |
| Resistencia al rayado en madera | X | X | X | X |
| Resistencia al agua | X | X | | |
| Resistencia Blocking | | | | |
| Tiempo de Secado | | | | |
| Dureza (König) | | | | |
| Resistencia Química | | | | |
| Alcoholes | X | X | | |
| Vinos | X | X | | |
| Productos de limpieza del hogar | X | X | | |

Glosario:

- Total Sólidos (%): Porcentaje de producto que queda en la madera luego de evaporado el vehículo. Lo que no es volátil de la pintura.
- Tipo de Resina: Componente de resina que contiene. Poliuretano, blend, etc.
- Estabilidad: Capacidad de que todos los compuestos se mantengan mezclados.
- Sedimentación: Capacidad de depositado de componentes.
- Facilidad de Re-Homogenización: Capacidad de volverse a mezclar.
- Densidad (g/cm³): Peso específico
- Resistencia al Agua: Si le cae agua mientras se está secando y si se marca o se ampolla.
- Resistencia Blocking: Capacidad de pegarse entre dos maderas.

Resultados

Grafico C1

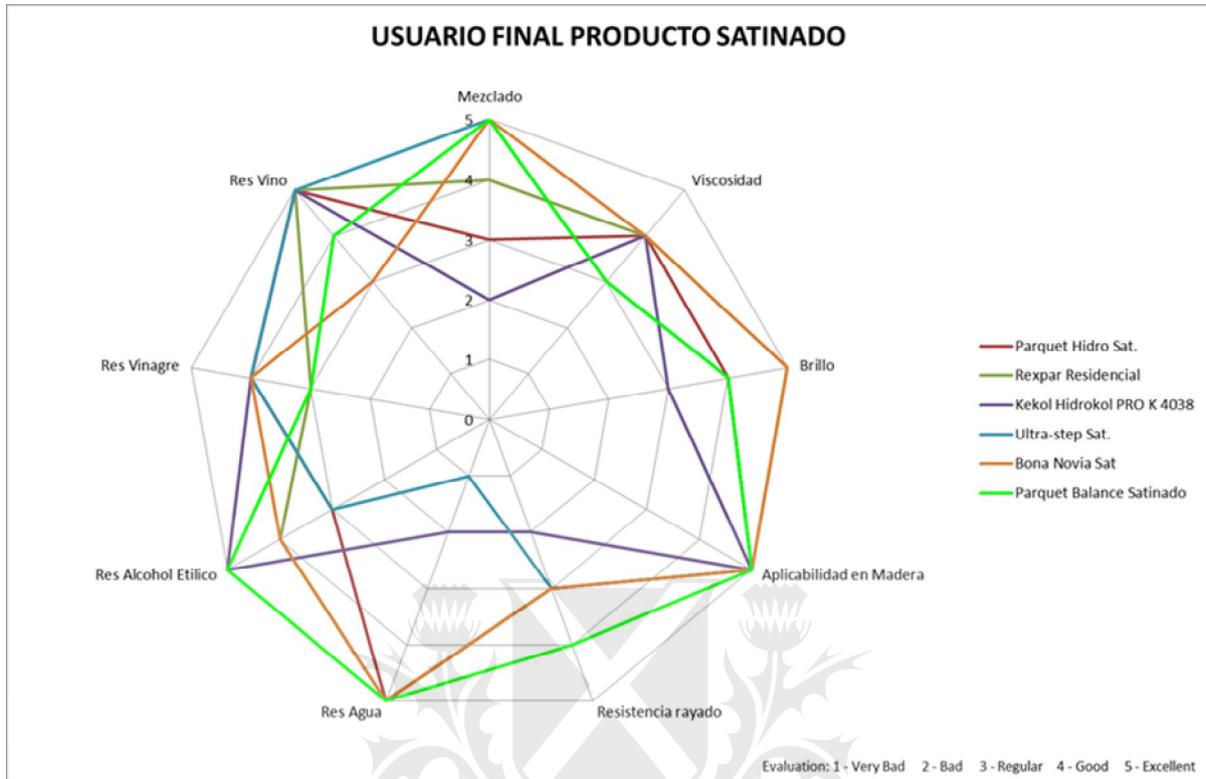


Grafico C2

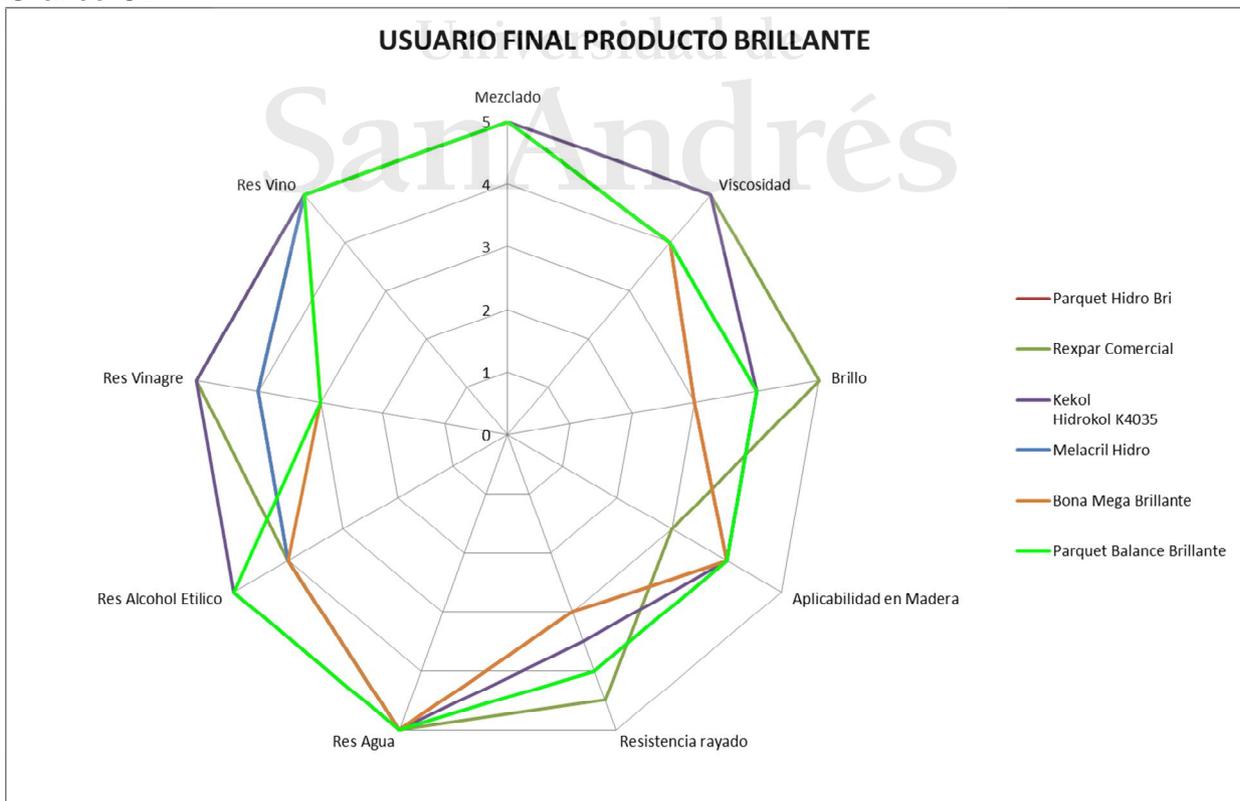


Grafico C3

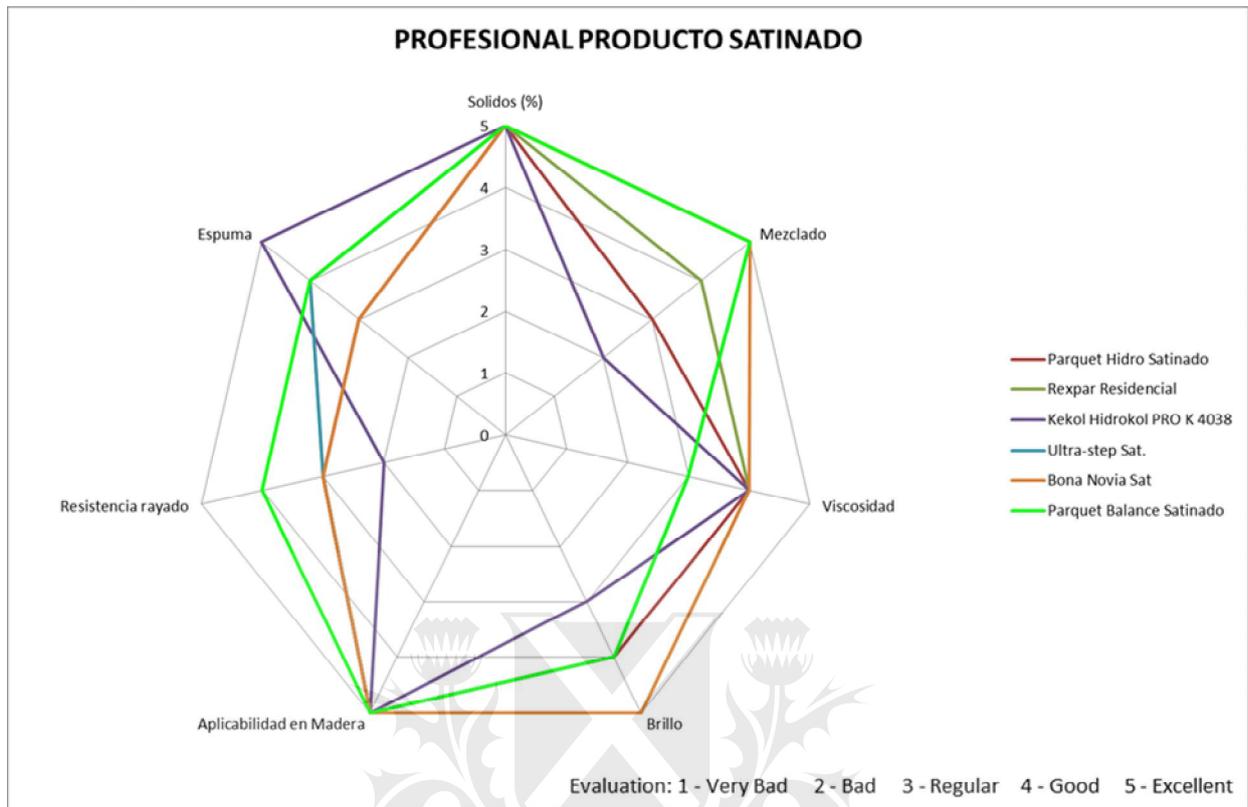
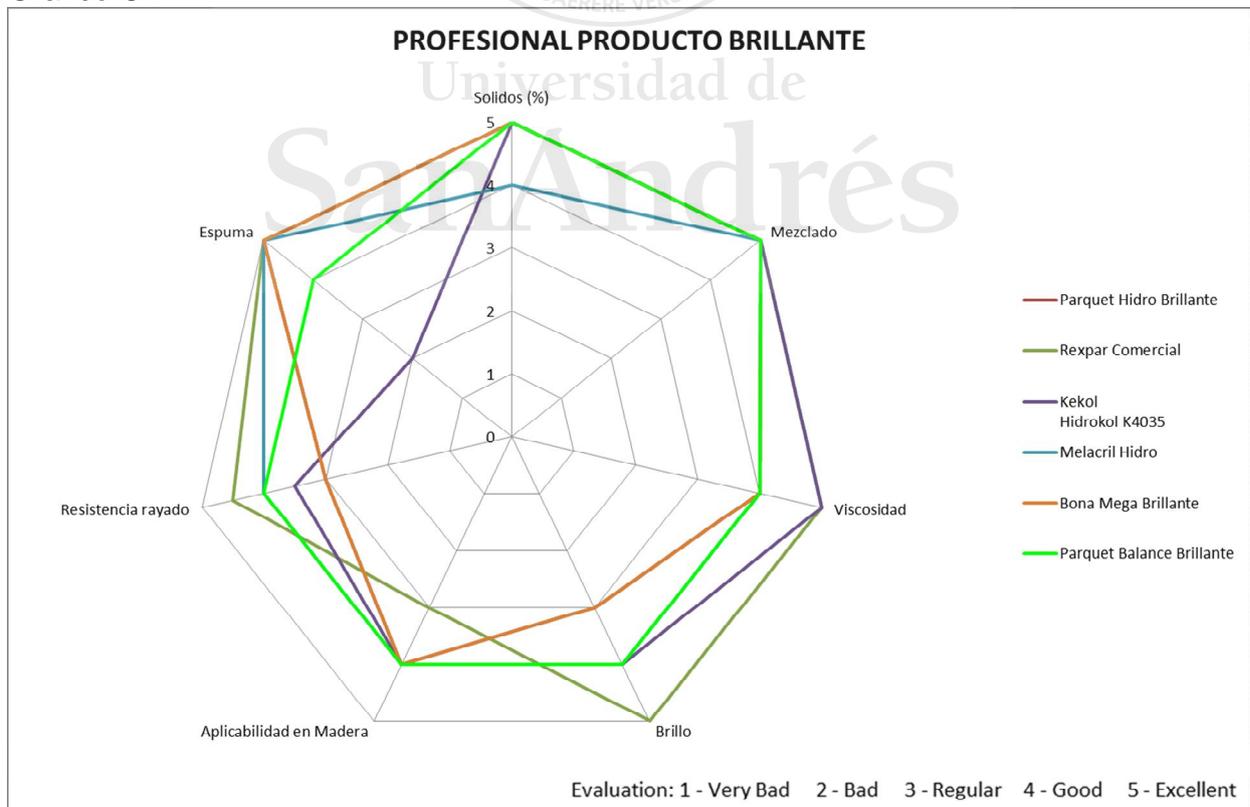


Grafico C4



Prueba de abrasión en campo

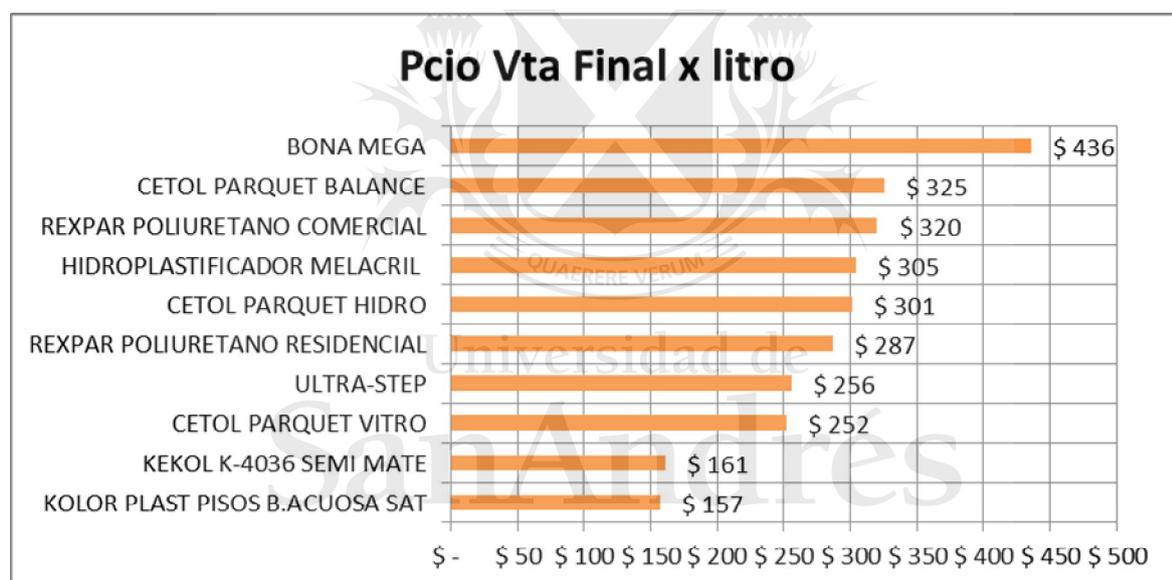
La prueba consiste en el testeo de 7 productos aplicados entre Cetol, la competencia y futuros lanzamientos en base solvente y base agua, ubicado en la salida del comedor de la planta donde circulan aprox. 300 personas por día.



Universidad de
San Andrés

D. ANALISIS DE PRECIOS

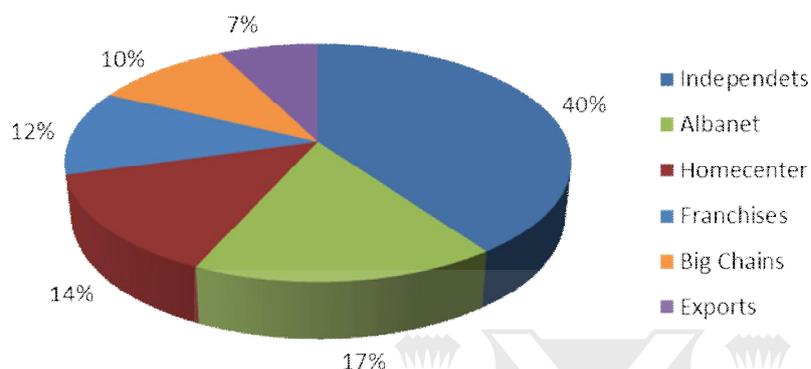
| BASE AGUA | | | | | | | |
|--------------------|--|-----|------------|--------|----------|--|---------|
| Marca | Producto | | Pcio Lista | Desc | Final | | x Litro |
| Residencial | | | | | | | |
| Rexpar | REXPAN PISOS DE MADERA POLIURETANO RESIDENCIAL | 1L | \$ 287 | \$ 72 | \$ 215 | | \$ 287 |
| Petrilac | HIDROPLASTIFICADOR Petrilac | | | | | | |
| Kekol | K-4035 BRILLANTE | 1L | \$ 140 | \$ - | \$ 140 | | \$ 140 |
| Kekol | K-4035 SATINADO | 1L | \$ 140 | \$ - | \$ 140 | | \$ 140 |
| Foresta | FORESTA HIDRO PARQUET | | \$ - | \$ - | \$ - | | |
| BONA | Bona Novia | 5L | \$ 1.634 | \$ - | \$ 1.634 | | \$ 327 |
| | | 10L | \$ 2.740 | \$ - | \$ 2.740 | | \$ 274 |
| Comercial | | | | | | | |
| Rexpar | REXPAN PISOS DE MADERA POLIURETANO COMERCIAL | 1L | \$ 320 | \$ 80 | \$ 240 | | \$ 320 |
| Petrilac | HIDROPLASTIFICADOR MELACRIL | 1L | \$ 305 | \$ 110 | \$ 195 | | \$ 305 |
| Kekol | K-4038 SEMI MATE | 4L | \$ 645 | \$ - | \$ 645 | | \$ 161 |
| BONA | Bona Mega | 5L | \$ 2.180 | \$ - | \$ 2.180 | | \$ 436 |
| | | | | | | | |
| SOLANATILE | ULTRA-STEP HIDROLAQUEADO | 1L | \$ 256 | \$ - | \$ 256 | | \$ 256 |
| BONA | Bona Traffic | 5L | \$ 3.257 | \$ - | \$ 3.257 | | \$ 651 |



E. ANALISIS DE CANALES DE VENTA

Con el análisis de la evolución de las ventas de los productos de protección de pisos interiores de madera se puede determinar que canales son los más importantes a la hora de impulsar el producto.

Cuadro E1: participación x canal (Base Agua)



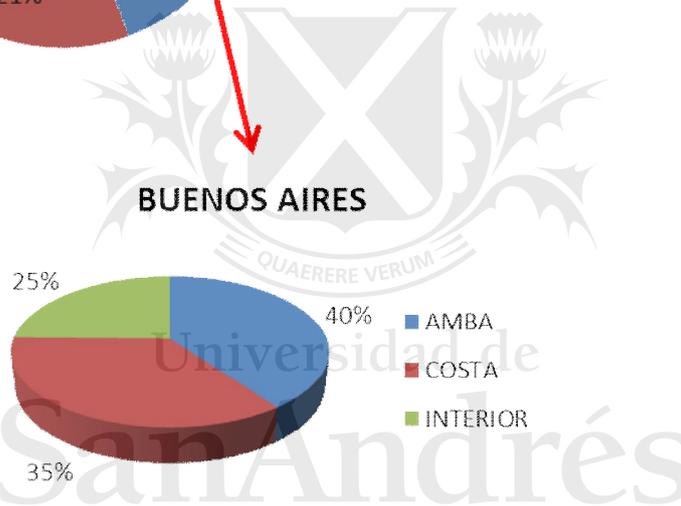
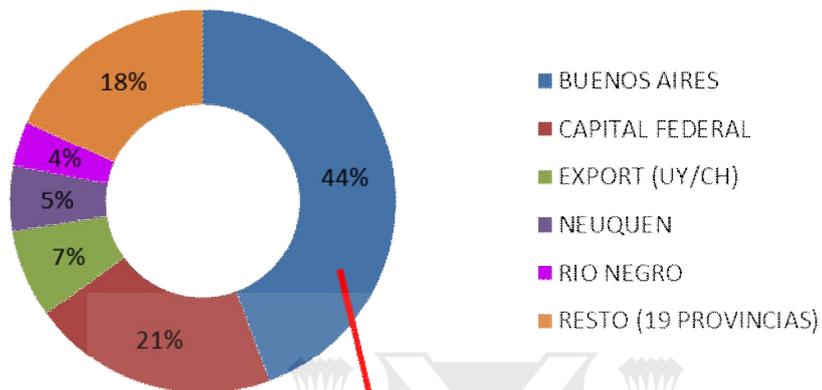
En el canal Homecentres se encuentran comprendidos Easy, Sodimac e Hipertehuelche. Big Chains agrupa a las dos grandes cadenas nacionales, Pinturerías Prestigio y Pinturerías Rex. Es necesario hacer la aclaración que Pinturerías del Centro, debido a su modelo de negocio de cadena de franquicias, no se encuentra comprendido en Big Chains. Se encuentra incluido en el canal independiente ya que considera a cada dueño de franquicia por separado.

El canal Albanet lo integran un grupo de clientes comerciales fidelizados con la marca ALBA. Comprende cadenas regionales como así pinturerías más chicas con pocos locales. Este plan de fidelización existe hace muchos años (Albanet se constituye como programa antes a la compra de Pinturerías del Centro por parte de ALBA) y si bien no es un sistema de franquicia posee muchas similitudes.

Independents agrupa a todos las demás pinturerías, Corralones, Madereras, etc. que no están incorporados a ningún plan de fidelización. En este grupo también se aglutinan todos los clientes que están fidelizados con otras fábricas de pinturas (Sintoplast, Sherwin Willimas, Tersauve) que comercializan productos de Cetol. Por ultimo existe el canal exportaciones.

Si estos datos son cruzados con una apertura por cliente se puede apreciar la importancia que tiene el canal Homecenter. El cliente Easy, lidera el ranking pero entre los 20 clientes más importantes también se encuentra Hipertehuleche (un Homecenter presente en la región patagónica con 17 bocas).

Cuadro E3: Apertura x región (Base Agua)



F. PROMOCION AL CANAL

Falsa Tapa Revista

AlkzoNobel

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

"Un padre además de protegerte, te enseña a proteger."

Alvaro y Dante tienen madera de trabajadores. Dante, desde que tenía 13, soñaba con ser un diseñador independiente, por eso estudió diseño y viajó por el mundo buscando y mirando. Hasta que un día, se dio cuenta que todo lo que necesitaba estaba cerca, estaba en su sangre. Volvió a trabajar con su padre y entendió que había que cuidar los valores heredados, lo mismo pasa con la madera, para que hasta el tiempo hoy que entendamos primero y protegerla después. Y si hay alguien que sabe de esto, es Cetol.

GENTE DE BUENA MADERA



www.negociosymas.com.ar

191 Septiembre 2014

LA MADERA VIVE, INSPIRÓSTELA LA CUIDAMOS.

SUPLEMENTO ESPECIAL Cada vez más gente elige la nueva tecnología Balance

191 Septiembre 2014
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Negocios y más

www.negociosymas.com.ar



CETOL TE REGALA:
SUSCRIPCIÓN ANUAL A REVISTA LIVING
Y UNO PROYECTO CLUB DE MADERA

Una mano para la decoración del hogar, y una mano para tu negocio.

Descubrí el exitoso caso de la línea Cetol Balance...

Aumentá tus ventas
Encontrá en el interior de esta edición los dos nuevos productos de Cetol Balance que no vas a parar de vender.

La línea Cetol Balance se agranda.

Encontrá en el interior de esta edición los dos nuevos productos de Cetol Balance que no vas a parar de vender.

Cetol: otro mito derribado!

Gracias a Cetol Balance desmentimos otro mito, esta nueva tecnología sin aguarás permite lograr una fácil aplicación, rápido secado y bajo olor.

191 Septiembre 2014

Insert en revista

AlkzoNobel

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Balance que mejora la experiencia de uso



Encontramos el **equilibrio** entre la **resistencia** y la **durabilidad**, con un **rápido secado** y **bajo olor**. Logramos un balance entre lo que la madera y vos necesitan, permitiéndote obtener el resultado deseado de una forma **fácil** y **rápida**.

Cetol 

191 Septiembre 2014

La línea Cetol Balance se agranda.

Legaron dos nuevos productos para que también se agrande tu negocio.



191 Septiembre 2014

| | |
|---|--|
|  |  |
|  |  |
| <p>Excelente performance</p> <p>Máxima resistencia al rayado y alta durabilidad para pisos interiores de madera. Nueva fórmula con tecnología Balance que deja los pisos protegidos con una exclusiva terminación natural e incolora.</p> | <p>Único en el mercado</p> <p>Los beneficios de la protección Classic ahora con terminación Vintage, un blanco traslucido que deja ver la veta de la madera. Tendencia y protección para tus maderas con la calidad de siempre, ahora más fácil.</p> |



Universidad de
San Andrés

G. MATERIAL POP

| Display de Mostrador | Hoja de reemplazo para display |
|---|--|
|  |  |

Folleteria



Cetol Parquet
PLASTIFICANTE NATURAL

Protector especialmente desarrollado para el laqueado de pisos de madera en interiores, de impecable acabado transparente y extraordinaria resistencia. Es un producto que posee especiales características de máxima resistencia al desgaste, al rayado y a los productos de limpieza más usuales. Ideal para aplicar en superficies interiores donde se requiera un alto grado de durabilidad (mesadas de cocina, sillas y estanterías).

Características

- Mayor resistencia y durabilidad
- Bajo Olor
- Terminación natural
- Sin aguarrrás
- Rápido Secado

Mantenimiento fácil y económico

Cuando se verifica que el acabado se ha desgastado, una suave lijada y la aplicación de una o dos manos de Cetol Parquet son suficientes para tener nuevamente los pisos protegidos, fácilmente y con un bajo costo.

Carta de colores en terminación Satinado o Brillante

espacioCetol
Av. del Libertador 8181 C.A.B.A.
espaciocetol@akzonobel.com
info@cetol.com.ar
www.cetol.com.ar

Para más información y servicio de asesoramiento técnico gratuito, llama en el cargo al **0800-888-4040**

Síguenos en

H. PORTFOLIO DE PRODUCTOS

PROTECCIÓN PARA SUPERFICIES VERTICALES

CETOL CLASSIC

Terminación natural y alta protección para todo tipo de maderas exteriores. Ideal para puertas, ventanas, aleros, celosías y sidings. Rápida aplicación y fácil mantenimiento.

NO CUARTEA NI DESCASCARA

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: Satinado: 1,4, 10 y 20 Litros. Brillante: 1,4 y 10 Litros.
Rendimiento: 14 a 16 m² por litro y por mano.

Cristal Natural Cedro
 Roble Caoba Nogal

CETOL CLASSIC BALANCE

Al igual que todos los productos Cetol, se diferencia de barnices por no ampollarse, descascararse ni cuartearse. La tecnología Balance ofrece una alta performance que, de forma práctica, con su bajo olor, ausencia de aguarrás y rápido secado hace las cosas más fáciles.

NO CUARTEA NI DESCASCARA

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 10 a 12 m² por litro y por mano.

Cristal Natural
 Roble Caoba

CETOL CLASSIC VINTAGE

Protector que ofrece una opción de color blancuzco para proteger las maderas obteniendo una decoración distinta e impactante. Posee las mismas características de los productos Balance: una alta performance, bajo olor y rápido secado que hace las cosas más fáciles.

DEJA VER LA VETA DE LA MADERA

Terminaciones: Satinada.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 10 a 12 m² por litro y por mano, pudiendo variar de acuerdo con el tipo de madera.

Bianco-Trestócido

CETOL DOBLE DURACIÓN

Terminación natural y máxima protección, con doble filtro solar, para todo tipo de maderas exteriores. Recomendado para superficies muy expuestas o de difícil acceso.

DOBLE FILTRO SOLAR

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 15 a 17 m² por litro y por mano.

Cristal Natural Roble Claro
 Roble Oscuro Caoba

CETOL INTERIOR BALANCE

Ideal para interiores por su bajo olor, ausencia de aguarrás y rápido secado que hace las tareas más fáciles. Se diferencia notoriamente de barnices y lacas por no ampollarse, descascararse ni romperse. Se puede entonar con la amplia gama de Cetol Tintas realizando la belleza natural de la madera.

TERMINACIÓN NATURAL

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 10 a 12 m² por litro y por mano, pudiendo variar de acuerdo con el tipo de madera.

Cristal



CETOL DECK

Protector elástico para pisos exteriores de madera. Recomendado para decks, barandas, aleros, equipamientos de jardín y pérgolas. Rápida aplicación y fácil mantenimiento.



REPELE EL AGUA

Terminaciones: Satinada.
Envases: 1,4, 10 y 10 Litros.
Rendimiento: Maderas lisas de 5 a 8 m² por litro y por mano.
 Maderas rugosas (troncos): 3 a 4 m² por litro y por mano.

- Natural
- Roble
- Teca
- Sequoia
- Gris Country



CETOL DECK BALANCE

Se diferencia de productos usados tradicionalmente en las maderas por no ampollarse, descascararse ni cuartearse. Su fórmula con bajo olor, ausencia de agurrás y rápido secado hace las tareas más fáciles y rápidas. Sus aditivos especiales repelen la lluvia y evitan el daño del sol, dejando respirar a la madera.



REPELE EL AGUA

Terminaciones: Satinada.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: Maderas lisas: 10 a 12 m² por litro y por mano.
 Maderas rugosas (troncos): 6 a 8 m² por litro y por mano.

- Natural
- Teca



CETOL DECK PLUS

Terminación natural y máxima protección al agua y rayos UV para pisos exteriores de maderas duras. Alto desempeño y elevada durabilidad. Excelente para zonas de alto tránsito.



DOBLE FILTRO SOLAR

Terminaciones: Brillo Satinado.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 9 a 13 m² por litro y por mano.

- Natural
- Teca



CETOL DECK PLUS ANTIDESLIZANTE

Recubrimiento para maderas exteriores. Contiene microperlas antideslizantes que permiten adherencia segura en pisos mojados. Fácil aplicación, permite a la madera respirar.



MICROPERLAS ANTIDESLIZANTES

Terminaciones: Brillo Satinado.
Envases: 1 y 4 Litros.
Rendimiento: 9 a 13 m² por litro y por mano.

- Natural
- Teca



CETOL TINTAS UNIVERSALES

Tintas con pigmentos de alta resistencia que no decoloran. Para entonar Cetol, barnices, lacas o cualquier producto para protección de maderas tanto de base agua como solvente. Ideal para decorar, realizar pátinas, ajustar tonos o colorear una superficie.

NO SE DECOLORA

Envases: 60 y 240 cc.

- Petrinbi
- Virano
- Roble Claro
- Cedro
- Roble Oscuro
- Caoba
- Nogal
- Algarrobo
- Wenge



CETOL LIMPIADOR

Limpiador de rápida acción. Recupera el aspecto natural de la madera. Permite sacar manchas de cemento o cal y especialmente eliminar las manchas grises provocadas por el sol. Se aplica puro y se activa con agua.



ACCIÓN RÁPIDA Y FÁCIL

Envases: 1 Litro.



CETOL PARQUET

Protector para pisos interiores que posee especiales características de máxima resistencia al desgaste, al rayado y a los productos de limpieza mas usuales. Ideal para aplicar en superficies interiores donde se requiera un alto grado de durabilidad (mesadas de cocina, sillas y estanterías). Se puede colorear con Cetol Tintas. Usar como complemento Cetol Parquet Sellador.



ALTA DURABILIDAD

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: 1 y 4 Litros
Rendimiento: 12 a 15 m² por litro y por mano.



Incoloro



CETOL PARQUET

Plastificante de alta resistencia con terminación vítrea para pisos interiores. Es de base solvente, bajo olor y no necesita diluyentes especiales. Se puede aplicar a mesadas y desayunadores. Ideal para colorear con Cetol Tintas y lograr distintos tonos.



ALTA RESISTENCIA AL RAYADO

Terminaciones: Satinada y Brillante.
Envases: 1 y 4 Litros
Rendimiento: 8 a 10 m² por litro y por mano.



Incoloro



Universidad de
San Andrés