

308917
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE INGENIERIA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

13

24

**ANALISIS DE FACTIBILIDAD Y DESARROLLO DE
UN PLAN DE MERCADOTECNIA PARA EL
LANZAMIENTO AL MERCADO MEXICANO DE
UN DETERGENTE CON BLANQUEADOR
Y SUAVIZANTE**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA
AREA: INGENIERIA INDUSTRIAL

PRESENTA

CARLOS ALBERTO CORONA IBARRA

DIRECTOR: ING. ANTONIO CASTRO D'FRANCHIS

MEXICO, D. F.

1996

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

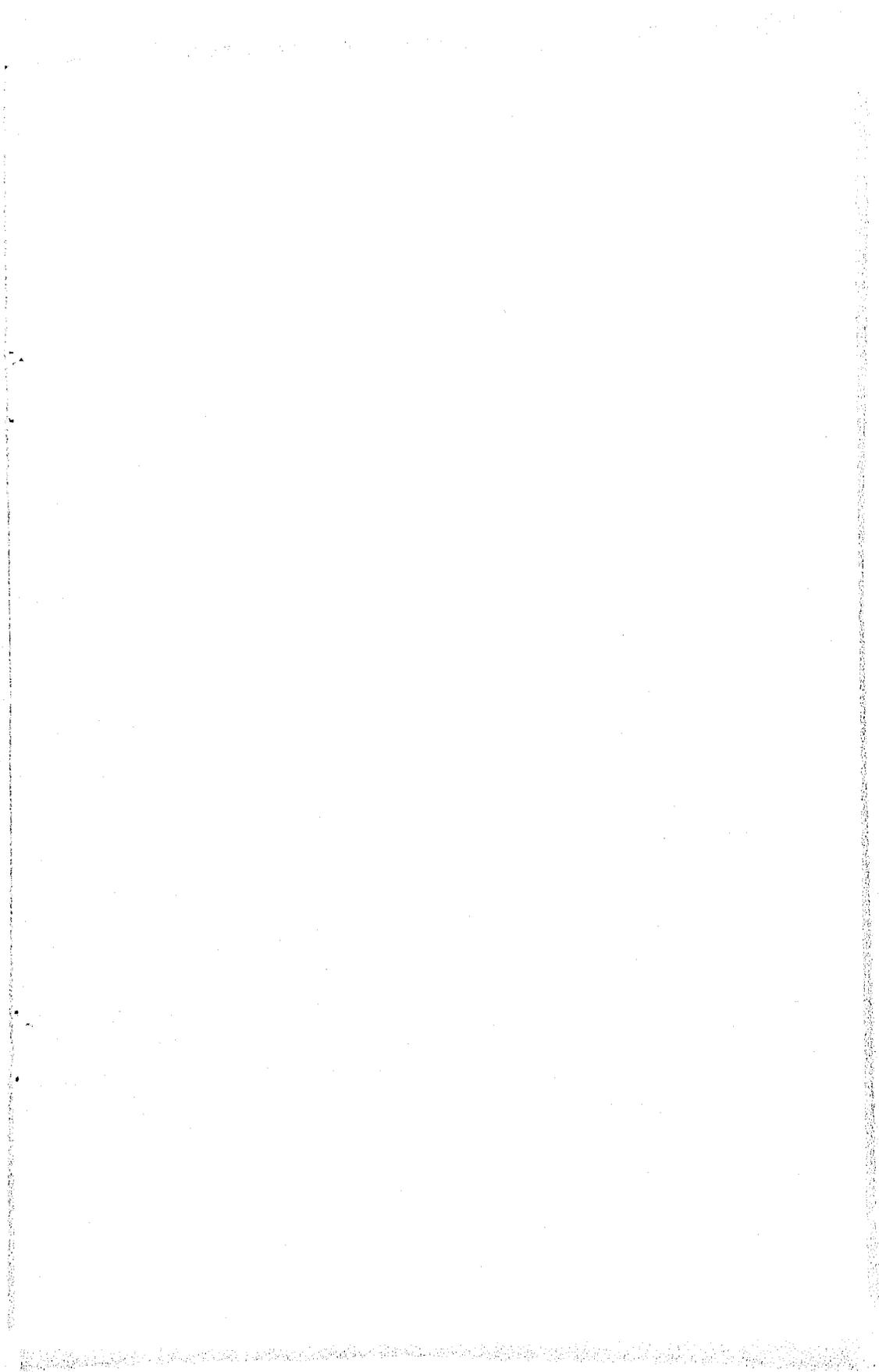
Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mis papas, gracias.

A mis hermanos, que aguante.

A mis amigos: Mauricio, Santiago, Juan Ramon, Arturo, Katya y Ceci, finalmente.



INDICE GENERAL

| | <u>Página</u> |
|--|---------------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS GENERALES | 10 |
| 1.1 LA EMPRESA | 11 |
| 1.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 12 |
| 1.3 UNIDADES ESTADÍSTICAS | 12 |
| 1.4 PUNTOS DE AUDIENCIA SEMANALES | 13 |
| 1.5 ADVERTENCIA | 15 |
| CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO | 16 |
| 2.1 EL MERCADO DE DETERGENTES | 19 |
| 2.1.1 ORÍGENES DE LA IDEA | 19 |
| 2.1.2 VALIDEZ DE LA IDEA | 19 |
| 2.1.3 OBJETIVOS EN CADA ETAPA DE LA INVESTIGACIÓN | 20 |
| 2.1.4 DESARROLLO DE LAS FUENTES DE INVESTIGACIÓN | 21 |
| 2.1.5 GENERALIDADES DEL ESTUDIO DE MERCADO | 23 |
| 2.1.6 VALOR DEL MERCADO | 28 |
| 2.1.7 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO Y DEL CONSUMIDOR | 29 |
| 2.1.8 HÁBITOS DEL CONSUMIDOR | 33 |
| 2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA | 41 |
| 2.2.1 COMPETENCIA | 42 |
| 2.2.2 COMPETIDORES CLAVE | 43 |
| 2.2.3 VOLÚMENES ESTIMADOS DE LOS PRICIPALES CONSUMIDORES | 49 |
| 2.2.4 MERCADOTECNIA Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRINCIPALES CONSUMIDORES | 52 |
| 2.3 PARTICIPACIÓN ESTIMADA DEL PRODUCTO | 55 |
| 2.4 VOLUMEN ESTIMADO DE LA MARCA | 59 |
| CAPÍTULO 3. ANÁLISIS FINANCIERO | 62 |
| 3.1 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO | 63 |
| 3.2 TIPOS DE INTERESES | 64 |
| 3.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 66 |
| 3.4 ANÁLISIS FINANCIERO | 70 |

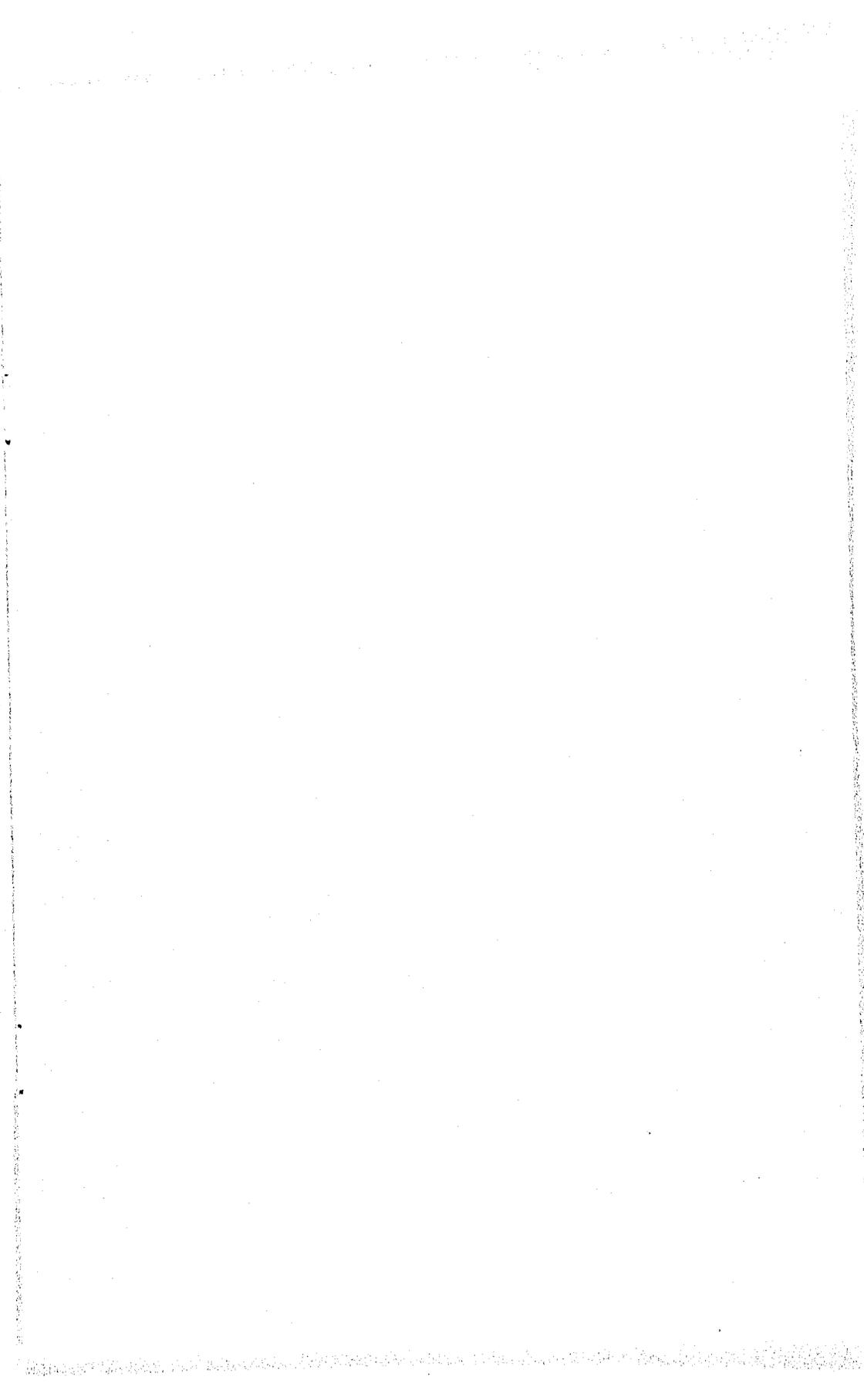
| | |
|---|-----------|
| CAPÍTULO 4. DESARROLLO DEL PLAN DE LANZAMIENTO | 80 |
| 4.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | 81 |
| 4.2 PLAN DE MERCADOTECNIA | 83 |
| 4.2.1 PRECIO | 84 |
| 4.2.2 PROMOCIONES | 87 |
| CONCLUSIONES | 96 |

INDICE GENERAL ABREVIADO

| | Página |
|---|---------------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS GENERALES | 10 |
| 1.1. LA EMPRESA | 11 |
| 1.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 12 |
| 1.3 UNIDADES ESTADÍSTICAS | 12 |
| 1.4 PUNTOS DE AUDIENCIA SEMANALES | 13 |
| 1.5 ADVERTENCIA | 15 |
| CAPÍTULO 2. ESTUDIO DE MERCADO | 16 |
| 2.1 EL MERCADO DE DETERGENTES | 19 |
| 2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA | 41 |
| 2.3 PARTICIPACIÓN ESTIMADA DEL PRODUCTO | 55 |
| 2.4 VOLUMEN ESTIMADO DE LA MARCA | 59 |
| CAPÍTULO 3. ANÁLISIS FINANCIERO | 62 |
| 3.1 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO | 63 |
| 3.2 TIPOS DE INTERESES | 64 |
| 3.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 66 |
| 3.4 ANÁLISIS FINANCIERO | 70 |
| CAPÍTULO 4. DESARROLLO DEL PLAN DE LANZAMIENTO | 80 |
| 4.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO | 81 |
| 4.2 PLAN DE MERCADOTECNIA | 83 |
| CONCLUSIONES | 96 |

INDICE DE TABLAS

- 1.3.1 Unidades estadísticas
- 2.1.5.1 Niveles socioeconómicos en México
- 2.1.7.1 Años de educación de la población de México
- 2.1.7.2 Penetración en ventas de las diferentes categorías de productos en los diferentes países para 1995.
- 2.1.8.1 Forma de lavado por año y por nivel socioeconómico
- 2.1.8.2 Penetración de lavadoras por año y clase social
- 2.1.8.3 Uso del blanqueador por año, forma de lavado y nivel socioeconómico
- 2.1.8.4 Uso del suavizante por año, por forma de lavado y nivel socioeconómico
- 2.2.2.1 Principales productores del mercado por marca
- 2.2.3.1 Participación de mercado de detergentes
- 2.2.3.2 Volumen de las principales marcas en 1995
- 2.2.3.3 Porcentaje de participación por tamaño y tipo de negocio
- 2.2.3.4 Porcentaje de participación de mercado por tipo de negocio por año
- 2.2.3.5 Porcentaje de participación por canal de distribución por marca 1995
- 2.2.4.1 Posicionamiento de las principales marcas
- 2.2.4.2 Fuerzas y debilidades por marca
- 2.3.1 Modelo de pronóstico de volumen I (DWB 70%)
- 2.3.2 Modelo de pronóstico de volumen II (DWB 61%)
- 2.4.1 Volumen de los primeros tres años de lanzamiento
- 3.2.1 Desarrollo del interés compuesto
- 3.3.1 Composición del flujo de efectivo
- 4.1.1 Propuesta de tamaños de venta por tipo de negocio
- 4.2.1.1 Precio de venta por tamaño
- 4.2.2.1 Plan de promociones para los primeros 12 meses de lanzamiento
- 3.4.1 Volúmenes por año y por tamaño
- 3.4.2 Ventas por tamaño
- 3.4.3 Costo de fórmula
- 3.4.4 Costo de material de empaque
- 3.4.5 Presupuesto de marca
- 3.4.6 Hoja de resultados
- 3.4.7 Resumen de hoja de resultados
- 3.4.8 Resumen de hoja de resultados/análisis de sensibilidad



INTRODUCCION GENERAL

OBJETIVO

El objetivo de esta tesis es justificar que existe una necesidad no satisfecha en el mercado de detergentes de un producto 3 en 1. Por lo tanto, existe la posibilidad de introducir exitosamente un producto que la cubra. Además se pretende demostrar que es económicamente factible y atractivo. Finalmente, se pretende dar las bases para una exitosa introducción del detergente.

METODOLOGIA

La justificación será llevada a cabo evaluando los siguientes aspectos:

a) Estudio del mercado. Por medio de este estudio se confirmará la existencia de una necesidad no satisfecha, de un nicho no cubierto actualmente. Este estudio permitirá conocer:

- ° Valor del mercado
- ° Características del mercado
- ° Características del consumidor
- ° Hábitos del consumidor

Análisis de la competencia: mediante el cual se conocerá a fondo el estado del mercado en el que se pretende lanzar este producto. Específicamente se dará a conocer:

- ° Concepto de competencia
- ° Competidores clave
- ° Volumen y participación de mercado de los principales competidores
- ° Mercadotecnia y posicionamiento de los principales competidores
- ° Principales fuerzas y debilidades de los competidores

Participación estimada del producto: En esta sección se cuantificará, con base en diversos estudios, cuál será el volumen del producto propuesto si fuera lanzado a nivel nacional. Específicamente se tratarán los siguientes puntos:

- ° Actitudes del consumidor hacia el producto
- ° Participación estimada del producto
- ° Volúmenes estimados de venta

b) Análisis Financiero: A través de este análisis se conocerá, desde un punto de vista financiero, si el proyecto es o no atractivo. Específicamente se pretende:

- ° Obtener la tasa interna de retorno sobre la inversión
- ° Obtener el tiempo de recuperación de la inversión
- ° Calcular las ganancias en el corto y en el largo plazo

c) Desarrollo del plan de lanzamiento: Por medio de este plan se darán a conocer las bases necesarias para lograr un lanzamiento exitoso del producto dentro del mercado de detergentes para ropa. En este capítulo se tratarán los siguientes puntos:

- ° Descripción del producto
- ° Plan de Mercadotecnia

Se pretende comprobar la existencia de una necesidad no satisfecha por ningún producto en el mercado mexicano; al mismo tiempo definir las bases sólidas para el lanzamiento de este producto, las cuales constituyen pilares fundamentales en el análisis de factibilidad de este proyecto.

ENFOQUE

Se considera que este producto tendrá gran impacto en un mercado estable, como lo es el de detergentes. Iniciando con una participación moderada, pero con un gran potencial de crecimiento rápido, se obtendrá, en el mediano plazo, una participación de mercado y volúmenes importantes.

PRODUCTO

La palabra detergente significa limpiar químicamente con una sustancia o producto.

Historia del Detergente

Con el fin de tener un buen entendimiento de los detergentes, es importante conocer los antecedentes del mismo, por lo que, a continuación, se presentará la historia del jabón.

Nadie sabe a ciencia cierta cómo se descubrió el jabón, pero se ha convertido en un producto de primera necesidad en la vida del hombre actual. Existe una leyenda romana la cual narra el origen del jabón. No es una manera científica ni documentada, mas propone una pintoresca alternativa a este origen.

La historia comienza en unos altares en las afueras de la ciudad de Roma, en la montaña de "Sapo", donde los romanos pobres hacían sacrificios a sus dioses, rito que consistía en quemar animales sobre los altares. La grasa de los animales se acumulaba sobre los altares, al igual que las cenizas. La lluvia deslavaba sustancias salinas de las cenizas y las acarreaaba junto con la grasa a través del lodo. Con el tiempo, las mujeres se dieron cuenta que la sustancia formada, al combinarse con el lodo, hacía que la labor del lavado de ropa fuera menos ardua.

Es así como se considera a la montaña "Sapo", el lugar en donde se originó el jabón. De allí su nombre en inglés "soap", en italiano "sapone", en francés "savon", "seife" en alemán, y "jabón" en español.

Esta historia es una manera de explicar lo que probablemente sucedió para que accidentalmente se descubriera lo que hoy se conoce como jabón. La grasa y las cenizas proporcionan el aceite y potasio necesarios para la obtención del jabón.

Cualquiera que haya sido su origen, el jabón como sustancia limpiadora existe, de manera documentada, desde el siglo II de la era cristiana en la región de Francia. Desde el siglo VIII, aparecen fabricantes de jabón en España. El jabón fue considerado un artículo de lujo, monopolizado por la clase alta hasta el año de 1800, fecha en la cual un científico francés descubrió un producto alternativo al carbonato de sodio,

siendo éste, la sal. Convirtió, entonces, al jabón en un artículo al alcance de cualquier persona, ya que podía ser producido en cualquier hogar.

El antiguo proceso de manufactura casera del jabón consistía en recolectar, en una gran cazuela, la grasa de las estufas. El siguiente paso era vaciar agua caliente sobre las cenizas de la madera, obteniendo así el potasio. La grasa y el potasio se hervían juntos y el resultado final era un jabón que proporcionaba una buena limpieza. Sin embargo, contaba con un efecto secundario muy importante, el irritar y lastimar las manos.

Los primeros comerciantes de jabones en los Estados Unidos, que en un principio producían y comercializaban velas, como Procter & Gamble, fundada en 1837, fabricaban el jabón en grandes cazuelas, con una fórmula común en sus orígenes.

En un principio, la gente cortaba pequeños pedazos de jabón para lavar ropa, de esta manera era más fácil que el jabón se disolviera en las lavadoras, las cuales fueron introducidas a principios del presente siglo. Esta idea fue explotada por los fabricantes, quienes empezaron a vender hojuelas y pedazos de jabón. Este es el origen de los detergentes.

En 1920 se lograron avances en lo que respecta a forma, tamaño y perfumes de las barras de jabón, al igual que la primera introducción del jabón granulado para lavar ropa. Estos mismos fueron reemplazados por detergentes sintéticos a partir de 1948, debido a sus mayores ventajas y diseño especial para la ropa. Una de las primeras razones para cambiar a detergentes fue que los jabones, al funcionar en un ambiente de agua dura, reaccionaban con los minerales y formaban una capa difícil de disolver y enjuagar.

Al desarrollar un producto específico para el lavado de ropa, se crea una tecnología destinada a resolver problemas exclusivos de la ropa, como mugre y manchas de características químicas distintas a las situaciones de lavado corporales.

El siguiente paso en la evolución de los detergentes fue la introducción de los detergentes biológicos en los años cincuenta. La característica principal es la inclusión de enzimas cuya función principal es disolver las manchas orgánicas, las más comunes en la ropa, logrando así una limpieza superior.

La evolución del mercado de detergentes ha logrado que las amas de casa se vuelvan más exigentes en cuanto a las características que buscan en un detergente, con el fin de obtener una ropa más limpia, por lo que han buscado alternativas para lograr una limpieza y blancura superior, en casos recurriendo a otros productos como son los blanqueadores.

El blanqueador, cuya palabra viene de blanquear o poner blanca una cosa¹ es un producto que tiene dos formas. La primera, el hipoclorito de sodio mezclado con agua, un producto abrasivo utilizado para limpiar a fondo y desinfectar la ropa, que además se utiliza en la limpieza de la casa en general (pisos, baños, cocina) por su característica desinfectante. El perborato de sodio, un ingrediente blanqueador no abrasivo y por lo tanto menos dañino a la ropa que el cloro, se utiliza exclusivamente para el lavado de ropa a altas temperaturas (necesarias para la activación del mismo). Ambos trabajan por medio de la oxidación, al reaccionar los ingredientes con las materias orgánicas, y proporcionan, al ser utilizados en conjunto con un detergente, una limpieza y blancura superior al uso del detergente por sí solo.

¹Diccionario de la Lengua Española, Madrid, Real Academia Española 19 ed. 1970.

En segundo término, el ama de casa no conforme con la limpieza de su ropa, busca un beneficio adicional: que su ropa además de limpia y blanca, quede suave después del lavado, logrando así evitar raspaduras e irritaciones muy comunes después del uso de productos de limpieza tan fuertes como los detergentes. Es por esto, que en los años sesenta, los principales fabricantes de detergentes introducen los suavizantes para ropa. Un aditivo de lavado cuya característica principal es la de eliminar la aspereza causada por los ingredientes limpiadores de los detergentes. Por su definición, suavizante es suavizar, poner liso o blando al tacto. Esto se logra por medio de ingredientes como la bentonita, cuya función es eliminar los residuos de sales y minerales de las fibras, regresándolas a su estado original anterior al uso del detergente.

CONCEPTUALIZACION DEL PRODUCTO

Producto Físico

Los detergentes son composiciones químicas, cuyos principales ingredientes son agentes limpiadores, enzimas con diferentes características. Estos contienen también ingredientes como: ablandadores de agua, suspensores de partículas, sulfatos, todos ellos ayudantes de lavado para el mejor desempeño de los agentes limpiadores, y perfumes para disfrazar el olor tan fuerte y desagradable que se produce cuando las enzimas entran en acción con la materia orgánica en la solución de lavado.

Es importante mencionar, que los detergentes se han adecuado hacia los diferentes tipos de lavado o hábitos de limpieza en las diferentes partes del mundo. Los productores han creado, por lo tanto, detergentes específicos para satisfacer necesidades especiales de lavado de cada lugar. Un ejemplo de esto son los detergentes de espuma

controlada, muy comunes en mercados como el europeo y el norteamericano, donde el uso de lavadoras automáticas (o de ventanilla) es muy amplio. Estas lavadoras, por su diseño, requieren de un detergente que no produzca mucha espuma para: a) su correcto funcionamiento; b) un mejor lavado; y c) evitar un exceso de espuma que causaría la descompostura de la lavadora. Esta necesidad no es la misma en un mercado como el mexicano, donde la mayoría de las amas de casas lavan a mano y por lo tanto tienen necesidad de un producto que produzca mucha espuma. La participación de las lavadoras automáticas en México es muy reducida.

Los detergentes para ropa pueden ser granulares; también los hay en forma líquida. Los primeros son los más comunes a nivel mundial. Los segundos, son de introducción reciente al mercado y proporcionan los mismos niveles de limpieza que los granulares. Además, ofrecen la conveniencia de su forma líquida, lo cual les permite una más fácil aplicación en las lavadoras automáticas, por los dispersores especiales para líquidos de las mismas, pero a la vez, producen problemas de almacenamiento al estar en forma líquida. Finalmente, la elaboración de los últimos es más complicada y costosa que la de los detergentes granulares.

Producto Genérico

El producto genérico del detergente para ropa proporciona una limpieza superior para toda las prendas de la familia. Se buscan como beneficios adicionales blancura, y en algunos casos suavidad. Estos son los beneficios esenciales que el consumidor espera recibir del producto.

La publicidad de este producto está generalmente orientada a resaltar las cualidades previamente mencionadas, poniendo especial atención a las cualidades

específicas de cada producto. Por ejemplo, Colgate-Palmolive, con su detergente Viva, recalca la cualidad de remover las manchas más difíciles, mientras que Ariel, de Procter & Gamble, vende las cualidades de limpieza en general. Otros como el detergente Bold 3 (Procter & Gamble) promete limpieza y suavidad en un solo producto, Ariel con Blanqueador y Viva con Blanqueador, de Procter & Gamble y Colgate-Palmolive respectivamente, hacen hincapié en la limpieza y blancura superior de su producto.

Existen, sin embargo, fabricantes y/o marcas en donde no se hace publicidad directa al consumidor. Esos productores se basan en la premisa que el detergente es un producto de primera necesidad, por lo que su estrategia consiste en proporcionar un detergente biológico que produzca una limpieza adecuada a un bajo precio al consumidor.

CAPITULO 1

CAPITULO 1. DEFINICION DE CONCEPTOS GENERALES

OBJETIVO

El objetivo de este capítulo es mencionar las principales definiciones sobre los conceptos utilizados a lo largo de esta tesis. De igual manera, explicar algunas consideraciones sobre las que se basó este estudio y las cuales son importantes para la comprensión del mismo.

1.1 LA EMPRESA

La realización de este estudio se hace al mismo tiempo que en una empresa manufacturera de productos de consumo en México. Esta compañía cuenta con una amplia experiencia en el mercado de detergentes en nuestro país, más de 20 años. Además tiene acceso a tecnologías internacionales y a capital y financiamiento interno. Esta empresa tiene actualmente la capacidad de producir un detergente para lavar trastes. Además cuenta con una fuerza de ventas experimentada y con la capacidad de distribución directa de sus productos a sus clientes.

Esta compañía tiene varios departamentos encargados de funciones específicas como son: desarrollo de productos; investigación de mercados; finanzas; ingeniería; manufactura; ventas y distribución.

Para este estudio se asumió que se cuenta con todo el apoyo de los mismos. Debido a lo anterior, no se entrará en detalle sobre las cuestiones específicas de cada uno de los departamentos.

Este estudio se enfocará en el departamento de mercadotecnia y en todas las acciones emprendidas por el mismo. Es decir, se tocarán los principales puntos sobre el por qué de la necesidad de lanzar este producto, cómo debe llevarse a cabo el lanzamiento, al igual que la justificación económica del mismo.

1.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

Dentro de este estudio se toma en cuenta que se tiene acceso a diversos análisis y pruebas sobre el consumidor y el mercado. Estos estudios han sido realizados con anticipación por el departamento de investigación de mercados de la compañía. La información proveniente de los análisis especiales es complementada por aquella obtenida especialmente para este estudio por medio de una agencia especializada en la realización de estudios sobre los consumidores.

1.3 UNIDADES ESTADISTICAS

Dentro de este estudio se hará uso las unidades estadísticas para referirse a los volúmenes de venta. Estas unidades han sido establecidas para llevar a cabo una comparación directa con otras categorías. Por poner un ejemplo, no es estrictamente comparable un litro de blanqueador con un litro de suavizante o con un kilo de detergente. En la realidad sí podemos comparar físicamente estos productos, pero no es correcto en términos financieros, ya que el costo por uso es diferente para cada uno de estos productos. Además, no son igualmente rentables para la empresa en una medida física (kg., lt., etc.) pero sí lo son estadísticamente. Es decir, una unidad de un detergente complejo o de un simple blanqueador líquido, es similar para la compañía en

rentabilidad (dólares o pesos). Las unidades estadísticas son utilizadas para unificar el contenido de cajas de todos los productores de detergentes y para compararlas bajo una base común. También son útiles para la comparación entre detergentes con distintas densidades y por lo tanto, diferentes costos por gramo y por uso. La capacidad explicativa de las unidades estadísticas es tal, que serán utilizadas en este estudio al hacer referencia a volúmenes y utilidades sobre volumen.

En el caso de detergentes se tomará, para términos de comparaciones, la unidad estadística como sigue:

tabla 1.3.1

1 unidad estadística (ue) = 14 kg. de detergente

1 kg. de detergente = .0714 unidades estadísticas (ue)

1 M ue = 1000 unidades estadísticas

1.4 PUNTOS DE AUDIENCIA SEMANALES - WRP

Los WRPs, o puntos de audiencia semanales, son una medida de audiencia utilizada para cuantificar la eficacia del uso de la televisión. Se puede decir que son una medida de efectividad de cada espacio de televisión. Un espacio es el tiempo que ocupa un comercial en alguna programación de televisión. Los espacios pueden ser de 20, 30, 40 o 60 segundos, dependiendo de la duración del comercial que se utilice.

Los WRP's dan una idea de la cantidad de consumidores que ven un espacio de televisión o un comercial específico. Son muy útiles en la creación de un plan de soporte de cualquier producto vía televisión.

Los WRP's son una medida semanal que está compuesta por alcance y frecuencia de un comercial. El alcance que tiene un espacio en número de consumidores, se refiere a la cuantificación de consumidores que están viendo la televisión en el momento preciso en que pasa un comercial al aire. Por la frecuencia se entiende, el número de veces que un mismo consumidor vio el mismo comercial en esa semana. Como ejemplo, se puede decir que una medida de 100 WRP puede estar compuesta por un alcance de 25 por una frecuencia de 4. Es decir, 25 consumidores vieron ese espacio de televisión cuatro veces en una semana. Dependiendo del éxito o popularidad de cada programa, se mide el número de personas que lo ven y se identifican para finalmente cuantificar los puntos de audiencia del mismo. En base a la información histórica de cada programa, se realizan proyecciones a futuro.

Dependiendo de el tipo de programa varía el tipo de audiencia. Existen programas con una audiencia conformada exclusivamente por amas de casa, en otros programas la audiencia está conformada por niños, en otros, la audiencia consiste de adolescentes y en algunos otros, la audiencia es mixta. Por lo tanto, se puede programar una pauta de televisión con el fin de alcanzar un tipo de audiencia determinada. En el caso de este estudio se utilizan WRP con audiencia de amas de casa. Esto último quedará claro cuando más adelante se hable del mercado objetivo del producto propuesto.

La medición de WRP se hace mediante una agencia externa que monitorea continuamente la audiencia de cada programa de la televisión. Esto se realiza por medio

de aparatos colocados en una muestra representativa de casas en el Distrito Federal. Estos aparatos miden exactamente quién está viendo la televisión, el horario y la programación específica. Se tomó a los diversos hogares en el Distrito Federal como muestra representativa nacional, ya que la única transmisión nacional se lleva a cabo desde el D.F., con retransmisión por medio de diversas televisoras locales al resto del país.

1.5 ADVERTENCIA

Dada la confidencialidad de algunos de los datos utilizados en el análisis, así como el derecho de propiedad de autor de gran parte de la información, éstos serán presentados una vez multiplicados por un factor. Es importante aclarar que se han tomado las precauciones necesarias para asegurar que el sentido de los números no se pierda por la factorización. No se minimizarán ni maximizarán por conveniencia; se mantendrán estables. De esta manera, las conclusiones a las que se llegue no se verán afectadas por esta modificación.

CAPITULO 2

CAPITULO 2. ESTUDIO DE MERCADO

INTRODUCCION

El objetivo de cualquier empresario es no sólo iniciar un negocio sino asegurarse de que éste sea exitoso. Para esto último es necesario contar con la mayor información posible, con el fin de disminuir los riesgos al mínimo. Dentro de la información crítica que se debe obtener antes de emprender cualquier negocio se encuentran: a) comprobar la existencia de una necesidad del mercado; b) contar con un producto superior que pueda satisfacer esta necesidad; y c) tener el plan de mercadotecnia ideal para lanzar el producto al mercado. Los tres pasos anteriores son el pilar de cualquier lanzamiento y si alguno de ellos falla, lo más probable es que fracase el producto en el mercado.

Este capítulo se dedicará a justificar la existencia de esta necesidad de mercado primordialmente. Se intentará profundizar en temas de gran importancia para el éxito del producto, como son el conocer el mercado propuesto y la competencia a fondo. Es muy importante lograr un convencimiento claro e inequívoco de la existencia de esta necesidad, sin la cual la iniciativa seguramente fracasará.

Es válido mencionar la existencia de compañías cuya manera de comprobar la existencia de una necesidad de mercado se basa primeramente en la intuición de alguna persona con experiencia en el campo, seguido del lanzamiento al mercado de un producto. Más adelante se miden los resultados y se determina si el producto es o no exitoso. Evidentemente esta es una opción que puede resultar muy cara para la empresa por dos puntos: primero, por el gasto de producción y lanzamiento de un producto que

puede llegar a fracasar, segundo, por el costo de oportunidad e imagen. Este último es el costo de la oportunidad que se puede llegar a perder por un mal lanzamiento. Es también el costo de que el consumidor se quede con una mala imagen de un producto de la compañía y por lo tanto no esté tan dispuesto a comprar un nuevo producto lanzado por la misma. Este caso se puede dar no sólo en el consumidor, sino en el cliente intermediario, quien también puede dejar de apoyar las siguientes iniciativas de la compañía, disminuyendo las posibilidades de éxito futuras.

Por todo lo anterior, se considera muy importante el conocimiento profundo del mercado en el que se piensa incursionar. Es más, existen una serie de estudios que pueden servir como modelos experimentales para comprobar la existencia de una necesidad de mercado sin el requisito de incurrir en el alto costo de un lanzamiento real y por lo tanto sin la necesidad de correr el riesgo financiero y el de imagen.

Existe, asimismo, una tercera posibilidad para comprobar el posible éxito de un producto en el mercado. Esta se trata de realizar un mercado de prueba, el cual consiste en vender el producto en una reducida región del país y medir los resultados. Esta puede ser una opción atractiva si el lanzamiento nacional de un producto tiene un costo demasiado alto o se considera muy riesgoso. Tiene la desventaja, sin embargo, de la existencia de un costo significativo y que así como la compañía puede aprender de este lanzamiento al mercado de prueba, también la competencia aprende de él, dándose la posibilidad de un lanzamiento de un producto similar o mejor al mercado nacional. En este caso es válido acordarse de la frase, "el que pega primero, pega dos veces".

Para el propósito de este estudio no se considera la posibilidad de un mercado de prueba, sino se propondrá un lanzamiento nacional. Esto en base a la sólida información de mercado y financiera que se mencionará más adelante, al igual que en

los aspectos negativos que tiene un mercado de prueba, los cuales son críticos para la empresa donde se lleva a cabo la evaluación de este proyecto.

2.1 EL MERCADO DE DETERGENTES

2.1.1 ORIGENES DE LA IDEA

La empresa dedicada a la producción y venta de productos de consumo, tiene el interés de penetrar en un mercado de gran valor en cuanto a volumen y, por lo tanto, en cuanto a utilidades. Se trata de un mercado creciente, o por lo menos estable, incluso durante las crisis económicas, ya que es considerado de necesidad básica. De igual manera, esta compañía cuenta con facilidades que pueden ser modificadas, a un bajo costo, para la producción de detergentes para ropa. Por todo esto, la empresa considera este proyecto como uno de bajo riesgo.

Con el propósito de este estudio, existe un equipo de mercadotecnia que se dedica a realizar el análisis. Este grupo cuenta con el apoyo de otros departamentos como son, el de investigación de mercados, el de finanzas, el de desarrollo de productos, entre otros.

2.1.2 VALIDEZ DE LA IDEA

El mercado de detergentes es uno, que como se mencionó, es considerado como estable y de gran volumen. El mercado cuenta con 3 principales compañías

competidoras, todas ellas con una gran variedad de marcas que cubren varios segmentos de consumidores. Dentro del análisis de mercado, será importante entender las principales marcas del mercado en detalle para su mejor comprensión, mediante el entendimiento de los consumidores del mismo. Gracias a esto se podrá identificar esta necesidad no satisfecha por las marcas y por los productos actuales. Este es el propósito de este proyecto.

2.1.3 OBJETIVOS EN CADA ETAPA DE LA INVESTIGACION

El estudio de mercado que se llevará a cabo persigue 3 objetivos: exploratorio, casual y descriptivo.

El primero, el exploratorio, se refiere a recabar datos preliminares que tienden a esclarecer el problema. En este caso, el problema es el conocer a fondo el mercado de detergentes; conocer a detalle los hábitos de lavado del consumidor para identificar y justificar la oportunidad de negocio dentro de él.

El segundo, el casual, se refiere a probar una hipótesis sobre una relación causa-efecto. Esta hipótesis tendrá la característica de comprobar que las oportunidades detectadas ofrecen una posibilidad de crecimiento y éxito real.

El tercero, el descriptivo, será, como su nombre lo indica, la descripción de cierto fenómeno. Específicamente, el fenómeno a describir será el conjunto de consumidores del mercado que se eligió atacar, teniendo sus necesidades previamente identificadas.

2.1.4 DESARROLLO DE LAS FUENTES DE INVESTIGACION

Como primer paso se utilizarán fuentes de información secundarias, es decir, información previamente recabada con otros fines, la cual proporcionará las bases para iniciar la propuesta. Este medio es económico y fácil de consultar ya que: a) el costo fue incurrido anteriormente; b) la información fue previamente recabada y por lo tanto, es ya conocida; y c) es más bien general que específico, pues fue investigada para otro estudio diferente a éste.

Posteriormente se emplearán fuentes primarias, mismas que se obtendrán por medio de la observación, de encuestas y de pruebas. Este método es más costoso, pero más eficiente y estrictamente necesario para realizar un estudio completo. Esto es cierto ya que: a) esta información es más costosa al ser diseñada y desarrollada específicamente para cubrir las necesidades de este estudio; y b) es más detallado, ya que todos los datos están estudiados conforme a las necesidades específicas de este estudio.

La observación consistirá en hacer visitas a los diferentes puntos de venta de la categoría de detergentes, como son autoservicios, mayoristas y detallistas tradicionales o "changarros". Se realizarán observaciones de las características del lugar de venta, las condiciones de venta y de las diferentes marcas presentes. También se concertará una entrevista con el gerente o dueño del respectivo establecimiento. Toda esta información es de carácter cualitativo, ya que se requerirá de un gran número de establecimientos para obtener una base estadísticamente representativa de la realidad nacional. Sin embargo, esta información es de gran uso para conocer el mercado físicamente, las situaciones y características generales del mercado. Es decir, proporcionará una primera idea del mercado donde se pretende incursionar.

La encuesta constituye el método más eficaz y confiable para obtener información detallada acerca del mercado, del consumidor y de las características de lavado, todas igual de importantes y necesarias para una evaluación real del mercado. Las encuestas serán realizadas para la recabación de información, de la cual se obtendrán los resultados y conclusiones a los que se llegan en este capítulo. Estos resultados son considerados cuantitativos, ya que son estadísticamente confiables, como una fiel representación de la realidad nacional.

Las pruebas constituyen una fuente de información sobre las reacciones del consumidor ante el producto propuesto. Es decir, se podrán obtener: a) reacciones positivas y negativas en cuanto a cosas tan generales como un concepto, o particulares, como una característica específica del producto a probar; b) intento de compra o la cuantificación de números de consumidores dispuestos a comprar y probar este producto; y c) la validez de la idea ante el consumidor, hasta la aceptación del mismo después de una prueba física.

La información obtenida será confiable estadísticamente, ya que todas las bases y requerimientos de la estadística aplicada serán empleadas a lo largo del estudio. Dentro de las consideraciones que no pueden dejarse a un lado al aplicar la prueba se encuentra que la base de los consumidores a los cuales se aplica la prueba tiene que ser representativa de los consumidores a nivel nacional y que las diferencias entre resultados sean estadísticamente significativas.

Las encuestas y pruebas que se llevarán a cabo para este estudio serán efectuadas por una agencia especializada en investigación de mercados. Esta misma se encargará de elaborar los cuestionarios, las técnicas de entrevista y de la selección de la

muestra. Esto asegurará la representatividad, así como evitará errores de preguntas sesgadas que puedan conducir a conclusiones erróneas. La agencia se encargará, entre otras cosas, de validar los datos obtenidos y proporcionará datos confiables y reproducibles sobre hábitos, características y preferencias de los consumidores. Esta agencia cuenta con una amplia experiencia en el campo. Su metodología ha sido revisada y aprobada por el departamento de investigación de mercado de la empresa, por lo que se puede confiar ampliamente en sus conclusiones. Por esto último no se entrará en detalle sobre los métodos estadísticos empleados para la obtención de datos, éstos se darán por válidos con el fin de que el estudio se enfoque en otras cuestiones más importantes para la validez de este estudio.

2.1.5 GENERALIDADES DEL ESTUDIO DE MERCADO

Para hablar del mercado es necesario establecer una base y unificar los criterios acerca de lo que se entiende por mercado.

Según el diccionario de la Real Academia Española, mercado es el sitio público destinado permanentemente en días señalados para vender, permutar o comprar géneros y mercaderías, entendiéndose por un género cualquier mercancía.

Otra definición más clara y apegada a la necesidad de este estudio es: "Mercado es el conjunto de todos los compradores actuales o potenciales de un producto"². Esta definición cubre de una manera más apegada los objetivos de la investigación. Se considera, por lo tanto, a cualquier persona física o moral como un posible comprador de un producto.

²Philippe Kotler, Marketing Management Analysis, Planning and Control, New Jersey, Prentice Hall, 1974.

Dentro de este estudio de mercado se analizarán dos puntos principales:

1. ¿Quién está en el mercado y qué características tiene?

2. ¿Quién está involucrado en la venta de bienes en nuestro mercado?

A continuación se desarrollarán estos puntos.

1. ¿Quién está en el mercado y qué características tiene ?

Dadas las características del producto, se puede definir a las amas de casa que utilizan detergente para lavar la ropa como el mercado. En base a esta premisa se puede considerar al cien por ciento de las amas de casa como consumidoras potenciales. Como ama de casa se considera a toda aquella persona encargada de realizar la compra de los artículos para la casa y quien lleva a cabo las actividades de lavado dentro de la misma. Es decir, no necesariamente es la madre la ama de casa, sino puede ser una hija, una hermana o cualquier persona que cubra los requisitos arriba mencionados.

Para obtener una estimación acerca de la capacidad de compra de los consumidores, y así tener un mejor conocimiento y entendimiento de los mismos, sus características o sus posibles reacciones, serán clasificados por su nivel socioeconómico en base a sus ingresos mensuales.

Existen actualmente varias subdivisiones en cuanto a niveles socioeconómicos dentro del país. Estas se clasifican como sigue:

Nivel A: Clase muy alta

Nivel B: Clase alta

Nivel C: Clase media

Nivel D: Clase baja

Nivel E: Clase popular

Tabla 2.1.5.1

NIVELES SOCIOECONOMICOS EN MEXICO

| CLASE SOCIAL | % DE LA POBLACION | INGRESOS MENSUALES |
|--------------|-------------------|--------------------|
| | | SUPERIORES A (N\$) |
| A | 1 | 40,000 |
| B | 5 | 20,000 |
| C | 16 | 10,000 |
| D | 38 | 2,500 |
| E | 40 | 300 |

Fuente: INEA y Departamento de Investigación de Mercados

De esta tabla se puede concluir que, siguiendo la regla del 80/20, el proyecto debe de enfocarse en la mayoría del negocio que se encuentra formado por los consumidores de clase C, D, y E. Es decir, consumidores de clase media, baja y popular quienes constituyen el mercado principal.

2. ¿Quién está involucrado en la venta de bienes del producto propuesto?

En este punto existen dos subdivisiones. Primero quiénes son los principales fabricantes de los productos o "los individuos u organizaciones que mediante el uso de materias primas y/o servicios, producen bienes o servicios que son vendidos, rentados o suministrados a otros"³. En este caso el otros se refiere al consumidor final del detergente o a grupos intermediarios entre el fabricante y el consumidor final. En México existen tres grandes fabricantes de detergentes: Procter & Gamble, Colgate-Palmolive, y Fábrica de Jabón La Corona.

La segunda subdivisión son todos los grupos de intermediarios. Dentro de este grupo existe otra subdivisión: por un lado están los que revenden directamente al público, dentro de los cuales se encuentran las cadenas de autoservicio, y por el otro, quienes revenden a clientes menores, que a su vez revenden al público o a otros intermediarios más pequeños. Dentro de este último grupo se encuentran los que se denominan clientes mayoristas, que a su vez revenden a mayoristas más pequeños y a las tiendas tradicionales o "changarros".

Dentro de las principales cadenas de autoservicio a nivel nacional se encuentran: grupo CIFRA-Walmart, Comercial Mexicana, Gigante, Carrefour, y cadenas gubernamentales como ISSSTE y DICONSA. Además de éstas, a nivel nacional existen otras cadenas regionales importantes como lo son: Soriana en el norte del país y Chedraui en el sureste.

Entre los principales mayoristas a nivel nacional están Casa Ley, Grupo Sahuayo, y Abarrotera Novoa.

³ Philippe Kotler, Marketing Management Analysis, Planning and Control, New Jersey, Prentice Hall, 1974.

La cantidad de tiendas tradicionales a nivel nacional se estima en 180,000.

Cabe mencionar que, dentro de las características que diferencian a los diversos tipos de clientes, se encuentran la manera en que se exhiben los diferentes productos al igual que el número de productos y marcas que se manejan dentro de los lugares de venta.

Los autoservicios son los clientes que más diversidad de productos y marcas, dentro de un mismo género, manejan. Todos los productos se exhiben en anaqueles de una manera ordenada por categoría y por marca, logrando una clara exhibición y fácil alcance para el consumidor, es decir, facilitan la toma de decisión para el consumidor sobre una gran variedad de productos.

Los mayoristas manejan los productos y marcas que consume su cliente final, es decir, la tienda tradicional o "changarro". Los mayoristas pueden considerarse propiamente como bodegas de almacenaje e intermediarios entre los productores de los productos y los "changarros". Las tiendas tradicionales manejan principalmente productos considerados como de necesidad básica, como café, leche en polvo, detergentes, jabones, etc. Dentro de cada categoría de productos, generalmente manejan la marca líder del mercado, y ocasionalmente alguna otra sustituta. Se puede decir entonces, que la tienda tradicional ofrece sólo una cantidad limitada de productos y marcas.

2.1.6 VALOR DEL MERCADO

En esta sección se intentará cuantificar el valor del mercado de detergentes, para así conocer: a) ¿Cuál es el potencial de volumen de nuestro producto?; y b) ¿Cuál es el valor monetario del mercado?

La población actual en México es de 91.6 millones de habitantes, con un total de 17.251 millones de hogares.⁴ Esto se traduce en un promedio de 5.3 personas por hogar.

Para iniciar el cálculo del tamaño del mercado de detergentes, es necesario conocer el número de veces promedio que se lava en un hogar. En base a un estudio realizado por el Departamento de Investigación de Mercados (DIM), se sabe que se lava un total de 3 veces por semana. Por medio de un estudio de hábitos del consumidor realizado por el DIM y el Departamento de Desarrollo de Productos se sabe que la cantidad promedio de uso de detergente por lavada es de 161 grs.

Una vez reunidos los datos se puede calcular el tamaño del mercado de detergentes de la siguiente manera:

$$17.251 \text{ millones de hogares} \times 3 \text{ lavadas/hogar} \times \text{semana} \times 0.161 \text{ Kg/lavada} \times 52$$

semanas

$$= 433.276 \text{ millones de kilogramos de detergente anuales}$$

⁴ Fuente INEA, proyección 1995

Con el volumen del mercado se puede determinar el valor del mismo en pesos. Si se toma el precio promedio de venta de un kilogramo de detergente como de 8 Pesos/Kg, el valor total del mercado en Pesos es de \$3, 466 millones . Ahora su equivalente en dólares es de \$462 millones. (Se tomó, para este cálculo, el tipo de cambio de \$7.50 Pesos por dólar. Este tipo de cambio será empleado a lo largo del estudio).

Como se mencionó en el capítulo de conceptos generales, es necesario determinar el valor del mercado en unidades estadísticas. Esto ayudará a la comparación de los diferentes tipos de detergentes en los mismos términos. Específicamente, no sería válido comparar el valor del kilogramo de detergente "ultra", que por tener diferente concentración tiene un costo por kilo mayor al doble del costo por kilo de un detergente convencional, sin embargo, el costo por uso del mismo es menor al costo por uso de un detergente convencional.

El valor del mercado queda de la siguiente manera:

433 millones de Kg. de detergente = 30.9 millones de unidades estadísticas (ue)

2.1.7 CARACTERISTICAS DEL MERCADO Y DEL CONSUMIDOR

Dentro de esta sección se profundizará más en cuanto a quién es el consumidor de detergentes para ropa. En otra sección se darán los detalles de los hábitos del consumidor

Hablando del consumidor, se tiene que empezar por confirmar quién es el principal consumidor; en este caso es el ama de casa, que es la persona dentro de un hogar que toma las decisiones de compra sobre los productos domésticos y quien también realiza el lavado de ropa en la casa. De esto se obtiene que existe una ama de casa por hogar y por lo que el mercado está constituido por 17 millones de amas de casa.

Por la tabla 2.1.5.1, se sabe que el 94 por ciento de la población se encuentra entre las clases media, baja y popular (niveles socioeconómicos C/D/E), por lo tanto, las amas de casa objetivo pertenecen a estos grupos. Además se cuenta con datos adicionales que ayudan a conocer más acerca de las generalidades del consumidor, mismos que más tarde ayudarán a saber cómo alcanzarlo efectivamente mediante la publicidad. En Mexico la televisión tiene una penetración del 99% de los hogares, el teléfono tiene un 60% de penetración, y sólo el 53% de los hogares cuentan con un auto⁵.

En términos de educación, la población mexicana se encuentra en los siguientes rangos:

⁵ Fuente INEA, proyección 1995

Tabla 2.1.7.1

AÑOS DE EDUCACION DE LA POBLACION EN MEXICO

| NUMERO DE AÑOS | % DE LA POBLACION |
|----------------|-------------------|
| 0 | 23 |
| +0-6 | 24 |
| +6-9 | 23 |
| +9-12 | 18 |
| +12-17 | 8 |
| +17 | 4 |

Fuente: Censo 1993 y proyección SIGMA

Hablando del mercado en general, cabe mencionar que el mercado de detergentes es considerado como uno estable a través del tiempo. Las cifras de los últimos años, en base a los datos recabados por el Departamento de Investigación de Mercados en conjunto con la agencia de investigación de mercados, muestran que este mercado ha crecido solamente con el crecimiento poblacional. Es decir, el uso o la penetración del detergente en México no ha aumentado ni disminuido. El crecimiento anual es del 2%, en línea con el crecimiento poblacional.

Es interesante comparar el desarrollo del mercado de detergentes en México con otros países y otras categorías. Con esto en mente se ha desarrollado la siguiente tabla:

Tabla 2.1.7.2

**PENETRACION EN VENTAS DE LAS DIFERENTES CATEGORIAS
DE PRODUCTOS EN LOS DIFERENTES PAISES DE A. L. PARA 1995**

| | <u>MEXICO</u> | <u>VENEZUELA</u> | <u>P. RICO</u> | <u>BRAZIL</u> | <u>ARGENTINA</u> |
|-------------------------------|---------------|------------------|----------------|---------------|------------------|
| POBLACION | 91.6 | 21.0 | 3.9 | 158.2 | 33 |
| (millones de hab.) | | | | | |
| Ventas de la categoría | | | | | |
| <u>(us/1000hab.)</u> | | | | | |
| DETERGENTES | 655 | 472 | 549 | 139 | 331 |
| SUAVIZANTES | 65 | 38 | 214 | 38 | 64 |
| BLANQUEADORES | 50 | 51 | 257 | 78 | 86 |
| PASTAS | 92 | 149 | 149 | 95 | 176 |
| DENTALES | | | | | |
| SHAMPOOS | 415 | 303 | 423 | 155 | 277 |
| DESODORANTES | 96 | 101 | 255 | 78 | 196 |

Fuente: DIM, en base a estadísticas gubernamentales y proyecciones en base a desarrollos en otros países

En base a la tabla anterior se puede concluir que en México el mercado de detergentes está completamente desarrollado, sin embargo, el mercado de suavizantes y blanqueadores todavía tiene amplias posibilidades de desarrollo en el futuro.

Todo esto confirma lo correcto de la persecución de introducir un detergente en un mercado sólido, y con más razón de llevarlo a cabo con un producto que explote los beneficios que brindan los suavizantes y blanqueadores quienes tenderán a crecer en un futuro conforme se desarrollen sus respectivos mercados.

2.1.8 HABITOS DEL CONSUMIDOR

En esta sección se analizarán los principales hábitos del consumidor en lo que se refiere al lavado. Es decir, se estudiarán las principales técnicas, usos y productos que utiliza el consumidor en el lavado de la ropa. Esto es una pieza clave para el estudio, ya que por medio de este conocimiento se podrá, en un futuro, deducir en cuanto al proceso de lavado: cómo ayudar al consumidor a que lave mejor; cómo se hará el proceso de lavado más fácil; y cómo se hará más económico. La respuesta a todas estas preguntas y, más importante, tener un producto que cumpla con las necesidades de los consumidores, asegurará el éxito de este mismo.

Debe determinarse cuáles son las principales formas de lavado del consumidor mexicano. Vale la pena analizar cuál es la tendencia del mercado a este respecto.

Tabla 2.1.8.1

FORMA DE LAVADO POR AÑO Y POR NIVEL SOCIOECONOMICO

| AÑO/NIVEL | 1995 | | | | | |
|--------------------------------|------|------|------|------|-----|------|
| | 1991 | 1993 | 1995 | B/C | D | E |
| | (a) | (b) | (c) | (a) | (b) | (c) |
| Todo a mano | 54c | 48c | 38 | 3 | 28a | 63ab |
| Todo a máquina | 15 | 9 | 10 | 21bc | 11c | 5 |
| Parte a mano y parte a máquina | 10 | 22 | 35b | 55bc | 42c | 19 |

Fuente: DDP y DIM

Nota 1: La letra después de un número demuestra que existe una diferencia estadísticamente significativa entre el número obtenido en esa columna sobre la columna que representa la letra. Por ejemplo, en 1994 se lavó significativamente más a mano que en 1995. No ha habido un decremento significativo en el lavado todo a máquina en los últimos tres años.

Nota 2: Este tipo de estudio se realiza cada dos años.

Como conclusión de la tabla 2.1.8.1 se puede decir, que el mercado está cambiando de un lavado exclusivo a mano a un lavado combinado entre máquina y a mano. A esto último se le llamará de hábitos mixtos, el cual, en base a la tabla, es el más común en todos los niveles socioeconómicos, salvo en el nivel E, que mantiene el hábito de lavado exclusivo a mano como el más común.

Es interesante saber qué tipo de lavadoras son las que se utilizan y la tendencia de la misma.

Tabla 2.1.8.2

PENETRACION DE LAVADORAS POR AÑO Y CLASE SOCIAL

| TIPO DE LAVADORA | 1991 | 1993 | 1995 | 1995 | | |
|---------------------|------|------|------|------|-----|------|
| | | | | B/C | D | E |
| | (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) |
| Rodillo | 30 | 15 | 18 | 14 | 26 | 13 |
| Carga superior | 9 | 11 | 15ab | 53ef | 12f | 4 |
| De tambor | 4 | 8 | 4 | 9ef | 4 | 1 |
| Compacta | 13 | 12 | 25ab | 12 | 25d | 22 |
| Gemelas | no | 9 | 18ab | 9ef | 2 | 2 |
| TOTAL | 47 | 50 | 58ab | 14 | 40d | 58d |
| Sin máquina | 53 | 50 | 42 | 3 | 28d | 63de |

Fuente: DDP y DIM

En base a la tabla anterior se puede concluir:

A) La penetración de las lavadoras ha aumentado significativamente en comparación con el estudio anterior. Este cambio es atribuible al crecimiento de la penetración de lavadoras compactas, y esto último en especial en las clases D y E. (Actualmente la lavadora compacta es la más económica del mercado, además que es de mayor tecnología que la tradicional de rodillos, antiguamente la más económica).

B) La penetración de las lavadoras de carga superior ha aumentado significativamente en comparación con el estudio anterior. Este incremento se dio principalmente para las clases B/C.

Por todo lo anterior se puede concluir que es correcta la propuesta de introducir al mercado un detergente que sea tanto para lavadoras como para lavado a mano.

Esta información sostiene la idea de un detergente que contenga blanqueador y suavizante. Se puede observar, que las amas de casa están optando por un proceso de lavado más sencillo, con lavadora y con lavadoras que son más modernas y, que por lo tanto, requieren menos trabajo y atención. Por esto, el presentar a las amas de casa un producto que les ayude a disminuir el trabajo del lavado e inclusive les ahorre pasos, sobre todo manuales, como son el remojar en blanqueador y en suavizante, los cuales se realizan 100% manualmente, será bien acogido por el ama de casa mexicana.

El hábito de remojar es una costumbre arraigada en la forma de lavar del ama de casa mexicana. Esto se debe a que en México el acto de lavar no es sólo una tarea más para el ama de casa, sino también un motivo de orgullo. Es decir, para el ama de casa, el proveer a su familia de la ropa más limpia y blanca en este caso no es sólo un deber, sino motivo de orgullo. Es por esto que el ama de casa recurre a pasos adicionales al lavado con detergente solamente. Entre algunos de éstos se encuentran, el remojar la ropa en detergente antes de tallar, el utilizar barra de jabón y tallar con ésta la ropa antes de usar detergente, el tender la ropa al sol para que se blanque después de lavar y hasta hervir la ropa en algunos casos para sacar las manchas. Además de estos pasos adicionales al uso de detergente, se utilizan otros productos como son: los blanqueadores líquidos, para quitar manchas y blanquear, y los suavizantes, para dejar la ropa más suave después de lavar. Todo con el afán de dar lo mejor a su familia.

Cuantificando la incidencia actual de los pasos o acciones descritos anteriormente, el 43% de las amas de casa remojan su ropa antes de lavar con detergente. Esto inclusive es más popular en el hábito de lavado a mano exclusivo, con un 48% de incidencia, y menor en el lavado exclusivo en lavadora con un 19%, y en término medio en el hábito de lavado mixto con un 26%⁶.

Es interesante conocer las razones por las que se realiza el remojo. Estas son:

- A) Remover tierra y suciedad, 26%;
- B) Hacer más fácil el tallado o lavado posterior, 4%;
- C) Remover las manchas, 3%⁷.

Esto ayuda a sostener el hecho de que las amas de casa buscan la mejor manera de obtener la ropa más limpia.

El remojo se hace cada vez que se lava la ropa, aproximadamente 3 veces por semana. Este paso se realiza generalmente dentro de una cubeta con agua a, la cual se le agrega detergente, se disuelve, y finalmente se agrega la ropa a remojar, por un período que varía entre 15 minutos y 24 horas.

El otro paso de lavado igualmente popular en México, es el utilizar una barra de jabón para tallar la ropa antes de lavar con detergente. Este hábito tiene una incidencia del 74% en las amas de casa mexicanas. Se utiliza principalmente para tallar alguna parte específica de la prenda (36%) o dar una limpieza general de la prenda (20%). Dentro de las áreas específicas, el 17% es en cuellos y el 11% en los puños de las

⁶ Fuente DIM Y DDP

⁷ Fuente DIM Y DDP

camisas. Este producto se utiliza tanto para quitar manchas (17%) como para una limpieza general (17%) y para proporcionar suavidad (16%)⁸.

El otro punto mencionado anteriormente, el cual es también de gran importancia para lograr una mejor limpieza de la ropa, es el uso de blanqueador. Este tiene una penetración en el 77% de los hogares mexicanos. Es interesante mencionar que el uso del blanqueador es indiferente al hábito de lavado, pues el uso por los que lavan exclusivamente a mano, exclusivamente en lavadora y mixto, es de 78%, 77% y 80%, respectivamente. El uso del blanqueador ha aumentado en los últimos años como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 2.1.8.3

USO DEL BLANQUEADOR POR AÑO, POR FORMA DE LAVADO Y NIVEL SOCIOECONOMICO

| 1991 | 1993 | 1995 | 1995 | | | | | |
|------|------|------|--------|-------------|-------|-----|-----|------|
| | | | A mano | En lavadora | Mixto | B/C | D | E |
| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) | (g) | (h) | (i) |
| 60 | 45 | 78b | 78 | 77 | 80 | 70 | 76 | 83gh |

Fuente: DDP y DIM

Por su naturaleza agresiva a las prendas, y sobre todo al color, la mayoría de los consumidores blanquean tan sólo una parte de su ropa (71%), y ésta principalmente es ropa blanca (66%). La mitad de la gente que utiliza blanqueador lo hace por sí solo y la

⁸ Fuente DIM Y DDP

otra mitad lo hace junto con detergente. El blanqueo o uso de blanqueador líquido (comúnmente llamado cloro), se realiza en una cubeta, en donde se deja remojando la ropa por un período de 15 minutos hasta 1 hora. Las principales razones para el uso del mismo son: blanquear (38%), remover manchas (30%), y quitar el percudido (12%). (El percudido se refiere a ese aspecto grisáceo que llegan a tener las prendas por falta de lavado y paso del tiempo)⁹.

Es importante mencionar, que los consumidores también reconocen el carácter agresivo del blanqueador como es: picar telas, amarillar la ropa, romper y aguarar los resortes. Sin embargo, no sólo se ha mantenido el uso, sino que se ha incrementado, con el propósito de obtener una mejor limpieza y blancura de la ropa.

Por todo lo anterior el ofrecer al ama de casa mexicana un producto que proporcione las ventajas de limpieza y blancura que da un blanqueador líquido, sin el daño a la ropa que causa el mismo, y sin el paso extra en la metodología de lavado al ya estar incluido en el detergente, seguramente será bien aceptado y atractivo para el consumidor.

La suavidad de la ropa es otro beneficio buscado por los consumidores mexicanos. Esto está claramente demostrado por la cantidad de amas de casa que utilizan el mismo, 86%, el cual ha aumentado en los últimos años, y como ya se observó anteriormente, tiene aún potencial de crecimiento conforme se desarrolle el mercado. Este incremento se ha dado en todos los niveles socioeconómicos. Los consumidores que utilizan suavizante lo hacen en toda su ropa (68%). El uso del suavizante se hace en la última etapa del lavado, es decir, si se lava en lavadora, éste se hace en el último ciclo de enjuague (10%), y si se hace a mano, se remoja en una

⁹ Fuente DIM Y DDP

cubeta después del lavado (41%), finalmente enjuagando la ropa una vez más con agua antes de secar¹⁰.

A parte de obtener el beneficio de suavidad, los consumidores utilizan el suavizante para obtener una agradable olor en su ropa (41%)¹¹. Este último punto pone en evidencia la necesidad de tener un buen perfume en un detergente, ya que mediante el olfato los consumidores eligen el detergente en el anaquel. El que la ropa huelga bien, es sinónimo de que está limpia.

Tabla 2.1.8.4

USO DEL SUAVIZANTE POR AÑO, POR FORMA DE LAVADO Y NIVEL SOCIOECONOMICO

| 1991 | 1993 | 1995 | 1995 | | | | | |
|------|------|------|--------|-------------|-------|-----|-----|-----|
| | | | A mano | En Lavadora | Mixto | B/C | D | E |
| (a) | (b) | (c) | (d) | (e) | (f) | (g) | (h) | (i) |
| 33 | 68 | 86 | 69 | 66 | 47 | 41i | 28i | 10 |

Fuente: DDP y DIM

El factor económico es importante dentro de esta categoría, como se observa, por la baja penetración del mismo en el nivel socioeconómico E o popular. Es por esto que el ofrecer al consumidor un producto que contenga suavizante y que por lo tanto le represente un ahorro al gastar nada más en el detergente en lugar de en el detergente y suavizante debe ser atractivo para el consumidor. De igual manera este producto dos en

¹⁰ Fuente DIM Y DDP

¹¹ Fuente DIM Y DDP

uno ahorra un paso de lavado para el ama de casa, otra cosa más por lo que será atractivo este producto para el consumidor.

Los otros pasos adicionales en el lavado como son hervir la ropa, blanquear la ropa y utilizar almidón, tienen una incidencia baja al ser de 4%, 2%, y 5% respectivamente. Por esto no serán explorados a mayor detalle en este estudio¹².

2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En este subcapítulo se abordarán los siguientes temas:

1. Concepto de competencia
2. Competidores clave
3. Volumen y participación de mercado de los principales competidores
4. Mercadotecnia y posición de los principales competidores
5. Principales fuerzas y debilidades de los competidores

Esta sección es de gran importancia para este estudio, ya que proporcionará un amplio conocimiento, no sólo del mercado, sino de los componentes del mismo. El propósito principal de esta sección es el conocer a fondo a los competidores, para estimar la reacción de los mismos a la entrada al mercado del producto propuesto, al igual que evaluar de una manera más eficiente la efectividad o probabilidad de éxito del concepto del producto, por lo tanto, el éxito de la iniciativa. Es además importante establecer qué tipo de mercado es el de detergentes, y principalmente si es un mercado de fácil o difícil entrada, y no menos importante si es de fácil o difícil salida. Esto

¹² Fuente DIM Y DDP

último es de gran importancia para la correcta evaluación de un producto, ya que aunque se cuente con los costos de inversión, es necesario contar con los costos de entrada y salida para evaluar el factor de riesgo del proyecto.

En este caso se puede decir que es un proyecto de riesgo bajo debido a que: el costo de inversión es bajo, ya que la compañía cuenta con infraestructura de producción que puede ser fácilmente modificada para producir el producto propuesto. La complejidad de entrada al mercado es de bajo grado, ya que aunque existen un gran número de marcas, no existe ningún producto similar al propuesto. La complejidad de salida del mercado se considera baja, o de fácil grado, ya que la inversión para entrar no es muy alta, y si el producto se retira del mercado, el consumidor podrá regresar fácilmente a sus hábitos y productos anteriores, al igual que no habrá un daño significativo para la compañía. Todas estas conclusiones han sido justificadas por medio de los análisis del mercado y de conceptos generales, además los puntos faltantes serán justificados en el análisis de la competencia.

2.2.1 COMPETENCIA

En latín, competencia significa, posición o rivalidad entre dos o más que aspiran obtener la misma cosa. En este caso, la "cosa" que aspiran obtener es el mercado, siendo más específico, las ventas de detergentes en el territorio mexicano. Los que aspiran obtener la "cosa" son compañías productoras de bienes de consumo (detergentes). De aquí en adelante el estudio se enfocará a la competencia por marca, no por compañía, ya que el producto competirá directamente con una marca ante el consumidor, no tanto la compañía que lo produce. Más aún, cada una de las marcas tiene un concepto y posicionamiento diferente al de las otras, con un desempeño en el

lavado diferente. Esto lleva a precios y soporte publicitario diferente y particulares de cada marca. Acerca de este punto se hablará más adelante.

El mercado de detergentes se caracteriza por ser uno estable, sin guerras de precios importantes, con gran movilidad por parte de las compañías productoras, en el contexto de que existe un continuo avance en los productos, con nuevas Fórmulaciones y mejores productos al mismo precio. Se habla de la existencia de un mercado muy competitivo y con un gran movimiento mercadológico. Las marcas existentes cuentan con publicidad, a manera de brindar un soporte. A pesar de que el mercado consta de marcas con una gran tradición y de consumidores leales a los productos, permite la continua introducción de nuevos productos. Se puede hablar de un mercado abierto a la modernización e introducción de nuevos productos. Esto ha logrado que los consumidores estén abiertos a probar nuevos productos y a su vez estén buscando lo último en detergentes; los mejores y al mejor precio. Además, los consumidores, en este caso las amas de casa, constantemente están buscando la manera de facilitar la labor del lavado y la mejor forma de llevarlo a cabo. Por lo anterior, se puede concluir, que el mercado de detergentes es un mercado de "fácil" entrada.

2.2.2. COMPETIDORES CLAVE

Como se mencionó anteriormente, existen 3 principales productores de bienes de consumo, cada uno con varias marcas de detergentes que compiten entre ellas. Pero la competencia no es todas con todas, ya que existen diferentes posicionamientos. Por lo tanto, cada producto tiene consumidores con características específicas y determinadas. Estos consumidores son generalmente posicionados hacia una marca o más bien, hacia un producto con determinadas características.

El principal beneficio que buscan los consumidores es común a todos los detergentes para ropa: limpieza y blancura. Los detergentes y diversas marcas son tan sólo los caminos y el cómo para llegar a obtener el beneficio final.

Las principales compañías productoras y sus diversas marcas son:

Tabla 2.2.2.1

PRINCIPALES PRODUCTORES DEL MERCADO POR MARCA

| <u>COLGATE-PALMOLIVE</u> | <u>PROCTER & GAMBLE</u> | <u>LA CORONA</u> |
|--------------------------|-----------------------------|------------------|
| Viva | Ariel | Foca |
| Viva con Blanqueador | Ariel con Blanqueador | Roma |
| Viva Lavomatic | Bold-3 | |
| Fab II | Rápido | |
| | Ariel Ultra | |
| | Ariel Ultramatic | |

Dentro de esta gama de competidores no todos entrarán en competencia directa con el producto de este estudio. Esto debido a los distintos posicionamientos y diferentes estrategias de los mismos, y el posicionamiento del producto propuesto.

Por este motivo esta parte del capítulo se enfocará a estudiar a detalle aquellos productos con los que competirá directamente. Es importante conocer el comportamiento de los demás detergentes, sin embargo, está comprobado que no

modifican en una manera significativa, el comportamiento de los otros, ya que el consumidor final es diferente. Esto último es cierto, ya que los consumidores tienen un perfil específico, preferencias hacia un producto con características específicas, por lo que no se afectan significativamente unos a otros.

No sólo el posicionamiento o concepto de un producto afecta la decisión de compra del mismo; la barrera del precio es de gran importancia dentro de esta categoría. El posicionamiento ha probado ser significativo en cuanto al rango de precios existente, específicamente, la diferencia de precios entre un artículo y otro, el porcentaje de "premium" que pagará un consumidor por un producto, y cuánto dejará de pagar.

En cuanto al concepto, la clasificación de los detergentes permite 5 categorías. Estas son:

- A) Detergentes convencionales
- B) Detergentes 2 en 1
- C) Detergentes Ultra
- D) Detergentes "Económicos"
- E) Detergentes de baja espuma

A continuación se especificarán las características de cada grupo, y las marcas pertenecientes a cada uno de ellos.

Detergentes convencionales

Fueron los primeros en el mercado, de ahí el nombre de "convencionales". Son todos aquéllos que ofrecen al consumidor limpieza y blancura. El consumidor que utiliza estos detergentes es aquél que busca la mejor limpieza. El precio es mediano. Los consumidores son leales y tienen confianza en estos detergentes debido, principalmente, a su larga existencia en el mercado, pero también por las ventajas que conllevan. Las principales marcas son: Ariel, Viva y Foca.

Detergentes dos en uno

Son de reciente introducción al mercado (aproximadamente 9 años). Son todos aquéllos que ofrecen al consumidor "algo más" sobre los detergentes convencionales. Son productos dos en uno, por lo tanto reemplazan un sistema de lavado. Ofrecen al consumidor el beneficio del ahorro en la compra de dos productos, a la vez que la conveniencia de hacer todo en un sólo paso, reemplazando el sistema tradicional de lavado. Son productos con precio superior a los convencionales, aproximadamente de 7% a 15% de premium por uso. Sus consumidores son todos aquéllos que buscan más y que están dispuestos a pagar por ello.

Hay que mencionar que los tipos de producto 2 en 1 que existen son: detergente con blanqueador, o detergente con suavizante. Con estos productos se sustituyen dos principales sistemas de lavado, o los dos de lavado más populares en el mercado mexicano. Las principales marcas de este grupo son: Bold-3, FabII, Ariel con Blanqueador y Viva con Blanqueador. Los primeros dos son detergentes con suavizante, los segundos, son detergentes con blanqueador.

Detergentes Ultra

Estos son los más nuevos en el mercado. Fueron lanzados recientemente bajo el concepto de detergentes compactos. Es decir, son detergentes que dan un mayor poder limpiador, más limpieza, pero tienen un volumen menor, es decir, por menos producto, rinden más. Por esto último deben dar un ahorro para el consumidor por gramo de detergente usado. Sus consumidores son todos aquellos que están dispuestos a cambiar, buscan un mayor rendimiento, una mejor limpieza al mismo precio. La introducción al mercado fue realizada bajo el mismo concepto de los detergentes hasta es momento existentes, es decir, se introdujeron productos Ultra de las marcas tanto convencionales, como las de 2 en 1. Los principales detergentes con estas características son: Ariel Ultra, Ariel con Blanqueador Ultra, Ariel Ultra-matic, Viva Ultra-Poder y Viva con Blanqueador Ultra. Sin embargo, actualmente solamente queda en el mercado Ariel Ultra, los demás fueron retirados por los fabricantes o han sido rechazados por el consumidor. Por esta razón, no se propondrá lanzar el producto en la forma de Ultra, sino más bien convencional.

Detergentes económicos

Tienen la misma historia que los convencionales, con la diferencia que son ofrecidos a un precio menor. Por su fórmula económica, brindan un nivel de limpieza y blancura menor a los convencionales. Existen productos 2 en 1 dentro de este ramo, sin embargo, no tienen la "calidad" de los anteriores, es decir, no cumplen totalmente con los beneficios obtenidos de los productos 2 en 1. El consumidor de estos productos es aquél que, como todos, busca la mejor limpieza y blancura posible, pero sin contar con los medios para adquirir lo mejor. Las principales marcas que pertenecen a este grupo son: Roma y Rápido y los detergentes marca libre (Aurrera, Comercial Mexicana,

etc.). Dentro de este grupo existe un subgrupo, el de detergentes multiusos. Estos son todos aquellos que son económicos y que además de ser empleados para el lavado de la ropa, son utilizados para la limpieza de la casa y de los trastes. El ser multiusos obviamente baja la calidad de la limpieza y blancura en la ropa, sin embargo, son populares en las clases socioeconómicas bajas debido al ahorro que representan. El único detergente representante de este subgrupo es el detergente Roma.

Detergentes de baja espumación

Son los segundos en antigüedad en el mercado. Son detergentes que cumplen con las mismas características de los detergentes convencionales, con una principal diferencia: son de baja espumación. Esto es, ofrecen la misma limpieza y blancura de los convencionales, pero son exclusivos para lavadoras automáticas. Estas requieren de un nivel de espumación baja, o espuma controlada, para poder mantener su buen funcionamiento. Son marcas con precios ligeramente superiores a los convencionales, aproximadamente un 15% por unidad. Sus consumidores son todos aquellos que tienen lavadoras automáticas. Las principales marcas de este grupo son: Ariel Ultramatic y Viva Lavomatic. Este segmento tiene una participación de mercado muy chica, es más, se puede considerar como un nicho de mercado dentro del estudio y por lo tanto, un mercado donde no se va a competir.

Todos estos grupos tienen participaciones de mercado diferentes: la mayor está en los detergentes convencionales, en segundo lugar se encuentran los detergentes 2 en 1, en tercero, los detergentes económicos, en cuarto a los Ultras y por último, como se mencionó antes, los de baja espuma.

2.2.3 VOLUMENES ESTIMADOS DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES

El conocimiento del volumen de cada competidor es importante para estimar, de alguna manera, la fuerza del mismo. Es útil para conocer la participación estimada del producto propuesto, en base al concepto del mismo y al conocimiento del mercado en el que competirá.

Tabla 2.2.3.1

| | PARTICIPACION DE MERCADO DE DETERGENTES (%) | | |
|-------------------------|--|------|------|
| | 1993 | 1994 | 1995 |
| Viva | 13 | 12 | 10 |
| Viva con Blanqueador | -- | -- | 5 |
| Total Viva | 13 | 12 | 15 |
| Fab II | 2 | 2 | 2 |
| Total Colgate Palmolive | 15 | 14 | 17 |
| Ariel | 45 | 49 | 30 |
| Ariel con Blanqueador | -- | -- | 24 |
| Ariel Ultra | 1 | 1 | 2 |
| Total Ariel | 46 | 50 | 56 |
| Bold-3 | 6 | 7 | 6 |
| Rápido | 4 | 4 | 3 |
| Total Procter & Gamble | 56 | 61 | 65 |
| Foca | 13 | 10 | 6 |
| Roma | 14 | 12 | 9 |
| Total La Corona | 27 | 22 | 15 |
| Otros | 2 | 3 | 3 |

Fuente: Departamento de Investigación de Mercados y compañía de investigación.

De la tabla se obtiene la información que las marcas de mayor importancia son las convencionales, en segundo lugar las 2 en 1. Estas últimas son las de mayor crecimiento en los últimos años. Han contribuido considerablemente al negocio de la compañía que las ha introducido. El más claro ejemplo de esto último se encuentra en Ariel, con la introducción de Ariel con blanqueador.

De aquí en adelante el estudio se enfocará en las marcas que caen dentro de este rango, y con las cuales se estará compitiendo directamente: Ariel, Ariel con Blanqueador, Bold-3, Viva y Viva con Blanqueador.

Para hablar de volúmenes específicos de los mismos, sólo se multiplicará el valor estimado del mercado en unidades estadísticas por la participación de cada marca en el mismo. El volumen estimado del mercado de detergentes es de 30.9 millones de unidades estadísticas por año, por lo tanto, la participación por marca queda de la siguiente manera:

Tabla 2.2.3.2

VOLUMEN DE LAS PRINCIPALES MARCAS EN 1995
(MILLONES DE UNIDADES ESTADÍSTICAS)

| | |
|-----------------------|-------|
| Ariel | 9.27 |
| Ariel con Blanqueador | 7.42 |
| Bold-3 | 1.85 |
| Viva | 3.01 |
| Viva con Blanqueador | 1.55 |
| Total | 23.10 |

Fuente: DIM y compañía de investigación.

A continuación se tratará la participación, o porcentaje del negocio, que se realiza en los diferentes tipos de negocio y aún más, por tamaño de detergente de los principales detergentes. Esto es de gran importancia para estimar y conocer mejor el mercado y la participación del futuro producto por tamaño.

Tabla 2.2.3.3

| PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE MERCADO POR TAMAÑO Y TIPO DE NEGOCIO | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|-------------|-------------|--------------|
| | 5Kg | 2Kg | 1kg | 500g | 250g | Total |
| Auto Servicios | 46 | 50 | 28 | 9 | 6 | 22 |
| Mayoristas | 42 | 38 | 61 | 84 | 88 | 68 |
| Gobierno | 12 | 12 | 11 | 7 | 6 | 10 |
| Total | 9 | 8 | 24 | 37 | 22 | 100 |

Fuente: DIM y compañía de investigación.

Como se puede observar, el canal principal de venta de detergentes es el de mayoristas, y el tamaño de mayor venta es el de 500g y en segundo lugar, el de 1 kg.

El comportamiento anual de los detergentes por tipo de negocio es mostrado a continuación. Así se puede estimar cuál será el canal de mayor importancia.

Tabla 2.2.3.4

| PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE MERCADO POR TIPO DE NEGOCIO POR AÑO | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|
| | 1993 | 1994 | 1995 |
| Auto servicios | 18 | 20 | 22 |
| Mayoristas | 72 | 69 | 68 |
| Gobierno | 10 | 11 | 10 |
| Otros | 100 | 100 | 100 |

Fuente: DIM y compañía de investigación.

La participación que cada marca tiene dentro de los canales de distribución, es presentada en la siguiente tabla.

Tabla 2.2.3.5

**PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN POR CANAL
DE DISTRIBUCIÓN POR MARCA - 1995**

| | <u>Auto-servicios</u> | <u>Mayoristas</u> | <u>Gobierno</u> | <u>Total</u> |
|-----------------------|-----------------------|-------------------|-----------------|--------------|
| Ariel | 30 | 31 | 29 | 30 |
| Ariel con Blanqueador | 30 | 22 | 26 | 24 |
| Bold-3 | 11 | 4 | 8 | 6 |
| Viva | 12 | 10 | 8 | 10 |
| Viva con Blanqueador | 10 | 3 | 5 | 5 |

Fuente: Departamento de Investigación de Mercados y compañía de investigación.

Como conclusión, es importante contar con una gran participación dentro del canal de mayoristas. Las marcas con mayor participación en el mercado, son aquellas que tienen gran recepción con los mayoristas.

2.2.4 MERCADOTECNIA Y POSICIONAMIENTO DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES

En esta sección se entrará, a detalle, sobre quiénes son los competidores en la mente del consumidor, es decir, lo que para él representa cada marca. Esto será de gran ayuda para encontrar qué segmento de los consumidores buscan determinada marca y, por lo tanto, dónde cabe por su posicionamiento, el producto en estudio.

A continuación el detalle del posicionamiento de cada una de las principales marcas.

Tabla 2.2.4.1

POSICIONAMIENTO DE LAS PRINCIPALES MARCAS

| MARCA | POSICIONAMIENTO |
|-----------------------|-----------------------------------|
| Ariel | Limpieza superior |
| Ariel con Blanqueador | Blancura superior |
| Bold-3 | Limpieza, frescura y suavidad |
| Rápido | Blancura económica |
| Viva | Limpieza superior y quita manchas |
| Viva con Blanqueador | Blancura superior |
| Foca | Limpieza y blancura |
| Roma | Detergente multiusos económico |

Fuente: Estudio de imagen del consumidor vía agencia externa.

Como se puede observar, existen varias marcas con posicionamientos similares. Esto se debe a la competencia entre compañías grandes que buscan abarcar el mismo segmento de consumidores. Sin embargo, no existe en este momento un producto que cumpla con las características que promete el nuevo producto, es decir, un producto con el posicionamiento de limpieza y blancura superior con suavidad.

Principales fuerzas y debilidades de los principales competidores

En esta parte se tratarán las principales fuerzas y debilidades de cada uno de los competidores claves. Es importante el análisis y conocimiento de éstas para así saber contra quién se enfrentará el nuevo producto. Sirve asimismo, para identificar los puntos fuertes de los líderes con el fin de aprender algo de ellos, y replicarlo y mejorarlo en el nuevo producto. De igual manera, para identificar los puntos débiles de las marcas competidoras para explotarlos en el beneficio de la nueva marca.

A continuación el detalle de fuerzas y debilidades por marca:

Tabla 2.2.4.2

FUERZAS Y DEBILIDADES POR MARCA

| MARCA | FUERZAS | DEBILIDADES |
|-----------------------|--|--|
| Ariel | -Marca de tradición, casi nombre genérico de los detergentes. -Gran distribución en el canal tradicional. | -Considerada anticuada o tradicional por la tradición del "chaca-chaca" por ende, difícil de modernizar. |
| Ariel con Blanqueador | -Marca nueva y moderna, por lo tanto, mejor. -Reemplaza un sistema, por lo tanto, es considerada económica. | -Se considera que puede llegar a maltratar la ropa por el blanqueador. |
| Bold-3 | -Tiene agradable aroma. -Suaviza igual que los suavizantes líquidos. -Es muy popular en la clase alta. | -Tiene una imagen de marca cara, debido al diferencial de precios histórico vs. los demás detergentes. -Tiene imagen de clase alta, por lo que es caro. |
| Rápido | -Es muy económico y deja la ropa igual de blanca que los demás detergentes. | -No es multiusos por lo que no es tan barato como otras marcas. |
| Viva | -Es una marca moderna y limpia igual que Ariel. | -Tiene poca distribución en el canal tradicional, por lo que no puede competir directamente vs. Ariel. |
| Viva con Blanqueador | -Es más económico que comprar Viva, más el blanqueador aparte. | -Exista poco conocimiento de esta marca por los consumidores. |
| Foca | -Limpia y blanquea bien a un precio bajo. -Tiene muy buena distribución en canales tradicionales. | -No tiene una imagen muy clara en los consumidores, por lo que se pide poco en el "changarro". |
| Roma | -Es multiusos por lo que es muy económico. -Tiene excelente distribución en el canal tradicional. | -No se considera muy bueno para quitar manchas ni dejar la ropa blanca. |

Fuente: Estudio de imagen del consumidor vía agencia externa.

De la tabla anterior se pueden obtener varias conclusiones. La primera, es la necesidad de tener buena distribución en el canal tradicional, lo que dará acceso a un gran número de consumidores. Segundo, es importante no caer en el segmento de productos caros como lo es Bold-3, sino intentar ser catalogado como un producto económico que reemplaza un sistema, como lo es Ariel con Blanqueador.

2.3 PARTICIPACION ESTIMADA DEL PRODUCTO

El objetivo de esta sección es estimar el volumen que tendrá el nuevo producto al ser lanzado al mercado nacional. Para llegar a esta información, se utilizará un modelo matemático llamado MPV o Modelo de Pronóstico de Volumen.

El MPV es un modelo matemático que utiliza varias variables de la actitud del consumidor hacia el producto en prueba. De igual manera, hace uso de información histórica sobre el volumen alcanzado por otras iniciativas dentro de la compañía, comparando estas mismas variables.

Las variables que se necesitan conocer para obtener este rango de volumen son: penetración de la categoría en número de hogares, uso promedio de detergente por hogar, cantidad de consumidores que estarían dispuestos a cambiar su producto por el nuestro ("Definetly Would Buy"), la cantidad de soporte publicitario de la iniciativa, y si se efectuará un muestreo. De todas las variables anteriores se conocen las primeras dos, obtenidas de los datos en la sección 2.1. Las demás variables se conocerán más adelante.

"Definitely would buy" es la cantidad de consumidores dispuestos a cambiar su producto por el nuevo (DWB). Este número se obtiene por medio de un estudio llamado de Concepto y Uso (C&U). Este estudio consiste en, primero, presentar el concepto del producto nuevo a una muestra representativa de consumidores, amas de casa usuarias de distintos detergentes en este caso; más tarde, se da el producto para que lo prueben durante 2 semanas en la forma de uso normal. Finalmente, se pregunta, mostrándoles otra vez el concepto, incluyendo el precio comparado con el de la competencia, qué opinan del producto y si lo cambiarían por el producto que utilizan actualmente. Finalmente se cuantifica el número de consumidoras que sí cambiarían el producto que usan actualmente por el de la prueba, y se obtiene el DWB. Este estudio trata de replicar la situación de entrada de un nuevo producto al mercado donde el ama de casa ve la publicidad y prueba el producto.

El concepto que se utilizó en esta prueba fue: "Pruebe el nuevo detergente Total, el único detergente en el mercado 3 en 1, que le proporciona la mejor limpieza de un detergente más el poder de un blanqueador y la suavidad de un suavizante, todo en uno."

Este concepto se desarrolló y se probó con consumidores en varias sesiones de grupo, hasta llegar a este último. Este proceso se siguió para obtener el nombre; se probaron diversos nombres y su asociación con los beneficios propuestos para el producto, resultando como ganador el nombre de "Total". Se probaron dos escenarios, uno con el precio por unidad, equivalente al líder del mercado de productos dos en uno, Ariel con Blanqueador (Ariel con Blanqueador tiene el mismo precio por unidad que el del líder del mercado Ariel y de Viva, sin embargo, es más caro por gramo, al vender Ariel con Blanqueador 900 gr contra 1 kg. de Ariel), el segundo escenario se probó con un precio equivalente al de Bold-3, que es 7% más caro que el anterior por

unidad. Como nota aclaratoria, se ha comprobado que el consumidor considera similar un producto de 900 gr. que uno de un kilogramo completo, por lo que se asume, que lo mismo sucederá con el producto propuesto. Además se tendrá un precio de venta mayor por gr., lo que esto ayudará el análisis financiero.

Los resultados obtenidos en el C&U fueron:

Con un precio similar a Ariel con blanqueador un DWB de 70%.

Con un precio similar a Bold-3 un DWB de 61%.

Estos resultados se consideran altos en comparación con otras iniciativas. Se tomará una decisión final en cuanto al precio dependiendo del volumen que arroje cada número en el MPV y tomando en cuenta el análisis financiero de cada opción.

En cuanto a la cantidad de inversión publicitaria estimada para el lanzamiento, se propone una similar a la utilizada en las últimas iniciativas exitosas de la compañía y tomando en cuenta el estimado sobre la inversión publicitaria que realiza una marca como Ariel regularmente. Con esto se estima que será necesaria una inversión de \$8 millones de dólares para el primer año, con un gasto anual de \$4 millones de dólares para los años subsecuentes. Esta cantidad será justificada más adelante, dentro del desarrollo del plan de lanzamiento.

En cuanto a la última variable por considerar, el muestreo, se realizará un muestreo nacional de 4 millones de hogares, en línea con el número de muestras máximas que se han alcanzado a distribuir en México, en base a esfuerzos de muestreo anteriores.

En base a todas las variable el MPV arrojó la siguiente información.

Tabla 2.3.1

MODELO DE PRONOSTICO DE VOLUMEN I

| INVERSIÓN PUBLICITARIA (\$ miles de dlla.) | MAXIMO VOLUMEN ALCANZABLE (Mue) |
|---|------------------------------------|
| 10,000 | 6,430 |
| 9,000 | 6,120 |
| 8,500 | 5,810 |
| 8,000 | 5,500 |
| 7,500 | 5,190 |
| 7,000 | 4,880 |
| 6,500 | 4,570 |

VARIABLES:

DWB: 70%

Muestreo: 4 millones

Número de hogares: 17,251 M

Uso por hogar: 25 Kg/año

Tabla 2.3.2

MODELO DE PRONOSTICO DE VOLUMEN II

| INVERSIÓN PUBLICITARIA (\$ miles de dlla) | MAXIMO VOLUMEN ALCANZABLE (Mue) |
|--|------------------------------------|
| 10,000 | 5,500 |
| 9,000 | 5,190 |
| 8,500 | 4,880 |
| 8,000 | 4,570 |
| 7,500 | 4,260 |
| 7,000 | 3,950 |
| 6,500 | 3,640 |

Variables:**DWB: 61%****Muestreo: 4 millones****Número de hogares: 17.251 mil****Uso por hogar: 25 Kg/año**

El máximo volumen alcanzable al que se refiere el MPV, es aquél que se alcanzará en los primeros 12 a 18 meses de lanzamiento. Esto es en base a la información histórica de la compañía en diversas categorías, en donde se ha comprobado que una iniciativa alcanza su volumen máximo en los primeros 18 meses de lanzamiento. Esto último se ha comprobado también en la categoría de detergentes, donde se ha visto que los últimos lanzamientos han alcanzado su máximo volumen en este período.

Como nota sobre el MPV, éste último revisa la información acerca del muestreo, ya que se ha comprobado que, el entregar una muestra directamente al consumidor tiene un efecto directo sobre el volumen de la marca, ya que se logra un consumo del producto, que después se convertirá en recompra. Por lo tanto, se logra un volumen directamente, que puede considerarse como asegurado.

2.4 VOLUMEN ESTIMADO DE LA MARCA

En esta sección se hará una proyección estimada del volumen de la marca para los primeros 3 años, incluyendo el volumen "going" de la marca.

El volumen "going" se refiere a la estimación para propósitos de análisis financiero del volumen máximo que tendrá una iniciativa. Este volumen presupone que se mantendrá el volumen de la marca a partir del tercer año, hasta el fin del análisis (hasta 10 años). Esta consideración se reconoce como de bajo riesgo, ya que se presupone que no habrá ganancia de mercado, siendo que si existiera un apoyo de mercadotecnia que pretenda ganar participación de mercado. Sin embargo, la experiencia histórica muestra que hacer proyecciones del comportamiento de una marca o del mercado es altamente riesgosa, ya que es difícil predecir, con exactitud, a tan largo plazo.

La proyección de volumen para el nuevo producto para los siguientes tres años es la siguiente. La proyección se desglosará para los primeros 12 meses, ya que son los de mayor crecimiento. Esta estimación se hace en base al crecimiento histórico de una iniciativa; en base al crecimiento de distribución en los diversos canales; y en base al crecimiento de prueba y recompra del producto ocasionada por el plan de mercadotecnia de lanzamiento del producto.

Tabla 2.4.1

VOLUMEN DE LOS PRIMEROS TRES AÑOS DE LANZAMIENTO (Mue)

| Año | 1 | | | | | | | | | | | | 1 | 2 | 3 |
|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-------|-------|
| Mes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | | |
| Vol. | 500 | 415 | 300 | 385 | 400 | 420 | 430 | 440 | 450 | 460 | 470 | 480 | 5,150 | 5,500 | 5,700 |

Es importante notar que, el volumen de los primeros cuatro meses de lanzamiento, tiene un comportamiento muy particular. En los primeros dos meses se

concentra un volumen mayor al promedio, incluso mayor al consumo, ya que en estos dos meses se llenan las bodegas, los anaqueles de todos los clientes incluyendo los intermedios, por lo que el volumen es mayor al consumo. Esto se agrava aún más si se hace algún descuento en los primeros dos meses, el cual se planea hacer en esta iniciativa. Finalmente, en los meses 3 y 4 se restablece el crecimiento del volumen de una manera de crecimiento de consumo y distribución normal.

También es importante notar que el volumen del año tres crece por encima del estimado del MPV. Esto se debe a que se propone que la marca tendrá un crecimiento en línea con el crecimiento de población en México para ese año.

CAPITULO 3

CAPITULO 3. ANÁLISIS FINANCIERO

Con los datos recabados en los capítulos anteriores se analizará el proyecto para determinar si es rentable desde un punto de vista financiero. Esto se refiere a que, aún cuando el proyecto parezca viable, por la existencia de oportunidades en un mercado de consumo como el de detergentes, no necesariamente el atacar dicho segmento del mercado con el producto propuesto, es un buen negocio. Esto se debe, a la existencia de otro tipo de Inversiones posibles que proporcionarían un mayor margen de utilidad, como serían pagarés bancarios, Inversiones en bolsa, compra de divisas, etc.

Antes de realizar un análisis financiero de la alternativa elegida, se presentará un poco de teoría con respecto a la técnicas que serán empleadas.

3.1 VALOR DEL DINERO EN EL TIEMPO

Ya que el dinero puede generar un cierto interés cuando es invertido por un cierto período, es importante reconocer que el valor de un peso recibido en el futuro valdrá menos que un peso que se tenga en la actualidad. Es precisamente esta relación entre interés y tiempo, lo que conduce al concepto del valor del dinero a través del tiempo. Esto significa que cantidades iguales de dinero no tienen el mismo valor si se encuentran en puntos diferentes en el tiempo y si la tasa de interés existente es mayor a cero.

3.2 TIPOS DE INTERESES

Existen dos tipos de interés: simple y compuesto. La diferencia fundamental entre ambos radica en el hecho de cuando se utiliza interés compuesto, los intereses obtenidos se suman al capital para que de esta forma generen más intereses, o lo que es lo mismo, se reinvierte. En el simple, por el contrario, los intereses generados son siempre función del capital original, tiempo y tasa de interés.

Interés simple

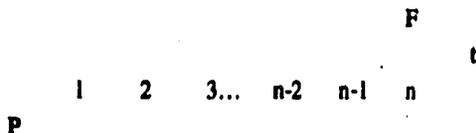
Este se calcula de la siguiente manera:

Capital x tasa de interés en base al período (t) = Interés simple

$$I = C \times i$$

Interés compuesto

Se calcula de la siguiente manera: se cuenta con un capital inicial (P), una tasa de interés (i) en base a cada período (n). En el siguiente diagrama esta expuesto un flujo de efectivo generado en n años (F).



¿Cómo obtener F suponiendo que los intereses generados en cada período se suman al capital inicial o bien son reinvertidos? La respuesta es fácilmente contestada en la siguiente tabla:

Tabla 3.2.1

DESARROLLO DEL INTERES COMPUESTO

| PERIÓDO | CAPITAL INICIO DEL PERIÓDO | INTERESES GANADOS | CANTIDAD ACUMULADA AL FINAL DEL AÑO |
|---------|----------------------------|-------------------|--|
| 1 | P | Pi | $P + Pi = P(1+i)$ |
| 2 | $P(1+i)$ | $P(1+i)i$ | $P(1+i) + P(1+i)i$ $= P(1+i)P(1+i)$ |
| 3 | $P(1+i)^2$ | $P(1+i)^2i$ | $P(1+i)^2 + P(1+i)^2i$ $= P(1+i)^2 + P(1+i)$ |
| 4 | $P(1+i)^3$ | $P(1+i)^3i$ | $P(1+i)^3 + P(1+i)^3i$ $= P(1+i)^3 + P(1+i)$ |
| . | | | |
| . | | | |
| n-1 | $P(1+i)^{n-2}$ | $P(1+i)^{n-2}i$ | $P(1+i)^{n-2} + P(1+i)^{n-2}i =$ $P(1+i)^{n-2} + P(1+i) = P(1+i)^{n-1}$ |
| n | $P(1+i)^{n-1}$ | $P(1+i)^{n-1}i$ | $P(1+i)^{n-1} + P(1+i)^{n-1}i =$ $P(1+i)^{n-1} + P(1+i) = P(1+i)^n$ |

*Fórmula de interés simple

El capital final F obtenido en el período n es igual a:

$$F = P(1+i)^n \text{ ó}$$

$$P = F / (1+i)^n$$

3.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Todo proyecto genera ciertos flujos de efectivo a lo largo de su vida. Si se trata de un proyecto de inversión, dichos flujos se obtendrán después de haber invertido cierta cantidad de dinero en el período (s).

Esto quiere decir, que en un proyecto de inversión, después de realizar la inversión se espera recibir ciertos beneficios a lo largo de cierto horizonte de planeación. Dicha duración debe ser fijada por la compañía en base a las expectativas, a los movimientos del mercado, y tipo de mercado en el que se encuentre.

Un ejemplo de lo anterior: existe una fábrica de dulces en la cual se invierten 10 millones de dólares. Según los estudios financieros de la empresa, tendría ingresos brutos de 10 millones, de los cuales el 10% equivale a dividendos. Estos ascienden a 1 millón de dólares anuales. El flujo de efectivo o de caja se vería de la siguiente forma para un horizonte de planeación de 10 años. De aquí se genera la siguiente gráfica donde los flujos hacia abajo, son flujos negativos.

| | | | | | | | | | | |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

10 millones

¿Esto es bueno o malo, es decir, qué rendimiento dará este proyecto? ¿Es el rendimiento mayor que el recibido por el banco? ¿Es igual que cambiar el dinero a

pesos e invertirlo en CETES? Es importante conocer las respuestas a estas preguntas antes de invertir el dinero, para así saber qué ofrecerá un mayor rendimiento, si la inversión en la empresa o la inversión del dinero en alguna otra opción financiera. Otra variable que debe tomarse en cuenta, es el riesgo de la inversión en la empresa sobre la inversión en una opción financiera de bajo riesgo. Es por este riesgo que generalmente se requiere que la inversión en la empresa sea 2 o 3 puntos porcentuales arriba del interés de una opción financiera. Es decir, supóngase que el dinero, en lugar de invertirse en la empresa, se invierta en dólares en Estados Unidos. En ese caso probablemente se podría llegar a obtener un 12% de interés anual sobre el capital en opciones financieras. Suponiendo que el mercado de dulces sea un mercado estable, unos 2 o 3 puntos porcentuales sobre el 12% serían atractivos para invertir en la empresa. A este interés mínimo aceptable se le llama TREMA.

El TREMA, fijado en el caso de este estudio, es de un 20%. Está definido por la compañía en base a que la inversión se realiza en dólares, con capital interno proveniente de una cuenta en dólares, tomando en cuenta el riesgo de invertir en México y que se puede invertir en cualquier mercado de inversión del mundo.

La tasa de inversión de un proyecto se le llama TIR o Tasa Interna de Retorno. La fórmula para calcularla es:

$$P = F_1 (1+TIR)^1 + F_2 (1+TIR)^2 + \dots + F_{10} (1+TIR)^{10}$$

Esta fórmula trae los flujos de cada período al momento de realizar la inversión (en este caso cero), de manera que se puede comparar el valor total del flujo generado. La TIR será la tasa que hace que el valor de todos los flujos descontados al período cero y sumados, sean iguales al monto de la inversión inicial.

Para dar por concluido el ejemplo, se calculará dicha tasa mediante el uso de iteraciones, variando el interés TIR hasta obtener la tasa adecuada que de:

$$P = \text{Sumatoria de } (F_i \text{ (en período cero)})$$

La TIR del ejemplo es = 0.1%

El criterio de decisión para cualquier proyecto será:

$TIR \geq TREMA$, el proyecto se acepta

$TIR < TREMA$, el proyecto se rechaza

Deben compararse ambas tasas de interés, TIR y TREMA, en la misma base de tiempo; es decir, ambas deben ser anuales (en el caso del ejemplo) o semestrales, o mensuales, etc. Las ecuaciones anteriores deben reescribirse como:

$TIR \text{ (en s)} \geq TREMA \text{ (en s)}$, el proyecto se acepta

$TIR \text{ (en s)} < TREMA \text{ (en s)}$, el proyecto se rechaza

Flujos de Efectivo

Para poder calcular la TIR es necesario considerar todos los elementos que conforman el resultado de cada año (o período de evaluación), que dan como resultado los llamados flujos de efectivo. En el caso de este estudio, los períodos de evaluación serán anuales.

El flujo de efectivo, en el caso de este análisis está conformado de la siguiente manera:

Tabla 3.3.1

COMPOSICION DEL FLUJO DE EFECTIVO

| CONCEPTO | FÓRMULA |
|--|---------------|
| Ventas netas | A |
| Costo de la fórmula | B |
| Costo de materiales de empaque | C |
| Costo de manufactura | D |
| Costo de entrega | E |
| Total de costo directo | $B+C+D+E = F$ |
| Costos Indirectos (administración y desarrollo) | G |
| Total Costo (directo más indirecto) | $F+G = H$ |
| Disponible de Producto | $A-H = I$ |
| Presupuesto de Marca (Publicidad) | J |
| Utilidades | $I-J=K$ |
| Gastos (inversión de equipo, seguros, investigación) | L |
| Utilidad de Operación | $K-L=M$ |
| Impuestos | N |
| Utilidad de Operación después de impuestos | $M-N=O$ |
| Depreciación del equipo | P |
| Capital invertido | Q |
| Capital de trabajo | R |
| Flujo de efectivo en el período | $O+P-Q-R=S$ |

Cabe mencionar lo siguiente: a) dentro del renglón de gastos, la inversión de equipo sólo se aplica al inicio de la inversión, o cada vez que se mejora la situación productiva (mejora de equipo en la fábrica); b) la depreciación se considera positiva, ya que, al ser la depreciación un movimiento contable, hay que balancear el flujo; y c) se

considera como capital de trabajo, aquella liquidez que se requiere para solventar la operación diaria.

Es importante entrar en mayor detalle sobre la definición del capital de trabajo. Contablemente, se conoce como capital de trabajo, a la diferencia que existe entre el pasivo circulante y el activo circulante:

$$CT = PC - AC$$

3.4 ANÁLISIS FINANCIERO

Para realizar el análisis financiero, en base a los conceptos de la tabla 3.3.1, es necesario contar con cierta información predefinida, de manera que se prepare dicha tabla año con año. Dicha información es la siguiente:

- A) Volúmenes de venta anuales
- B) Precio de venta
- C) Costos de la fórmula
- D) Costos de los materiales de empaque
- E) Costo de manufactura
- F) Costo de equipo (Capital fijo)
- G) Costo de entrega del producto
- H) Costos indirectos
- I) Tasa de impuestos

Parte de la información fue determinada en capítulos anteriores (los puntos a y b se determinaron en el capítulo 2 sección 3). Para el caso del precio, primero se realizará el análisis con el precio más atractivo para el consumidor, en el caso que el proyecto no resulte atractivo, se realizará otra iteración con un precio mayor.

El resto de la información será determinada dentro de este capítulo en base a la estructura de costos existente dentro de la compañía. Esta estructura considera, como se planteó en el capítulo 1 de conceptos generales, que la compañía cuenta con una estructura de producción, la cual requiere de poca inversión para producir un detergente para ropa. Cuenta además, con un sistema de producción complejo, del cual se tomarán recursos para la producción y del que se utilizarán algunas materias primas y empaques para la producción del producto propuesto.

El costo de la fórmula y de los materiales de empaque fueron estimados por el departamento de compras en base a la cotización de los materiales que contiene la fórmula. El costo de manufactura fue determinado por el departamento de manufactura, en base al número de obreros y tiempo de uso de las máquinas necesarias para la producción del detergente, tomando en cuenta el equipo disponible más las modificaciones correspondientes. El costo del activo fijo se determinó en base a una estimación del departamento de ingeniería; considera el costo de las modificaciones al equipo existente para fabricar detergentes más la compra de equipo necesario para esta producción. El costo de entrega del producto, determinado por el departamento de distribución y logística de la compañía, se obtuvo del costo actual de distribución que paga la empresa por productos similares al propuesto en peso y dimensiones. Los costos indirectos, proporcionados por el departamento de finanzas, se obtuvieron calculando el costo del personal administrativo y mobiliario de oficina que serán necesarios para este proyecto. Por último, la tasa actual de impuestos asciende a un

44% anual, en base a los impuestos pagados por productos similares dentro de la compañía. Esta información fue proporcionada por el departamento de finanzas de la compañía.

Para el desarrollo del análisis financiero se creó una hoja de cálculo en Excel, la cual cuenta con secciones interrelacionadas, que permiten relacionar los datos entre sí de la manera más apropiada. Además, todos los datos serán traducidos a dólares/unidades estadísticas, para así homogeneizar su base y poderlos sumar directamente, al igual que nulificar el efecto de la inflación.

3.4.1 VOLUMENES DE VENTA

En base a la información del capítulo 2, se recopiló la siguiente tabla, en la cual se calculan los volúmenes por año y por tamaño de la iniciativa, para los primeros tres años y el año "going".

HOJA 3.4.1

VOLUMENES POR AÑO Y POR TAMAÑO

| TAMAÑO (gr) | (%) | VOLUMEN (Mue) | | | |
|--------------------|-------------|----------------------|--------------|--------------|----------------|
| | | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO "G" |
| 225 | 22% | 1,133 | 1,210 | 1,254 | 1,254 |
| 450 | 37% | 1,906 | 2,035 | 2,109 | 2,109 |
| 900 | 24% | 1,236 | 1,320 | 1,368 | 1,368 |
| 1,800 | 8% | 412 | 440 | 456 | 456 |
| 4,500 | 9% | 464 | 495 | 513 | 513 |
| TOTAL | 100% | 5,150 | 5,500 | 5,700 | 5,700 |

3.4.2 PRECIO

En esta tabla se tomará el precio determinado en el capítulo 2 (el mismo que Ariel con Blanqueador) y se convertirá en dólares por unidad estadística para poder realizar el cálculo de las ventas netas, dentro de la hoja de análisis financiero. Para esto último se calcula el precio ponderado, es decir, el precio de venta de la marca tomando en cuenta el porcentaje de negocio que se hace en cada tamaño.

HOJA 3.4.2

VENTAS POR TAMAÑO

| TAMAÑO (gr) | UNIDADES/ CAJA | PRECIO | | PRECIO (\$/caja) | PRECIO (\$/ue) | PONDERADO |
|--------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|--------------|
| | | C/IVA (NPa/caja) | S/IVA (NPa/caja) | | | |
| 225 | 80 | 128.52 | 111.76 | 14.90 | 19.16 | 4.21 |
| 450 | 40 | 123.05 | 107.00 | 14.27 | 18.34 | 6.79 |
| 900 | 20 | 121.83 | 105.94 | 14.13 | 18.16 | 4.36 |
| 1,800 | 10 | 121.33 | 105.50 | 14.07 | 18.09 | 1.45 |
| 4,500 | 4 | 120.71 | 104.97 | 14.00 | 17.99 | 1.62 |
| TOTAL PONDERADO (\$/ue) | | | | | | 18.43 |

Tipo de Cambio: 7.5 Npa/\$
 Valor estadístico: 14 Kg/ue

3.4.3 COSTO DE FÓRMULA

En la tabla siguiente se calcula el costo total de la fórmula en base a su composición. Se tomó en cuenta para esta tabla el mayor detalle posible sobre los ingredientes que componen el detergente propuesto.

HOJA 3.4.3

COSTO DE FÓRMULA

| DESCRIPCION | PRECIO | PRECIO | USO | USO | COSTO |
|-------------------------------|-----------|---------|-------|---------|--------------|
| | (MNP/ton) | (\$/Kg) | (#) | (Kg/ue) | (\$/ue) |
| Tripoli fosfato de Sodio | 10 | 1.33 | 20.00 | 2.80 | 3.73 |
| Metasilicato de sodio | 3 | 0.40 | 6.00 | 0.84 | 0.34 |
| Ablandadores de agua (EDTA) | 2 | 0.27 | 2.00 | 0.28 | 0.07 |
| Suspensores de Suciudad (CMC) | 2 | 0.27 | 2.00 | 0.28 | 0.07 |
| Perborato de Sodio | 1 | 0.13 | 15.00 | 2.10 | 0.28 |
| Activador de Perborato | 3 | 0.40 | 2.00 | 0.28 | 0.11 |
| Blanqueador Optico | 2 | 0.27 | 0.80 | 0.11 | 0.03 |
| Enzimas | 25 | 3.33 | 5.00 | 0.70 | 2.33 |
| Bentonita | 1 | 0.13 | 10.00 | 1.40 | 0.19 |
| Sulfato de Sodio | 6 | 0.80 | 37.19 | 5.21 | 4.17 |
| Perfume | 9000 | 1200.00 | 0.01 | 0.00 | 1.68 |
| TOTAL | | | | | 13.01 |

Tipo de Cambio: 7.5 Npa/\$
 Valor estadístico: 14 Kg/ue

3.4.4 **COSTO DE EMPAQUE**

La siguiente tabla calcula el costo total del empaque del producto en base a sus partes y usos por tamaño. Se obtiene también el costo ponderado del empaque para utilizarse en la hoja de cálculo final.

HOJA 3.4.4

COSTO DE MATERIAL DE EMPAQUE

| DESCRIPCION | PRECIO | | 225 gr | | 450 gr | | 900 gr | | 1.800 gr | | 4.500 gr | |
|--------------------------------|--------|-------|--------|------|--------|------|--------|------|----------|------|----------|------|
| | Npa/Kg | \$/Kg | USO | COST | USO | COST | USO | COST | USO | COST | USO | COST |
| Poliestileno | 0.8 | 0.11 | 2.00 | 0.21 | 2.20 | 0.23 | 2.20 | 0.23 | 2.50 | 0.27 | 3.00 | 0.32 |
| Corrugado | 0.3 | 0.04 | 2.00 | 0.08 | 2.00 | 0.08 | 2.00 | 0.08 | 2.00 | 0.08 | 2.00 | 0.08 |
| Otros* | 0.1 | 0.01 | 0.20 | 0.00 | 0.20 | 0.00 | 0.20 | 0.00 | 0.20 | 0.00 | 0.20 | 0.00 |
| TOTAL | | | | 0.30 | | 0.32 | | 0.32 | | 0.35 | | 0.40 |
| COSTO PONDERADO (\$/ue) | | | | 0.07 | | 0.12 | | 0.08 | | 0.03 | | 0.04 |
| TOTAL PONDERADO (\$/ue) | | | | 0.32 | | | | | | | | |

Tipo de Cambio: 7.5 Npa/\$
 Valor estadístico: 14 Kg/ue

*Otros incluye resistol y cinta para sellar los corrugados

**Ponderado se refiere al costo multiplicado por el porcentaje de volumen del tamaño

3.4.5 PRESUPUESTO DE MARCA

Como su nombre lo indica, la siguiente tabla muestra el presupuesto para el soporte de mercadotecnia de la marca, y lo convierte en dólares por unidad estadística, para su uso posterior. El cálculo se hace para los primeros tres años y el año "going".

HOJA 3.4.6

PRESUPUESTO DE MARCA POR AÑO

| | <u>AÑO 1</u> | <u>AÑO 2</u> | <u>AÑO 3</u> | <u>AÑO "G"</u> |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|
| PRESUPUESTO (M\$) | 8,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| PRESUPUESTO (\$/ue) | 1.55 | 0.73 | 0.70 | 0.70 |

3.4.6 HOJA DE RESULTADOS

Esta es la hoja de cálculo más importante, ya que considera todas las variables para el cálculo del flujo de efectivo. Por medio de esta tabla se calcula el retorno sobre la inversión o tasa interna de retorno, la cual dirá si el proyecto es financieramente atractivo y si se debe perseguir la introducción del mismo al mercado mexicano.

HOJA 3.4.6

HOJA DE RESULTADOS

| Años | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|--|--------|----------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Volumen | -Mes | 5,150 | 5,500 | 5,700 | 5,700 | 5,700 | 5,700 | 5,700 | 5,700 | 5,700 | 5,700 |
| Contribución de Utilidad | | | | | | | | | | | |
| Ventas | -\$/ue | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 |
| Costo de Fórmula | -\$/ue | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 |
| Costo de Empaque | -\$/ue | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 |
| Costo de Manufactura | -\$/ue | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 |
| Costo de Entrega | -\$/ue | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 |
| Total Costo Directo | -\$/ue | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 |
| Gastos Administrativos | -\$/ue | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 |
| Total Costo | -\$/ue | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 |
| Disponible de Marca | -\$/ue | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 |
| Presupuesto de Marca | -\$/ue | 1.55 | 0.73 | 0.70 | 0.70 | 0.70 | 0.70 | 0.70 | 0.70 | 0.70 | 0.70 |
| Utilidad de Marca | -\$/ue | 1.03 | 1.86 | 1.89 | 1.89 | 1.89 | 1.89 | 1.89 | 1.89 | 1.89 | 1.89 |
| | -\$M | 5,328 | 10,234 | 10,752 | 10,752 | 10,752 | 10,752 | 10,752 | 10,752 | 10,752 | 10,752 |
| Gastos | -\$/ue | 0.16 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 | 0.06 |
| Utilidad de Operación antes de Impuestos | -\$/ue | 0.87 | 1.80 | 1.83 | 1.83 | 1.83 | 1.83 | 1.83 | 1.83 | 1.83 | 1.83 |
| Impuestos | -\$/ue | 0.38 | 0.79 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 |
| Utilidad de Operación después de Impuestos | -\$/ue | 0.49 | 1.01 | 1.02 | 1.02 | 1.02 | 1.02 | 1.02 | 1.02 | 1.02 | 1.02 |
| Depreciación | -\$/ue | 0.00 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 | 0.18 |
| Capital | -\$/ue | 1.94 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Capital de Trabajo | -\$/ue | 0.20 | 0.05 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Flujo de efectivo | -\$/ue | (1.65) | 1.14 | 1.20 | 1.20 | 1.20 | 1.20 | 1.20 | 1.20 | 1.20 | 1.20 |
| | -\$M | (8,517) | 6,284 | 6,840 | 6,840 | 6,840 | 6,840 | 6,840 | 6,840 | 6,840 | 6,840 |
| Acumulado | | (8,517) | (2,233) | 4,608 | 11,448 | 18,288 | 25,128 | 31,969 | 38,809 | 45,649 | 52,490 |
| Inversión de Capital | | \$10,000 | M de dólares | | | | | | | | |
| TIR | | 77% | | | | | | | | | |
| VPN | | \$24,494 | M de dólares | | | | | | | | |

Como conclusión de la tabla anterior, se puede observar que el proyecto si es financieramente atractivo, ya que la tasa interna de retorno es mayor al la TREMA del 20% fijada por la empresa.

3.4.7 RESUMEN HOJA DE RESULTADOS

Esta hoja pretende resumir los principales puntos del análisis financiero y servirá de consulta para el lanzamiento de la marca al mercado, para checar el progreso de la misma contra los objetivos financieros. De igual manera, esta tabla contiene los datos que resumen lo atractivo que es el proyecto financieramente, al incluir el período de pago y los principales datos a largo plazo de la marca que señalan la salud de la misma y que permiten una comparación con otros proyectos y marcas de la empresa.

HOJA 3.4.7

RESUMEN DE HOJA DE RESULTADOS

| | | | | | | |
|----------------------------------|--------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Tasa de Retorno | | 77.00 % | | | | |
| Período de pago del proyecto | | 2 años | | | | |
| Margen de utilidad (largo plazo) | | 9.93 % | | | | |
| Volumen (largo plazo) | | 5,700 Mue | | | | |
| Inversión de Capital | | 10,000 M de dólares | | | | |
| | | <u>AÑO 1</u> | <u>AÑO 2</u> | <u>AÑO 3</u> | <u>AÑO 4</u> | <u>AÑO 5</u> |
| Volumen | -Mue | 5,150 | 5,500 | 5,700 | 5,700 | 5,700 |
| Ventas | -\$/ue | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 |
| Costo de Fórmula | -\$/ue | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 |
| Costo de Empaque | -\$/ue | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 |
| Costo de Manufactura | -\$/ue | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 |
| Costo de Entrega | -\$/ue | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 |
| Total Costo Directo | -\$/ue | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 |
| Gastos Administrativos | -\$/ue | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 |
| Total Costo | -\$/ue | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 |
| Disponible de Marca | -\$/ue | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 |
| Presupuesto de Marca | -\$/ue | 1.55 | 0.73 | 0.70 | 0.70 | 0.70 |
| | -M | 8,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| Utilidad antes de Impuestos | -\$/ue | 0.87 | 1.80 | 1.83 | 1.83 | 1.83 |
| | -M | 4,488 | 9,927 | 10,429 | 10,429 | 10,429 |
| Margen (antes de Impuestos) | -% | 4.73 | 9.80 | 9.93 | 9.93 | 9.93 |
| Utilidades Netas | -\$/ue | 0.49 | 1.01 | 1.02 | 1.02 | 1.02 |
| | -M | 2,513 | 5,559 | 5,840 | 5,840 | 5,840 |

3.4.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Es importante conocer qué tan riesgoso puede ser el proyecto financieramente hablando. Por esto, se corrió un análisis de sensibilidad que muestra, usando el volumen esperado de la marca como variable única, qué tan bajo puede ser el volumen para que el proyecto siga siendo financieramente atractivo. Se consideró el volumen como única variable ya que es la variable de la que menos se está seguro en cualquier introducción, ya que la estructura de costos es en base a productos y costo actuales de la empresa por lo que se podrán mantener como seguros dentro del tiempo de esta iniciativa.

HOJA 3.4.8

RESÚMEN DE HOJA DE RESULTADOS/ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

| | | | | | | |
|----------------------------------|--------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Tasa de Retorno | | 20.25 % | | | | |
| Período de pago del proyecto | | 5 años | | | | |
| Margen de utilidad (largo plazo) | | 6.60 % | | | | |
| Volumen (largo plazo) | | 3,000 Mue | | | | |
| Inversión de Capital | | 10,000 M de dólares | | | | |
| | | <u>AÑO 1</u> | <u>AÑO 2</u> | <u>AÑO 3</u> | <u>AÑO 4</u> | <u>AÑO 5</u> |
| Volumen | -Mue | 2,600 | 2,800 | 3,000 | 3,000 | 3,000 |
| Ventas | -\$/ue | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 | 18.43 |
| Costo de Fórmula | -\$/ue | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 | 13.01 |
| Costo de Empaque | -\$/ue | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 | 0.32 |
| Costo de Manufactura | -\$/ue | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 | 0.81 |
| Costo de Entrega | -\$/ue | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 | 0.40 |
| Total Costo Directo | -\$/ue | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 | 14.54 |
| Gastos Administrativos | -\$/ue | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 | 1.30 |
| Total Costo | -\$/ue | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 | 15.84 |
| Disponible de Marca | -\$/ue | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 | 2.59 |
| Presupuesto de Marca | -\$/ue | 3.08 | 1.43 | 1.33 | 1.33 | 1.33 |
| | -M | 8,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| Utilidad antes de Impuestos | -\$/ue | (0.89) | 1.12 | 1.22 | 1.22 | 1.22 |
| | -M | -2,313 | 3,145 | 3,647 | 3,647 | 3,647 |
| Margen (antes de Impuestos) | -% | -4.83 | 6.10 | 6.60 | 6.60 | 6.60 |
| Utilidades Netas | -\$/ue | (0.50) | 0.63 | 0.68 | 0.68 | 0.68 |
| | -M | -1,295 | 1,761 | 2,042 | 2,042 | 2,042 |

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Como conclusión del análisis anterior se puede observar que con que la marca alcance un volumen anual de 3,000Mue el proyecto sigue siendo financieramente atractivo. Esto permite llegar a la conclusión de que el proyecto es de mediano riesgo ya que este volumen representa un 10% de participación de mercado, la cual esta debajo de la más exitosa iniciativa actualmente como es Ariel con Blanquedor, sin embargo, está por encima de Bold-3. Por esto último se puede concluir que el volumen mínimo es alcanzable más no fácilmente alcanzable.

CAPTULO 4

CAPITULO 4. DESARROLLO DEL PLAN DE LANZAMIENTO

En este capítulo se hablará a detalle acerca del producto que se planea lanzar al mercado, al igual que el plan de lanzamiento en sí. Este capítulo es la culminación del estudio, ya que se comprobó la existencia de una necesidad de mercado para el producto, además que se confirmó que el lanzamiento es financieramente atractivo. A continuación la descripción del producto y la manera mediante la cual será llevado a cabo el lanzamiento.

4.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO.

El producto es un detergente biológico para lavado a mano y en lavadora que contiene un blanqueador en polvo, y activos suavizantes. Específicamente, los principales ingredientes del detergente son: a) agentes limpiadores como surfactantes (fosfatos de sodio), antirredepositantes de suciedad, ablandadores de agua y enzimas; b) blanqueador, perborato de sodio y un activador del mismo para agua fría; c) suavizante, bentonita; d) aditivos de proceso (sulfato de sodio) y; e) perfumes.

El funcionamiento del detergente es como sigue: los surfactantes separan la mugre y manchas de la tela y ayudan a que se disuelvan en el agua; los antirredepositantes evitan que se vuelvan a fijar en la tela, mientras las enzimas descomponen la materia orgánica en el agua (mugre y manchas); los ablandadores de agua ayudan a todo este proceso al secuestrar y disminuir el número de minerales disueltos en el agua. El activador del perborato hace que éste inicie su funcionamiento al contacto con el agua, es decir, comienza su acción blanqueadora en la tela, la cual

consiste en oxidar toda mancha o composición orgánica sobre la tela, descomponiéndola. Por último, la bentonita se deposita sobre las fibras de la tela cubriendo las mismas y logrando una mayor suavidad de las mismas. El perfume disfraza el olor desagradable que se produce cuando las enzimas están actuando durante el lavado y deja un agradable olor en la ropa después de lavar.

El detergente será lanzado en los mismos tamaños del exitoso Ariel con Blanqueador, que son: 225gr., 450gr., 900gr., 1800gr., y 4500gr. Las presentaciones serán vendidas por tipo de negocio conforme a su importancia actual, como sigue:

Tabla 4.1.1

PROPUESTA DE TAMAÑOS DE VENTA POR TIPO DE NEGOCIO

| TAMAÑOS (gr.) | TIPO DE NEGOCIO |
|----------------------|----------------------------|
| 225 | Mayoristas |
| 450 | Mayoristas |
| 900 | Mayoristas y Autoservicios |
| 1800 | Mayoristas y Autoservicios |
| 4500 | Autoservicios |

Los empaques serán muy llamativos, con un diseño moderno, en el cual se distinguirá, en orden de importancia, lo siguiente:

1. El nombre del producto: Total
2. Sus características: Detergente con Blanqueador y Suavizante
3. El adjetivo de: Nuevo
4. El tamaño.

Este diseño se realizará de tal manera que se pueda leer la información claramente al frente y a los lados, de manera que sea fácilmente distinguible en los anaqueles de los autoservicios y tiendas tradicionales.

El empaque será de polietileno, como el de todos los detergentes actuales, asegurando una calidad semejante o superior al de la competencia. Los gráficos y colores del empaque serán diseñados de manera que, a la hora de ponerlos uno sobre otro en los anaqueles, parezcan un bloque distintivo, de manera que se logre llamar la atención del consumidor. Las bolsas de detergente serán empacadas, a su vez, dentro de cajas de cartón corrugado similares, en calidad y diseño, a las que utiliza la competencia

Es importante mencionar que, gran parte de la estrategia de introducción se realizará aplicando lo que se conoce como exitoso. En este caso, la marca Ariel, lleva muchos años en el mercado, años en los que ha estado a la vanguardia de innovaciones de productos y mejorando constantemente su estructura. Es, por tanto, seguro suponer que tienen la estructura más competitiva y perfeccionada del mercado, por lo que se tratará de aplicar lo más posible todo lo exitoso de Ariel, y en su caso Ariel con Blanqueador.

4.2 PLAN DE MERCADOTECNIA

En esta sección se tratará a detalle el plan de mercadotecnia para el lanzamiento del producto. Esta es una parte crítica dentro de cualquier estudio como éste, ya que el plan debe ser muy completo pero a la vez, fácil de implementar. El lanzamiento de un producto es crítico para el éxito del mismo. Esto es cierto debido a que históricamente

se ha visto, que el éxito o fracaso de un producto está determinado por la ejecución de su lanzamiento. El volumen que logrará una iniciativa será, generalmente, el que se obtenga en los primeros 18 meses de vida.

Por todo esto es muy importante que un plan cumpla con los tres objetivos principales, los cuales son: a) obtener prueba inicial del producto por el consumidor; b) lograr una recompra del producto; y c) tener presencia de producto y manteniendo una distribución constante en los diversos canales. Este último punto se logra teniendo presencia en la mente del consumidor a la hora de tomar la decisión de compra. La propuesta de plan de lanzamiento tratará de cumplir estos tres puntos. Hay que empezar por hablar de las principales variables de la mercadotecnia, precio, promoción y distribución.

4.2.1 PRECIO

El precio de un producto es la variable que puede hacer de una marca un éxito o un rotundo fracaso, ya que éste delimita la potencial compra y recompra de un producto. En base a experiencia, se ha determinado que el consumidor está dispuesto a pagar hasta cierto precio promedio por un artículo determinado. Este precio es siempre determinado por el mercado; la oferta y la demanda de los diferentes productos competitivos, las características y naturaleza de los productos y la situación macroeconómica de un país.

En el caso del mercado de detergentes, existe un precio promedio marcado por el líder del mercado: Ariel. Este precio es el que el ama de casa está dispuesta a pagar por un producto que le ofrezca beneficios de limpieza para su ropa. Sin embargo, se sabe, que las amas de casa están dispuestas a comprar productos adicionales para

obtener una mayor limpieza, blancura y suavidad. Estos aditivos representan un costo extra para el consumidor. Se sabe de la existencia de productos dos en uno en el mercado; se conoce el precio de los mismos así como el alcance o éxito que han logrado en el mercado mexicano. En base a esto se puede deducir que, el producto dos en uno más exitoso ha sido Ariel con Blanqueador. Se cree que el nuevo producto será comparable, en costo, con este último. Esto se debe a su semejanza, aunque no igual contenido, por ser parte del líder del mercado, Ariel, y por ser reconocido como el mejor detergente con blanqueador, segmento en el cual competirá el producto propuesto. Por lo tanto, lo mejor será poner un precio similar al de Ariel con Blanqueador por unidad. Esta proposición fue comprobada como exitosa por el estudio de C&U (Capítulo 2, sección 3), el cual nos dio resultados bastante altos en cuanto a la posible compra del producto por el consumidor, con este precio. Este precio logró mejores números de aceptación, que los logrados con un precio mayor, en línea con el de Bold-3. Finalmente, como el análisis financiero comprobó la factibilidad de lanzar el producto con este precio, se puede considerar como la línea a seguir sin mayores riesgos. El precio de venta del producto será:

Tabla 4.2.1.1

PRECIO DE VENTA POR TAMAÑO

| TAMAÑO (GR.) | PRECIO POR | PRECIO POR | CONTENIDO | PRECIO SUGERIDO |
|--------------|-------------|------------|-------------------|----------------------------|
| | UNIDAD (Pa) | CAJA (Pa) | POR CAJA (Piezas) | AL PUBLICO POR UNIDAD (Pa) |
| 225 | 1.61 | 128.52 | 80 | 2.30 |
| 450 | 3.08 | 123.05 | 40 | 4.40 |
| 900 | 6.09 | 121.83 | 20 | 8.70 |
| 1800 | 12.13 | 121.33 | 10 | 17.30 |
| 4500 | 30.18 | 120.71 | 4 | 43.10 |

Nota: todos los precios consideran el 15% de IVA

Para asegurar la prueba inicial del producto, será conveniente dar un descuento por introducción. Este descuento será de un 10% en todos los tamaños, a lo largo de dos meses. Este tiempo es el ideal para que el consumidor haga contacto con el producto y, por lo tanto, lo pruebe. Es el tiempo promedio en el que se logrará una distribución constante y representativa por canal.

El costo aproximado de este descuento será de un millón de dólares, calculado en base al estimado máximo de venta de los primeros dos meses por el costo de descuento sobre las ventas. Este se calcula de la siguiente manera

$$915 \text{ Mue} \times \$1.84/\text{ue} = \$1,684 \text{ mil dólares}$$

El volumen de los primeros dos meses considera un efecto de "pipeline", en el cual los clientes piden un volumen mayor al consumo estimado del producto. Este excedente de producto se utiliza para llenar los diversos canales de distribución y las bodegas de los clientes y anaqueles, con el fin de proporcionar un servicio adecuado al público. Además considera un factor de seguridad para evitar un desabastecimiento por incremento de demanda, o que se pase del presupuesto.

4.2.2 PROMOCIONES

Después de determinar el precio base del producto, es necesario determinar las promociones que se llevarán a cabo para dar a conocer el producto al consumidor y generar la importante primera compra y más adelante, la recompra.

Existen dos tipos de promociones; unas dedicadas exclusivamente al consumidor, otras dedicadas a los clientes, los cuales pondrán el producto en manos del consumidor. Es preferible enfocarse en las promociones del primer tipo, ya que crean un consumo y al final, una lealtad hacia un producto, que es lo que nos interesa. La meta ideal de cualquier producto es tener una base grande de consumidores leales. Esto último se justifica con el hecho de que, el consumidor leal es aquél que compara el nuevo producto en cada momento de uso, y no lo cambiará por la siguiente novedad del mercado, ni por un producto que se encuentre en promoción en el momento de la decisión de compra.

Para lograr una base de consumidores leales es necesario: a) tener un producto superior a todos los demás competidores; b) tener innovaciones técnicas continuas en el producto para mantener la superioridad; y c) tener presencia continua en la mente del consumidor al momento de realizar las compras.

Se propondrá un plan siguiendo los lineamientos arriba mencionados. Este plan está basado además, en la experiencia de otros lanzamientos exitosos de la compañía, es decir, está previamente comprobado.

Tabla 4.2.2.1

**PLAN DE PROMOCIONES PARA LOS PRIMEROS 12 MESES DE
LANZAMIENTO**

| <u>ACTIVIDAD</u> | <u>DESCRIPCION</u> | <u>COSTO (miles de dlla)</u> |
|------------------|---|------------------------------|
| Televisión | + Un incremento de 12 semanas a 300 WRPs | 900 |
| | + Plan de sostenimiento, 150 WRPs durante 27 semanas | 1,013 |
| Muestreo | Entrega de 4 millones de muestras a nivel nacional | 2,227 |
| Demostradoras | 350 demostradoras en las 15 principales ciudades del país | 1,500 |
| Distribución | Plan de visita a 46 mil "changarros" a nivel nacional | 420 |
| Descuento | 10% de descuento los primeros dos meses del lanzamiento | 1,684 |
| Comerciales | Costo del comercial para el apoyo de la marca | 152 |
| Otros | Cualquier tipo de promoción especial y gastos extras | 104 |
| Total | | 8,000 |

A continuación se detallará cada una de las actividades.

Televisión

El plan de televisión es considerado como el pilar de cualquier plan de mercadotecnia, ya que, históricamente, se ha probado que es el medio más efectivo para convencer a la gente a que compre un producto, ya sea a manera de prueba inicial o recordando el comercial al momento de comprar y, por lo tanto, causando la recompra. Este es un programa de "pull" exclusivamente, es decir, se está creando una demanda al poner en la mente del consumidor una señal de compra hacia el nuevo producto.

Esta ocasión está reaplicando el plan de medios más exitoso de la compañía. Este consiste en hacer una presentación muy fuerte del producto por medio de un plan de medios muy agresivo durante 12 semanas y luego un plan de sostenimiento; los dos apoyando un comercial de 40 segundos. Con esto se considera que se logra el mayor impacto posible en la mente del consumidor sobre el producto nuevo. A esto se le llama incremento de medios. Un incremento es aquel plan de medios que, por lo menos, consta de 100% más de peso que el plan de sostenimiento de la marca. El mínimo recomendable para una marca nueva sería mantener estos pesos por un total de 6 semanas en lugar de 12. El máximo tiempo recomendado es de 12 semanas. El exceder este tiempo sólo logra una pérdida en la efectividad, ya que la marca ya está establecida en la mente de los consumidores, por lo tanto se estaría pagando un costo muy alto por algo establecido.

En cuanto al plan de sostenimiento, éste se propone como manera de tener la mayor continuidad posible al aire. Este se establece en base a la experiencia histórica, la cual señala que lo ideal sería estar todo el año al aire, es decir 50 semanas (excluyendo Semana Santa y Navidad, donde la audiencia baja demasiado y el costo por espacio se mantiene), sin embargo, esto es demasiado costoso. Se ha comprobado que si se sigue un plan en el cual se está 3 semanas al aire y una fuera, se puede mantener una continuidad casi igual a que si se estuviera todo el año. La continuidad es importante para estar presentes en la mente del consumidor en el momento que acuda a hacer la compra de productos para el hogar, en este caso. Por esto se propone, para esta iniciativa, un plan de 3 semanas dentro, una fuera, y restando las primeras doce semanas que fueron de incremento, las primeras cuatro en las cuales no se hizo ninguna publicidad, quitando Semana Santa y Navidad, entonces quedan 27 semanas efectivas al aire.

El costo actual por WRP es de \$25 mil dólares por cada 100WRP en espacios de 40 segundos, pagadero en dólares al tipo de cambio del momento. Para más detalles acerca de la los WRP, la definición se encuentra en el capítulo de conceptos generales (cap.1).

El costo del plan de medios quedará como sigue:

Costo de incremento: $\$25 \text{ mil}/100\text{WRP} \times \text{semana} \times 300\text{WRP} \times 12 \text{ semanas} =$
\$900 mil
Costo de sostenimiento: $\$25 \text{ mil}/100\text{WRP} \times \text{semana} \times 150\text{WRP} \times 27 \text{ semanas} =$
\$1,013 mil
Costo Total = \$1,913 mil

Muestreo

Este es el segundo programa más importante, ya que permite hacer que el consumidor pruebe el nuevo producto. Además permite asegurar que el producto sea realmente probado por el consumidor final, al entregarle la muestra directamente al ama de casa. Este programa promocional, al igual que un apoyo publicitario, es un programa de "pull" del consumidor, ya que generará una demanda importante del producto al convencer a los consumidores, mediante el uso del detergente, a que lo pidan en los diversos puntos de venta.

El muestreo será realizado por medio de una casa especializada en promociones. Esta compañía se encargará de entregar, en mano, un muestra del producto en las

principales ciudades del país, hasta realizar 4 millones de entregas de muestras. Es importante notar que los 4 millones de muestras es el máximo número de muestras que se han podido entregar en mano en la historia de la compañía. El pretender llegar a un número mayor de muestras representa la salida de las principales ciudades y la entrada en zonas rurales y pueblos, donde el costo de entrega de cada muestra es extremadamente alto. El costo de la entrega será mayor al posible volumen que genere y convirtiéndose en una propuesta no rentable.

El plan es entregar una muestra de 225grs del nuevo detergente junto con un folleto que explique los beneficios del mismo. de una manera fácil de entender.

El costo del programa está dividido en costo físico de la muestra, el costo de los folletos, y el costo de entrega de los dos anteriores. El costo resulta como sigue:

Costo por muestra: $\$14.12/\text{su} \times 4 \text{ millones de muestras} \times .225\text{kg} \times .0714 \text{ su/kg} =$
 $\$907 \text{ mil}$

Costo por folleto: $\$0.14/\text{folleto} \times 4 \text{ millones de folletos}$
 $= \$ 560 \text{ mil}$

Costo de entrega: $\$0.19/\text{muestra entregada} \times 4 \text{ millones de muestras} = \760 mil
Costo Total = \\$2,227 mil

El costo por muestra es el costo de producción de la muestra, el cual hay que pagar a la compañía y se calcula como el costo total del producto (225 gr.) menos el costo de entrega.

Demostradoras

Este programa consiste en emplear a una agencia de promociones para que contrate un grupo de demostradoras que cubran los principales autoservicios del país. El programa consiste en tener una persona demostrando físicamente los beneficios del producto, informando el precio del mismo e invitando a los clientes a que lo prueben.

Como beneficio adicional al programa de demostradoras, se logra que por medio de negociaciones entre ellas y la agencia promocional con las diferentes cadenas de autoservicio, se obtenga un espacio de anaquel adecuado para mostrar el producto al público, al igual que lograr exhibiciones especiales del producto en las tiendas en las que se encuentran.

Para maximizar la eficiencia del programa las demostradoras estarán por lo menos dos quincenas en cada tienda, con lo que se podrá asegurar que se hayan cubierto la mayor parte de los consumidores de cada tienda. El programa tendrá, por lo tanto, una duración de tres meses, con el fin de cubrir los principales autoservicios del país. Específicamente, se pretende cubrir un total de 1,050 autoservicios a nivel nacional. Para cubrir más de estos 1,050 autoservicios se tendría que cubrir autoservicios muy pequeños, por poner un ejemplo, se estaría hablando de tiendas como OXXO y Supersiete, en las cuales la afluencia de gente es muy pequeña y el volumen que manejan de detergente no justifica la inversión de una demostradora.

Como ayuda para la labor de la demostradora, se crearán organizadores de ventas donde se presentarán gráficamente los beneficios del producto. Esto puede ser vía fotos de ropa lavada con nuestro detergente contra la competencia, en donde el

producto demuestre limpieza, blancura y suavidad superior a los productos de la competencia.

El costo de programa de demostradoras es:

Costo de casa promocional: \$1000/demostradora al mes x 350 demostradoras x3 meses
= \$1,050 mil

Costo por material de apoyo: \$0.4 material x 700 = \$ 50 mil

Costo Total = \$1,500 mil

El costo de la casa promocional incluye uniformes, gastos administrativos, seguro social, gastos de contratación y el entrenamiento para las demostradoras y cualquier otro gasto que pueda suceder.

Distribución

Este plan consiste en incrementar la distribución en el canal tradicional, del producto. Es parte de lo que podría ser considerado una técnica "push-pull". Se intentará, por un lado, colocar el producto en un punto de venta, creando un push pero, por el otro lado, se generará demanda en los mayoristas, logrando un tipo de "pull".

El programa consiste en contratar una agencia de promociones que salga a vender el nuevo producto en la mayoría de los "changarros" o tiendas tradicionales de nuestro país. Por la experiencia de la compañía, se sabe que lograr una distribución en este tipo de tiendas es muy difícil, en especial, para productos nuevos. Para tener éxito en este mercado es pieza clave, lograr la distribución, ya que las marcas de detergente

que tienen una participación de mercado significativa, son aquellas que cuentan con una distribución en este canal.

La manera como se pretende lograr la distribución, es ofreciendo el nuevo producto a un precio muy por debajo del precio de venta más barato del mercado, de manera que sea una oferta muy atractiva para el dueño del comercio. La mecánica, en cuanto a costos, es como sigue: la compañía le regala el producto a la casa promocional, y ésta, a su vez, al venderlo retiene la utilidad. En base a este arreglo, el costo del programa está representado por el de las muestras.

El costo de las muestras, como se observó anteriormente, es el costo de producción del producto.

Costo de las muestras:

$$\$14.12/\text{su} \times 0.225\text{kg} \times 4 \times 0.714 \text{ su/kg} \times 46 \text{ mil} = \$417 \text{ mil}$$

El alcance de 46 mil tiendas tradicionales es el máximo histórico alcanzable en la experiencia de la compañía, a la vez que es el máximo que la casa promocional se compromete a alcanzar, para mantener su utilidad en base al arreglo actual. El número de 4 muestras fue determinado por la casa promocional en base a su experiencia histórica en eficiencia de venta de nuevos productos, dependiendo del precio.

Descuento

En este caso se dará un 10% de descuento, el cual es considerado muy atractivo en el área de detergentes, ya que usualmente, las diversas compañías competidoras,

sólo dan descuentos de entre el 3% al 5% en esta categoría. El detalle del programa ya se explicó en la sección 4.1 de precio.

Comerciales

Este presupuesto considera el costo promedio de un comercial de 40 segundos hecho en México. Incluye filmación, pago de regalías del talento, la postproducción y entrega de material a la compañía de televisión, y la comisión de la agencia de publicidad con la que se realizó el comercial.

Otros

En este renglón es considerado cualquier otro tipo de promoción no incluida en las anteriores que pueda suceder en el primer año de lanzamiento. Estas promociones pueden ser: ayuda para un cliente específico; apoyo en algún evento especial y cualquier gasto de publicidad imprevisto.

El soporte de mercadotecnia a partir del segundo año, con un valor de \$4 millones de dólares, se limitará a: a) soporte vía televisión, con un plan de medios de sostenimiento igual al año uno; b) desarrollo de un nuevo comercial que se adapte a la situación de la marca un año después del lanzamiento, mejorando las áreas de oportunidad de ese año, al igual que los aprendizajes del mismo; y c) promociones especiales dependiendo de las necesidades de la marca en el momento.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Dentro de este estudio se ha demostrado los siguiente:

A) Existe una necesidad de mercado no satisfecha dentro del mercado de detergentes por un producto tres en uno.

B) El concepto del nuevo producto y el producto en sí, es aceptado ampliamente por los consumidores y tiene la posibilidad de lograr una participación de mercado y volumen atractivo a mediano y largo plazo.

C) El proyecto de lanzar un detergente tres en uno al mercado es, en la situación actual, financieramente atractivo para la compañía.

D) El plan de mercadotecnia para el lanzamiento del producto es muy agresivo y completo. Se asegurará el éxito del producto en el mercado, cumpliendo con los objetivos de volumen y financieros establecidos.

El lanzamiento de un detergente con blanqueador y suavizante al mercado mexicano, es un proyecto atractivo para la compañía, por lo que deberá perseguirse en el corto plazo.

Vale la pena recalcar que, en el caso de que se pretenda lanzar este producto al mercado, no se debe olvidar la importancia que tiene el plan de lanzamiento. Este debe llevarse a cabo al pie de la letra y sin problemas de ejecución. El producto debe cumplir con el desempeño prometido al consumidor.

ANEXO DE HOJA DE CALCULO

HOJA 1

VOLUMENES POR AÑO Y POR TAMAÑO

| TAMAÑO (ord) | (%) | VOLUMEN (Mue) | | | |
|--------------|---------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| | | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO "G" |
| 225 | 0.22 | = +\$W10*X\$15 | = +\$W10*Y\$15 | = +\$W10*Z\$15 | = +\$W10*AA\$15 |
| 450 | 0.37 | = +\$W11*X\$15 | = +\$W11*Y\$15 | = +\$W11*Z\$15 | = +\$W11*AA\$15 |
| 900 | 0.24 | = +\$W12*X\$15 | = +\$W12*Y\$15 | = +\$W12*Z\$15 | = +\$W12*AA\$15 |
| 1800 | 0.08 | = +\$W13*X\$15 | = +\$W13*Y\$15 | = +\$W13*Z\$15 | = +\$W13*AA\$15 |
| 4500 | 0.08 | = +\$W14*X\$15 | = +\$W14*Y\$15 | = +\$W14*Z\$15 | = +\$W14*AA\$15 |
| TOTAL | =SUM(W10:W14) | 5150 | 5500 | 5700 | 5700 |

HOJA 2
VENTAS POR TAMAÑO

| TAMAÑO (cm) | UNIDADES/ CAJA | PRECIO C/VA (\$/caja) | PRECIO S/VA (\$/caja) | PRECIO (\$/caja) | PRECIO (\$/caja) | PONDERADO* |
|--------------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------|-----------------------|------------------------|
| 225 | 80 | 128.52 | = +X22/1.15 | = +Y22/W930 | = +Z22*(W22*(V22/1000 | = +AA22*W10 |
| 450 | 40 | 123.05 | = +X23/1.15 | = +Y23/W930 | = +Z23*(W23*(V23/1000 | = +AA23*W11 |
| 900 | 20 | 121.33 | = +X24/1.15 | = +Y24/W930 | = +Z24*(W24*(V24/1000 | = +AA24*W12 |
| 1800 | 10 | 121.33 | = +X25/1.15 | = +Y25/W930 | = +Z25*(W25*(V25/1000 | = +AA25*W13 |
| 4500 | 4 | 120.71 | = +X26/1.15 | = +Y26/W930 | = +Z26*(W26*(V26/1000 | = +AA26*W14 |
| TOTAL PONDERADO (\$/ca) | | | | | | =SUM(A822:A826) |
| Tipo de cambio: | 7.5 | Nps/6 | | | | |
| Valor estadístico: | 14 | Kg/Ase | | | | |

HOJA 3

COSTO DE FORMULA

| DESCRIPCION | PRECIO (\$/Kg) | PRECIO (\$/Kg) | USO (%) | USO (Kg/m ³) | COSTO (\$/m ³) |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Triphly fosfato de Sodio | 10 | --+B10/B#24 | 20 | --+B#25*(D10/100) | --+E10*C10 |
| Metacelulo de sodio | 3 | --+B11/B#24 | 6 | --+B#25*(D11/100) | --+E11*C11 |
| Ablandadora de agua (EDTA) | 2 | --+B12/B#24 | 2 | --+B#25*(D12/100) | --+E12*C12 |
| Suspensora de Tierra (CMC) | 2 | --+B13/B#24 | 2 | --+B#25*(D13/100) | --+E13*C13 |
| Perborato de Sodio | 1 | --+B14/B#24 | 15 | --+B#25*(D14/100) | --+E14*C14 |
| Activador de Perborato | 3 | --+B15/B#24 | 2 | --+B#25*(D15/100) | --+E15*C15 |
| Blanqueador Optico | 2 | --+B16/B#24 | 0.8 | --+B#25*(D16/100) | --+E16*C16 |
| Enzimas | 25 | --+B17/B#24 | 5 | --+B#25*(D17/100) | --+E17*C17 |
| Bentonita | 1 | --+B18/B#24 | 10 | --+B#25*(D18/100) | --+E18*C18 |
| Sulfato de Sodio | 6 | --+B19/B#24 | =100-SUM(D10:D18) | --+B#25*(D19/100) | --+E19*C19 |
| Perfume | 9000 | --+B20/B#24 | 0.01 | --+B#25*(D20/100) | --+E20*C20 |
| TOTAL | | | | | =SUM(F10:F20) |
| Tipo de cambio: | 7.5 | Nps/\$ | | | |
| Valor estadístico: | 14 | Kg/\$ | | | |

Hoja 4
COSTO DE MATERIALES DE CONSTRUCCION

| DESCRIPCION | PRECIO UNIDAD | CANTIDAD | CANTIDAD UNIDAD |
|------------------------------|------------------|-----------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Polystiro | 0.8 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 |
| Carton Corrugado | 0.3 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 | 2 | = 119822 |
| Otros** | 0.1 | = 119822 | 0.2 | = 119822 | 0.2 | = 119822 | 0.2 | = 119822 | 0.2 | = 119822 | 0.2 | = 119822 |
| TOTAL | | | | = 359644 |
| COSTO FONDEADO** | | | | = 359644 |
| TOTAL FONDEADO (Base) | | = 359644 | | = 359644 | | = 359644 | | = 359644 | | = 359644 | | = 359644 |

Tasa de Cambio: 7.5
 Valor referencia: 14
 **Otro excluye material y otros para taller
 **Fondos de un rubro de costo multiplicado por 4

HOJA 5
PRESUPUESTO DE MARCA POR AÑO

PRESUPUESTO (M\$)
PRESUPUESTO (\$/ue)

AÑO 1
8000
= +X38/X15

AÑO 2
4000
= +Y38/Y15

AÑO 3
4000
= +Z38/Z15

AÑO "G"
4000
= +AA38/AA15

PLAN DE CUENTAS

| Año | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
|--|------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Valores | -400 | -- + X15 | -- + Y15 | -- + Z15 | -- + AAA15 | -- + BAA15 | -- + CAA15 | -- + DAA15 | -- + EAA15 | -- + FAA15 | -- + GAA15 |
| Contribución de Utilidad | | | | | | | | | | | |
| Costo de Materiales | -400 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 | -- + 0A20 |
| Costo de Fábrica | -400 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 | -- + 0F21 |
| Costo de Empleado | -400 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 | -- + 0J17 |
| Costo de Insumos | -400 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 | -- + 0B1 |
| Costo de Energía | -400 | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L | -- + 0L |
| Total Costo Directo | -400 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 | -- + 0B0A013:AF10 |
| Gastos Administrativos | -400 | -- + 1.3 | -- + 0AF10 |
| Total Costo | -400 | -- + 0F10 + 0F17 | -- + 0G10 + 0G17 | -- + 0H10 + 0H17 | -- + 0I10 + 0I17 | -- + 0J10 + 0J17 | -- + 0K10 + 0K17 | -- + 0L10 + 0L17 | -- + 0M10 + 0M17 | -- + 0N10 + 0N17 | -- + 0O10 + 0O17 |
| Diferencia de Marca | -400 | -- + 0F11-0F10 | -- + 0G11-0G10 | -- + 0H11-0H10 | -- + 0I11-0I10 | -- + 0J11-0J10 | -- + 0K11-0K10 | -- + 0L11-0L10 | -- + 0M11-0M10 | -- + 0N11-0N10 | -- + 0O11-0O10 |
| Proveedores de Marca | -400 | -- + X30 | -- + Y30 | -- + Z30 | -- + AAA30 | -- + BAA30 | -- + CAA30 | -- + DAA30 | -- + EAA30 | -- + FAA30 | -- + GAA30 |
| Utilidad de Marca | -400 | -- + 0F21-0F20 | -- + 0G21-0G20 | -- + 0H21-0H20 | -- + 0I21-0I20 | -- + 0J21-0J20 | -- + 0K21-0K20 | -- + 0L21-0L20 | -- + 0M21-0M20 | -- + 0N21-0N20 | -- + 0O21-0O20 |
| Costos* | -400 | -- + 0AF20*0AF0 | -- + 0AG20*0AG0 | -- + 0AH20*0AH0 | -- + 0AI20*0AI0 | -- + 0AJ20*0AJ0 | -- + 0AK20*0AK0 | -- + 0AL20*0AL0 | -- + 0AM20*0AM0 | -- + 0AN20*0AN0 | -- + 0AO20*0AO0 |
| Utilidad de Operación antes de Impuestos | -400 | -- + 0F20-0F20 | -- + 0G20-0G20 | -- + 0H20-0H20 | -- + 0I20-0I20 | -- + 0J20-0J20 | -- + 0K20-0K20 | -- + 0L20-0L20 | -- + 0M20-0M20 | -- + 0N20-0N20 | -- + 0O20-0O20 |
| Impuestos | -400 | -- + 0F30*0.44 | -- + 0G30*0.44 | -- + 0H30*0.44 | -- + 0I30*0.44 | -- + 0J30*0.44 | -- + 0K30*0.44 | -- + 0L30*0.44 | -- + 0M30*0.44 | -- + 0N30*0.44 | -- + 0O30*0.44 |
| Utilidad de Operación después de Impuestos | -400 | -- + 0F30-0F30 | -- + 0G30-0G30 | -- + 0H30-0H30 | -- + 0I30-0I30 | -- + 0J30-0J30 | -- + 0K30-0K30 | -- + 0L30-0L30 | -- + 0M30-0M30 | -- + 0N30-0N30 | -- + 0O30-0O30 |
| Depreciación | -400 | 0 | -- + 0AF047/10:AM0 |
| Capital | -400 | -- + 0AF047/10:AM0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital de Trabajo | -400 | 0.2 | 0.55 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Flujo de efectivo | -400 | -- + 0F30 - 0F30-0F30 | -- + 0G30 - 0G30-0G30 | -- + 0H30 - 0H30-0H30 | -- + 0I30 - 0I30-0I30 | -- + 0J30 - 0J30-0J30 | -- + 0K30 - 0K30-0K30 | -- + 0L30 - 0L30-0L30 | -- + 0M30 - 0M30-0M30 | -- + 0N30 - 0N30-0N30 | -- + 0O30 - 0O30-0O30 |
| Acumulado | -400 | -- + 0F43 + 0F46 | -- + 0G43 + 0G46 | -- + 0H43 + 0H46 | -- + 0I43 + 0I46 | -- + 0J43 + 0J46 | -- + 0K43 + 0K46 | -- + 0L43 + 0L46 | -- + 0M43 + 0M46 | -- + 0N43 + 0N46 | -- + 0O43 + 0O46 |
| Inversión de Capital | | 10000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TIR | | -- + 0AF043:AO43 | | | | | | | | | |
| VPI | | -- + 0FV0.12:AF03:AO | | | | | | | | | |
| *Costos = | 0.00 | costo utilidad de marca | | | | | | | | | |

RESUMEN DE HOJA DE RESULTADOS

Tasa de Retorno
 Periodo de pago del proyecto
 Margen de utilidad (largo plazo)
 Volumen (largo plazo)
 Inversión de Capital

=AF08*100 %
 2 años
 =AW24 %
 =AW13 MUs
 =AF47 M de dólares

| | | <u>AGO 1</u> | <u>AGO 2</u> | <u>AGO 3</u> | <u>AGO 4</u> | <u>AGO 5</u> |
|-----------------------------|------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Volumen | -MUs | = 0AF08 | = 0AG08 | = 0AH08 | = 0AJ08 | = 0AJ08 |
| Ventas | -MUs | = AF11 | = AG11 | = AH11 | = AJ11 | = AJ11 |
| Costo de Fórmula | -MUs | = AF13 | = AG13 | = AH13 | = AJ13 | = AJ13 |
| Costo de Empaque | -MUs | = AF14 | = AG14 | = AH14 | = AJ14 | = AJ14 |
| Costo de Manufactura | -MUs | = AF15 | = AG15 | = AH15 | = AJ15 | = AJ15 |
| Costo de Entrega | -MUs | = AF16 | = AG16 | = AH16 | = AJ16 | = AJ16 |
| Total Costo Directo | -MUs | = AF17 | = AG17 | = AH17 | = AJ17 | = AJ17 |
| Gastos Administrativos | -MUs | = AF18 | = AG18 | = AH18 | = AJ18 | = AJ18 |
| Total Costo | -MUs | = +AS21 + AS23 | = +AT21 + AT23 | = +AU21 + AU23 | = +AV21 + AV23 | = +AW21 + AW23 |
| Disponible de Marca | -MUs | = +AS15-AS25 | = +AT15-AT25 | = +AU15-AU25 | = +AV15-AV25 | = +AW15-AW25 |
| Presupuesto de Marca | -M | = AF23 | = AG23 | = AH23 | = AJ23 | = AJ23 |
| | -M | = +AS28*AS13 | = +AT28*AT13 | = +AU28*AU13 | = +AV28*AV13 | = +AW28*AW13 |
| Utilidad antes de impuestos | -MUs | = AF30 | = AG30 | = AH30 | = AJ30 | = AJ30 |
| | -M | = +AS32*AS13 | = +AT32*AT13 | = +AU32*AU13 | = +AV32*AV13 | = +AW32*AW13 |
| Margen (antes de impuestos) | -% | = (AS32/AS15)*100 | = (AT32/AT15)*100 | = (AU32/AU15)*100 | = (AV32/AV15)*100 | = (AW32/AW15)*100 |
| Utilidades Netas | -MUs | = AF34 | = AG34 | = AH34 | = AJ34 | = AJ34 |

BIBLIOGRAFIA

1. Coss Bu., Raúl, Análisis y evaluación de proyectos de inversión. México, Ed. Limusa, 2a edición
2. Diccionario de la Lengua Española, Madrid, Real Academia Española, 19 ed. 1970.
3. Kendall, M.G., Stuart A., The advanced theory of Statistics, New York, Hamfer Press, 4a edición, 1977.
4. Kotler, Philip, Mercadotecnia. New Jersey, Prentice Hall, 3a.ed., 1974.
5. Mendehall, W., Sheaffer, R., Estadística Matemática con Aplicaciones. México, Grupo Editorial Iberoamericana, 3a edición, 1986.
6. Nielsen A.C., Análisis y tendencias del mercado mexicano. Nielsen Co.
7. Ross, Stephen, Randolph Westerfield y Jeffrey Jaffe, Corporate Finance, Homewood, IL y Boston MA, IRWIN, 3. ed., 1993.
8. Urban, Glen, John Hauser, Design and marketing of new products. Englewood, New Jersey, Prentice Hall, 1980.
9. CIBA-GEIGY, Soap and detergent handbook. Basel, 1980