

I. INTRODUCCIÓN

El cabello se ha convertido en los últimos años en una de las partes del cuerpo más cuidada tanto por hombres como por mujeres, y en uno de sus principales atractivos en las relaciones personales y sociales. El shampoo, el acondicionador y el resto de productos para el cuidado del cabello también han tomado más relevancia con el tiempo. La variedad de productos para el cabello que son ofertados en el mercado está en constante crecimiento, pero la estrategia de comercialización que las empresas que fabrican estos productos han adoptado, es la de encontrar elementos diferenciadores en sus productos y utilizar amplias estrategias de mercadeo en sus lanzamientos.

El lanzamiento de un producto debe contemplar las premisas de la mezcla de mercadeo, que se refiere al equilibrio ideal de todos los elementos tenidos en cuenta en el mercadeo de productos y servicios, dentro de los cuales se encuentran las 4P: Producto, precio, plaza y promoción.

En este trabajo se desarrolla un estudio de factibilidad para el lanzamiento de una marca de shampoo cosmética de bajo precio en Guatemala. La categoría de shampoo en Guatemala se divide en tres segmentos en términos de precio. El segmento de precio bajo actualmente representa el 35% de las ventas de la categoría. Siendo Guatemala un país donde el 87% de la población pertenece a los niveles socioeconómicos (NSE) C y D, una marca fuerte dentro de este segmento es una oportunidad clara de negocio y un beneficio para los consumidores guatemaltecos que buscan productos de calidad a precios accesibles. En este segmento sólo participa una marca líder, Palmolive Naturals, la cual tiene una participación de 34% de este segmento. El resto, se divide entre marcas pequeñas que no tienen apoyo promocional. En contraste, los segmentos de precio alto y medio tienen marcas líderes que acaparan más del 80% de los mismos.² Este trabajo muestra un análisis competitivo de la categoría de shampoo basado primordialmente en un chequeo de los canales de distribución.

Con base a lo descrito anteriormente, el objetivo del lanzamiento de la marca de shampoo de precio bajo será obtener el 6% de la participación de mercado de la

² AC Nielsen Shampoo Full Back Data

categoría de shampoo, equivalente al 17% del segmento de precio bajo. Con base a este objetivo y a la teoría de las 4P: Producto, precio, plaza y promoción, se desarrollan las características del producto, el posicionamiento de la marca, su grupo objetivo, la estrategia de precios del nuevo shampoo y la plaza donde se comercializara. En términos de promoción se desarrollan los planes de mercadeo para el lanzamiento de la marca basados en la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y visibilidad en punto de venta.

Dentro del estudio se desarrolla el potencial de ventas que tendrá la marca en los primeros tres años y su respectivo análisis financiero, al alcanzar 6% de participación de mercado.

II. ANTECEDENTES

A. Características de la población guatemalteca

De acuerdo al Censo Nacional de la Población realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población de Guatemala en el año 2002 era de 11.2 millones de personas con un índice de crecimiento de 2.66%. El 48.9% de la población son hombres y 51.1% son mujeres. Según el censo, el promedio de hijos por mujer es de 4.4 y el promedio de personas por hogar es de 5.2. En el siguiente cuadro se puede apreciar la distribución porcentual de la población por edades.³

Cuadro 1: Distribución porcentual por edades

Años	Porcentaje
0 - 4	16
5 - 9	14
10 - 14	13
15 - 19	11
20 - 29	15
30 - 39	11
40 - 49	10
50 - 59	5
60 o más	5

La segmentación de los niveles socio-económicos de Guatemala se especifica en el cuadro 2. El nivel socio económico D es el más grande con 48% de las familias guatemaltecas en este nivel seguido por el nivel socioeconómico C con 39%.

Cuadro 2: Desglose de niveles socioeconómicos

NSE	% de Población
AB	8
C	39
D	48
E	5

³ Censo Nacional de la Población Guatemalteca

B. Mercado de shampoo

Las casas fabricantes de shampoo líderes del mercado son Procter & Gamble, Colgate Palmolive y Unilever. Procter & Gamble cuenta con cuatro marcas: Pantene, Head & Shoulders, Herbal Essences y Pert Plus, con un 35% de participación de mercado. Colgate Palmolive con sus marcas Palmolive Optims y Palmolive Naturals, tiene 25% de participación. Unilever con Sedal y Dove como marcas, tiene una participación de 16%. Las marcas líderes en el mercado son: Head & Shoulders con 17% de participación, seguida de Sedal con 15%, Pantene con 12.9%, luego Palmolive Naturals y Palmolive Optims con 11.8% cada una.⁴

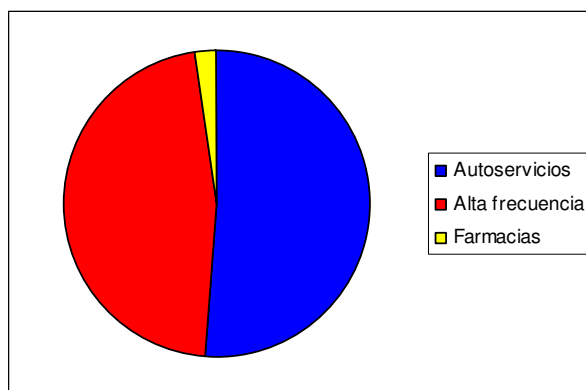
Cuadro 3: Marcas participantes en la categoría de shampoo

Junio 2005	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	
	Volumen	Valor
<u>PROCTER & GAMBLE</u>	<u>35.8</u>	<u>48.5</u>
PANTENE	12.9	17.9
PERT PLUS	3.8	4.6
HEAD & SHOULDERS	17.0	24.1
CLAIROL HERBAL ESSENCES	1.8	1.5
<u>COLGATE PALMOLIVE + MENNEN</u>	<u>24.8</u>	<u>19.7</u>
PALMOLIVE OPTIMS	11.8	14.6
PALMOLIVE NATURALS	11.8	4.5
<u>UNILEVER</u>	<u>16.0</u>	<u>19.5</u>
SEDAL	15.0	18.9
DOVE	0.5	0.6
<u>OTRAS MARCAS</u>		
ALBERTO VO5	0.6	0.3
CAPELI	3.1	0.7
ELVIVE+ELSEVE	0.5	0.6
FRUCTIS	0.6	0.7

1. Segmentación de la categoría de shampoo. En Guatemala, el 51.2% de la categoría de shampoo se comercializa en supermercados de tipo autoservicio, el 46.5% en tiendas de alta frecuencia y un 2.3% en farmacias. Dentro de cada segmento se comercializan diferentes tamaños y presentaciones de shampoo. Los tamaños varían en mililitros por marca, siendo los más comunes las botellas de alrededor de 400ml, botellas de 200ml, sobrecitos de 10ml y botellas grandes de 750ml a 1000ml.

⁴ AC Nielsen Shampoo Full Back Data

Gráfico 1: Estructura de volumen de ventas por canal



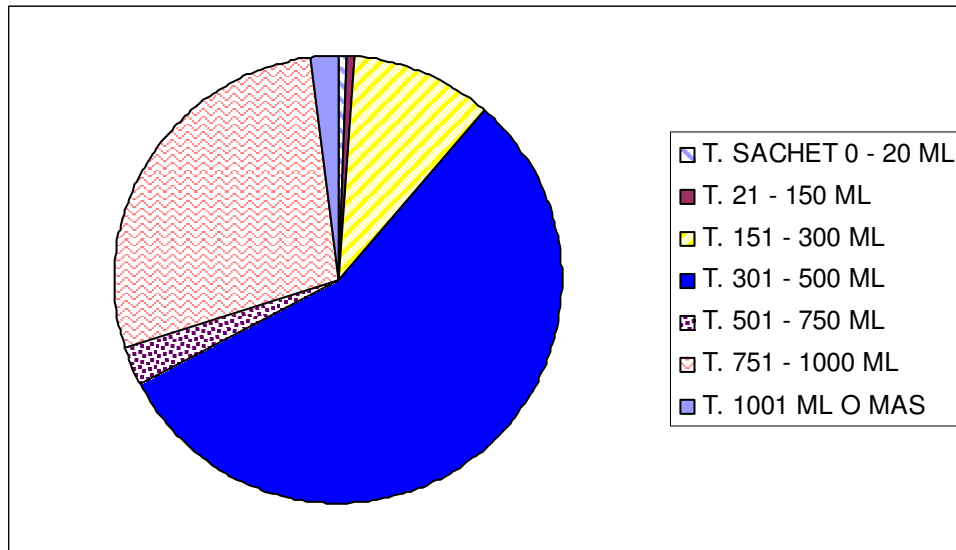
- a. Autoservicios. Los autoservicios o supermercados son establecimientos que se dedican a la venta de todo tipo de bienes de consumo donde el público selecciona su compra detenidamente sin intervención de vendedores y cuenta, por lo menos, con una caja registradora o una computadora.

Existen tres características que diferencian a los autoservicios de otros canales. Estas características son:

- Realizar actividades para vender bienes y servicios a los consumidores finales para su consumo privado.
- El origen de la compra es siempre la satisfacción personal o familiar que produce el consumo final del artículo comprado.
- Las características de los mismos están determinadas por los siguientes objetivos:
 - Margen o rotación: Margen se refiere a la ganancia de un producto. Rotación es la velocidad con la que un producto es comprado.
 - Surtido y variedad: Variedad se refiere a la oferta de productos y la anchura de las líneas de productos. Por otro lado, surtido es la profundidad de marcas o modelos de una categoría de productos.
 - Localización o conveniencia: Localización y conveniencia están atados con el grado de búsqueda para la compra que el consumidor está dispuesto a realizar.
 - Servicio al cliente.

En supermercados, el tamaño de shampoo que más se comercializa es entre 301-500ml seguido por los tamaños grandes (751 – 1000ml) y como tercer lugar las presentaciones de 200ml. En supermercados la compra de shampoo normalmente se hace una vez al mes.

Gráfico 2: Estructura de ventas por tamaño en autoservicios (Mayo – Junio 2005)

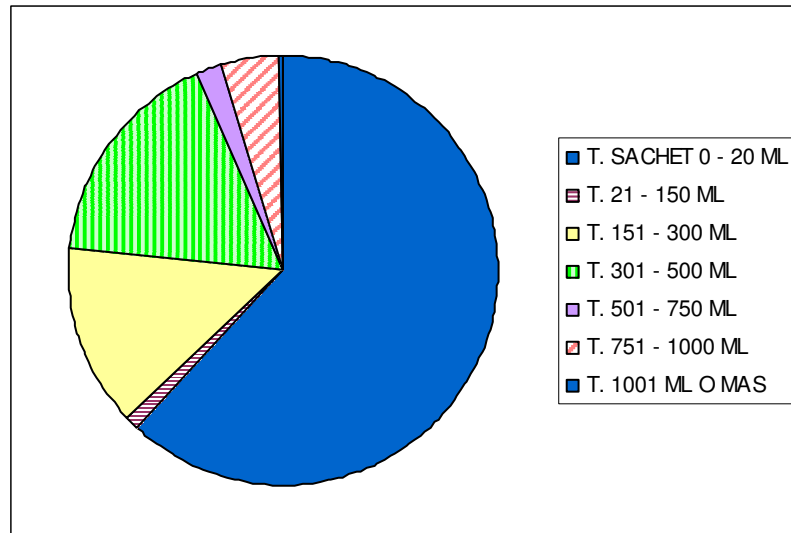


- b. Tiendas de alta frecuencia. Las tiendas de barrio son también llamadas de alta frecuencia por ser tiendas que se visitan seguido, usualmente a diario.

En tiendas de alta frecuencia, o tiendas de barrio, la compra de shampoo usualmente es diaria por lo que en este segmento el 70% de las ventas se hace en sobrecitos de 10ml. Le sigue, en nivel de ventas, botellas de 151-300ml influenciado por Palmolive Naturals y muy cerca botellas de 301-500ml.⁵ Las personas de los niveles socioeconómicos C y D usualmente visitan estas tiendas todos los días y es aquí donde compran lo necesario para el almuerzo del día. En el caso de shampoo, es común la compra de botellas en autoservicios, y si ésta se acaba, los sobrecitos son la solución hasta la siguiente visita al supermercado.

⁵ AC Nielsen Shampoo Full Back Data

Grafico 3: Estructura de ventas por tamaño en tiendas de alta frecuencia



2. Segmentación de la categoría de shampoo de acuerdo al precio. La categoría de shampoo se puede dividir en tres segmentos basados en el precio de los mismos: precio alto, medio y bajo. En el segmento de precio alto (arriba de Q0.10 x ml) destacan las marcas Pantene, Head & Shoulders, Dove, Herbal Essences y Fructis, como las de mayor participación de mercado. Una botella de alrededor de 400ml para este segmento tiene un costo entre Q34.00 y Q44.00. En el segmento de precio medio se encuentran marcas como Sedal, Pert Plus y Palmolive Optims con precios entre Q23.00 a Q31.00 por botella de alrededor de 400ml (Q0.07 – Q0.09 por ml). En el segmento de precio bajo es más común encontrar marcas con tamaños más grandes. Las marcas en este formato tienen un costo entre Q11.00 y Q27.00 para una botella de alrededor de 900ml. Las marcas que tienen botellas de alrededor de 400ml en este segmento tienen un costo entre Q5.20 y Q17.70 (Q0.05 por ml o menos). En este segmento participan marcas como Palmolive Naturals, Stephanie, Callypso, Alberto VO5, entre otras. En el cuadro 4 se pueden apreciar todas las marcas de shampoo que se comercializan en Guatemala y el segmento al que pertenecen según su precio.

Cuadro 4: Marcas por segmento de precio

SEGMENTO	MARCA	PROMEDIO EN AUTOSERVICIOS		
		PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	Q/ml
Alto	Pantene	39.60	400	0.10
Alto	Dove	41.00	400	0.10
Alto	Elvive	42.95	400	0.11
Alto	Finesse	44.40	443	0.10
Alto	Herbal Essences	37.18	355	0.10
Alto	Head&Shoulders	44.31	400	0.11
Alto	Fructis	34.14	300	0.11
Medio	Sedal	31.68	350	0.09
Medio	Pert Plus	28.68	400	0.07
Medio	Palmolive Optims	31.90	400	0.08
Medio	Wellapon	23.35	300	0.08
Bajo	Palmolive Naturals	26.85	900	0.03
Bajo	Callypso	28.82	700	0.04
Bajo	Alberto VO5	17.73	444	0.04
Bajo	Capelli (atado)	16.05	834	0.02
Bajo	Capelli	15.71	1000	0.02
Bajo	Kent	14.61	1108	0.01
Bajo	Dani Rubi	8.75	960	0.01
Bajo	Stephanie	21.87	480	0.05
Bajo	Nicole Etoile	13.90	708	0.02
Bajo	Olga	11.67	900	0.01
Bajo	Natalie	5.20	450	0.01
Bajo	Rosy Paris	6.15	430	0.01
Bajo	Tamy	6.50	400	0.02

En el cuadro 5 se puede observar que dos marcas, Pantene y Head&Shoulders, hacen el 93% del volumen de ventas del segmento de precio alto. En este segmento participan un total de siete marcas. El 7% de participación restante se divide entre las otras cinco marcas.⁶ Sedal y Palmolive Optims conforman el 81% del segmento de precio medio. En este segmento participan alrededor de cuatro marcas.

Palmolive Naturals es la marca líder del segmento de precio bajo haciendo únicamente el 34% de las ventas del segmento. El resto, se divide entre otras once marcas pequeñas que no tienen apoyo promocional. Las marcas de este segmento usualmente tienen versiones de ingredientes naturales. Las más comunes son herbal, sábila, zapuyul, manzanilla, aguacate, melocotón, etc. Su empaque usualmente es una botella transparente para resaltar la parte natural. Algunas de las marcas combinan las versiones naturales con beneficios finales para el cabello. Palmolive Naturals, por ejemplo, tiene versiones para pelo liso, pelo teñido, anticaspa, etc.

⁶ AC Nielsen Shampoo Full Back Data

Cuadro 5: Participación de mercado según segmento de precio

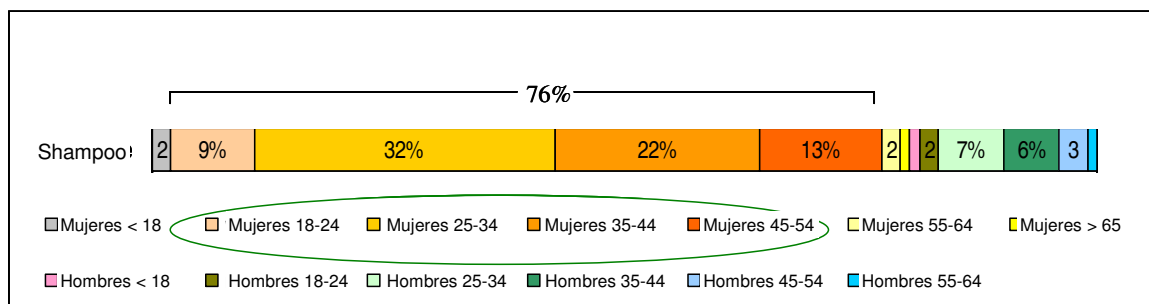
Segmento	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	
	Volumen	Valor
<u>PRECIO ALTO</u>	<u>32.2</u>	<u>44.2</u>
HEAD & SHOULDERS	17.0	24.1
PANTENE	12.9	17.9
CLAIROL HERBAL ESSENCES	1.8	1.8
DOVE	0.5	0.6
<u>PRECIO MEDIO</u>	<u>33.0</u>	<u>40.5</u>
SEDAL	15.0	18.9
PALMOLIVE OPTIMS	11.8	14.6
PERT PLUS	3.8	4.6
FRUCTIS	0.6	0.7
ELVIVE+ELSEVE	0.5	0.6
<u>PRECIO BAJO</u>	<u>34.9</u>	<u>15.3</u>
PALMOLIVE NATURALS	11.8	4.5
CAPELI	3.1	0.7
ALBERTO VO5	0.6	0.3

C. Consumidor

La categoría de shampoo está orientada a satisfacer necesidades de limpieza, salud y belleza de los consumidores. Las mujeres son en su mayoría quienes realizan la compra de shampoo, tanto para ellas así como para su familia. Según el cuadro 2 presentado anteriormente los NSE con mayor número de personas y con capacidad de compra son el C y D.

El 76% de la compra de shampoo la hacen mujeres entre 18 y 54 años de edad. En el cuadro 6 se puede apreciar la segmentación por sexo y edad de la compra de la categoría.

Gráfico 4: Segmentación por edad y sexo de la compra de shampoo



En un estudio cualitativo realizado por medio de sesiones de grupo con mujeres de 25-35 años de los NSE C y D se identificaron los hábitos y las características más importantes de la vida de estas mujeres. Entre las características más importantes están:

- Su vida se centra en lo familiar:
 - Dan gran importancia a satisfacer y alimentar a su familia
 - Es de gran importancia la higiene, salud, educación y armonía entre miembros de la familia
 - Las compras se basan en las necesidades de la familia y no en necesidades individuales.
 - Los niños y bebés son los miembros más importantes e influyentes de la familia.
 - Las mujeres tienen un rol importante en la toma de decisiones ya que los hombres usualmente no están en el hogar.
 - Las familias grandes son muy comunes y esto influye en las decisiones de compra.
 - Usualmente comparten casas pequeñas con otros familiares, haciendo más difícil vivir juntos con espacios muy limitados por persona.
 - Los eventos familiares son muy importantes (cumpleaños, 15 años, aniversarios, etc.)
 - La familia y la comunidad tienen una relación estrecha.
 - Tienen un fuerte sentido de solidaridad con sus vecinos.

- Muestran una actitud de progreso (sobre todo hacia los hijos)
 - La mayor parte de los padres únicamente llegó a cursar la primaria y algunos la secundaria.
 - Los niños están sobrepasando el nivel de educación que tienen sus padres.

- Buscan gastar inteligentemente
 - Viven al día/semana de acuerdo a la periodicidad del salario o del desempleo.
 - Su visión es a corto plazo.

- Las amas de casa usualmente buscan un ingreso adicional vendiendo productos por catálogo o con manualidades para poder comprar algún producto “especial o de lujo”.
- Sin embargo, este ingreso limitado no impide sus posibilidades de hacer celebraciones en días especiales.
- Son personas rutinarias
 - Son personas predecibles: siempre van a los mismos lugares, gastan la misma cantidad de dinero, y tienen las mismas actividades de entretenimiento.
 - Tradiciones: Su comportamiento depende de patrones culturales heredados.
 - No aceptan ideas, conceptos, productos o marcas que sean demasiado sofisticados, tecnológicos o que no puedan pronunciar.
 - Buscan la aceptación social y tienen un deseo obsesivo de complacer las reglas del grupo.
 - La religión se concibe como un valor muy importante en sus vidas.
 - Por razones de seguridad estos consumidores han desarrollado un tipo de vida “en casa” donde la televisión es una de las fuentes de entretenimiento más importantes.

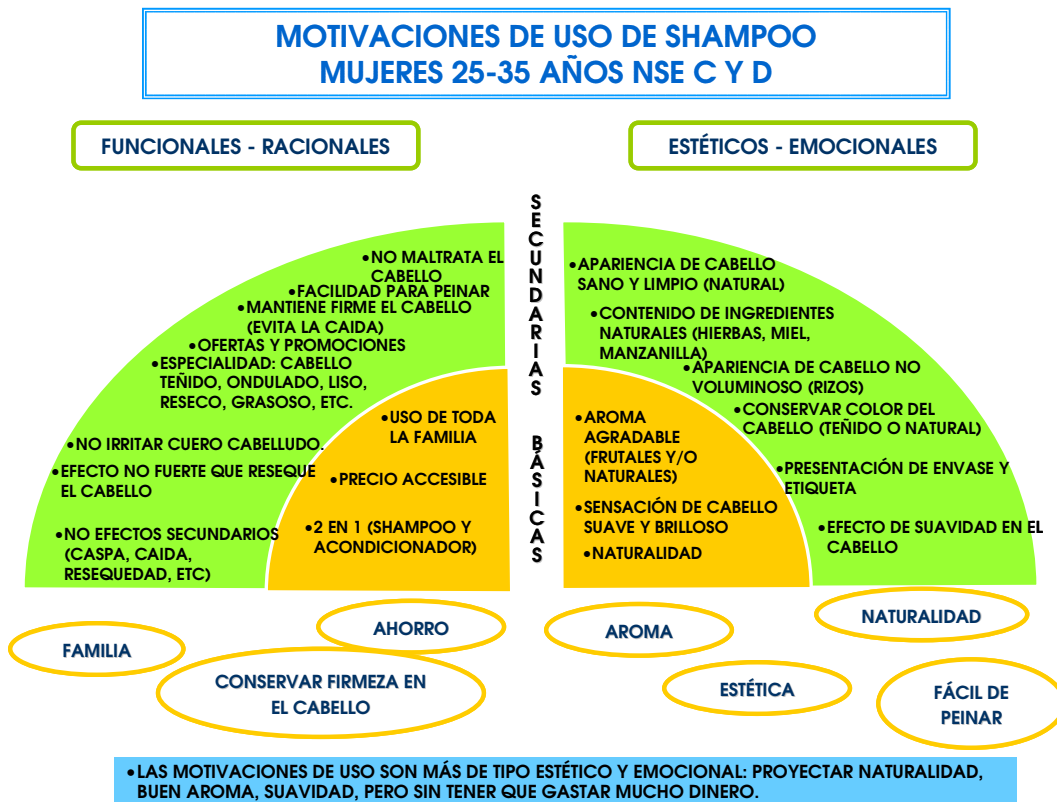
En este estudio se obtuvieron los factores más importantes para utilizar un shampoo. Estos se clasifican de tipo funcionales/rationales o de tipo emocionales/estéticos. Entre los aspectos funcionales más importantes se encuentra que sea de precio accesible, que pueda ser utilizado por toda la familia, y que sea un 2 en 1 (shampoo más acondicionador juntos). Entre los aspectos estéticos más importantes se encuentran aroma agradable, sensación de cabello suave y brillante, y naturalidad. Otros factores importantes son que el shampoo sea adecuado para su tipo de cabello, que ayude a proporcionar un “look” deseado, que no deje caspa ni maltrate el cabello. Como se puede observar en el gráfico 4, las motivaciones para usar un shampoo se enfocan en la familia, el ahorro, conservar la firmeza del cabello, aroma, estética, naturalidad y facilidad de peinar.⁷

⁷AC Nielsen Shopper data GT

En resumen, las características más importantes de lo que buscan estas mujeres en un shampoo es que sea hecho a base de ingredientes naturales y les dé un beneficio o “look” final enfocado en el tipo de cabello de cada persona. Las marcas líderes del mercado de shampoo ofrecen versiones para pelo liso, rizado, y teñido, como las más comunes. Las marcas dentro del segmento de precio bajo ofrecen productos hechos a base de ingredientes naturales y aromas agradables por la importancia de estos dos factores. Palmolive Naturals, marca líder del segmento logra unificar los beneficios de ingredientes naturales y aroma con el beneficio de un “look” final siendo muy atractivo para los consumidores. Los ingredientes naturales usualmente tienen algún fin medicinal o de beneficio para el cabello, entre esos se encuentran los siguientes ingredientes:

- La sábila: es un ingrediente común que se utiliza para la regeneración de la piel, protege contra los rayos ultravioleta y ayuda a hidratar el cabello.
- La manzanilla usualmente se utiliza para cabello claro ya que actúa sobre el color rubio natural reforzándolo protegiéndolo.
- El aguacate es utilizado para hidratar el cabello y dar brillo.

Gráfico 5: Motivaciones para el uso de shampoo



En el cuadro 7 se pueden comparar factores demográficos y rasgos actitudinales de las mujeres de los NSE C y D. Estas mujeres usualmente son amas de casa que se mantienen ocupadas durante el día en quehaceres domésticos y dedican mucho de su tiempo al cuidado de sus hijos. Durante la mañana, ellas escuchan radio mientras hacen la limpieza diaria. Luego preparan el almuerzo y recogen a sus hijos de la escuela o colegio. En la tarde, junto a sus hijos, ven televisión. Usualmente los programas son familiares o de tipo de concursos. Por la noche ven la telenovela de moda del momento como un pasatiempo para ellas.⁸

Cuadro 6: Descripción cualitativa de las mujeres de NSE C típico y D.

		Factores demográficos	Rasgos actitudinales
NSE	C típico	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría casadas con hijos pequeños - Generalmente no trabajan en el sector formal - Buscan ingresos extras en el sector informal (ventas, ayuda al marido, manualidades, etc) - Mayores actividades de esparcimiento: TV, cine, centros comerciales (aparadores de ropa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rol de madres protectoras pero más autosuficientes e independientes - Proyectan mayor preocupación por su persona - Más abiertas a productos nuevos y del extranjero
	D	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría son casadas con hijos pequeños - Generalmente no trabajan formalmente, su actividad principal es el cuidado de los hijos - Tiempo libre dedicado a sus hijos y ver TV (telenovelas y programas de concurso) 	<ul style="list-style-type: none"> - Rol de madres protectoras - Su mundo y actividades giran alrededor de hijos y esposo - Buscan proyectar imagen personal para situaciones especiales - Fuerte influencia del esposo

Como se mencionó anteriormente, las mujeres son usualmente las que realizan la compra de shampoo. Sin embargo, existen varios factores que influyen en la elección de una marca de shampoo específica. Los factores más importantes son: recomendación de terceras personas, precio, imagen de marca y publicidad. Estos se pueden apreciar en el gráfico 5.

⁸ AC Nielsen Shopper data GT

Gráfico 6: Factores que inciden en la elección de una marca de shampoo⁹



D. Promoción

La promoción es la herramienta de la mezcla de mercadeo relacionada con la comunicación hacia audiencias objetivo, con la intención de informar, recordar y persuadir a los consumidores actuales y potenciales en relación a su oferta en el mercado.¹⁰

Existen varias herramientas que se utilizan para alcanzar los objetivos de la promoción. Entre ellas está la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la visibilidad en el punto de venta y presencia de marca.

⁹ AC Nielsen Shopper data GT

¹⁰ Burnett, J, 1997, *Promoción, Conceptos y Estrategias*.

1. Publicidad. La publicidad es una actividad de comunicación cuyo objetivo fundamental es persuadir, convencer o seducir al público hacia un determinado bien de consumo, servicio, individuo o idea.¹¹ Los medios de comunicación ofrecen a los anunciantes un espacio de publicidad a cambio de una determinada suma de dinero.

Luego de definir la audiencia meta se deben establecer los objetivos de la publicidad. Estos objetivos se basan en el mercado meta, el posicionamiento y la mezcla de mercadotecnia, que definen la labor que debe desempeñar la publicidad.

La estrategia publicitaria consiste en dos elementos principales: creación de mensajes publicitarios y selección de medios publicitarios. Para hacer una correcta selección de los medios es importante decidir sobre los aspectos de alcance, frecuencia e impacto. Se debe elegir entre los principales tipos de medios y escoger los vehículos específicos de estos según los objetivos y la cobertura requerida. Para la categoría de shampoo en Guatemala los principales medios son televisión local, televisión por cable, radio, exteriores, periódicos y revistas.

2. Promoción de ventas. La promoción de ventas consiste en incentivos a corto plazo para fomentar la compra de un producto. Mientras que la publicidad ofrece razones para comprar un producto, la promoción de ventas ofrece razones para comprarlos ahora. La promoción de ventas incluye un portafolio surtido de herramientas (muestras, cupones, concursos, rebajas, bonificaciones, entre otros) las cuales atraen la atención del consumidor y proporcionan información que podría desarrollar una compra.¹²

Cuando se fijan los objetivos de las promociones de ventas, en general se busca crear relaciones con el consumidor. En lugar de crear volumen temporal en las ventas o un cambio de marca temporal, debe ayudar a reforzar la posición del producto y crear relaciones a largo plazo con los consumidores.

¹¹ Kotler, Armstrong, 1998. *Fundamentos de Mercadotecnia*

¹² Ibid

Las metas específicas de las promociones de ventas para el comercio incluyen brindar un fuerte apoyo en el punto de venta, lograr rotación de inventarios en poder del canal, extender o mejorar la distribución, motivar a los miembros del canal.

Dentro de las estrategias de promoción de ventas, se encuentran:¹³

a. Estrategia de atracción o pull: Describe comunicaciones persuasivas dirigidas directamente al consumidor final. La meta de estas promociones es el deseo del usuario por la oferta. Se supone que esta demanda arrastrará posteriormente la oferta de mercado a través del canal desde el consumidor hasta el producto.

b. Estrategia de impulso o push: Dirigen sus comunicaciones persuasivas a los intermediarios, empujándolos contra el siguiente vínculo en la cadena de distribución. La promoción de impulso típica la lanzan los fabricantes o distribuidores dirigida a los intermediarios. Su éxito está en la recepción de los intermediarios ante la promoción, permite que los participantes del canal ejerzan un mayor control sobre el mensaje promocional.

3. Relaciones públicas. El objetivo principal de las relaciones públicas es crear una imagen favorable del producto y de la empresa, además de dar una buena información y comunicación, desarrollar un plan de comunicación que logre esa imagen; es importante para ello que las demás herramientas de la mezcla de mercadeo estén coordinadas.

El atractivo de las relaciones públicas se basa entre cualidades distintivas:

- a. Alta credibilidad: Los artículos noticiosos y reportajes son más auténticos y creíbles para los consumidores, que los anuncios.
- b. Capacidad para tomar desprevenidos a los compradores: Las relaciones públicas pueden llegar a prospectos que tienden a evitar a los vendedores y los anuncios.
- c. Escenificación: Las relaciones públicas tienen potencial para representar con escenificación a una empresa o un producto.

¹³ Burnett, J, 1997, *Promoción, Conceptos y Estrategias*.

III. ANÁLISIS COMPETITIVO

En Guatemala, el shampoo se comercializa en su mayoría en supermercados y en tiendas de barrio o de alta frecuencia. Las presentaciones y tamaños varían según el segmento y las marcas. Como se mencionó anteriormente, el 51% de la categoría se vende en autoservicios, el 46% en tiendas de barrio de alta frecuencia, y un 2.3% en farmacias. El segmento de autoservicios se conforma en un 83% de la corporación La Fragua que cuenta con cinco segmentos diferentes de autoservicios. El otro 17% es conformado por los dos segmentos de Unisuper. El segmento de tiendas de alta frecuencia esta conformado por alrededor de 100,000 tiendas de barrio en todo el país, de las cuales alrededor de 65,000 manejan la categoría y 38,000 hacen el 80% del volumen de ventas de la categoría.

Se realizó un análisis competitivo de la categoría basado en un chequeo de distribución en autoservicios y tiendas de alta frecuencia con el objeto de conocer y analizar a detalle la presencia, precios y material publicitario de las marcas de shampoo que participan en el mercado. La investigación consistió en visitar salas de venta por segmento para tomar nota de las marcas presentes, precio, contenido neto, caras de anaquel y material publicitario por marca en tiendas.

A. Autoservicios

1. La Fragua. La Fragua es una corporación nacional cuya principal operación es la venta al detalle de alimentos. Fue fundada por el señor Carlos Paiz el 4 de mayo de 1928. Cuenta con cinco segmentos diferentes de supermercados de tipo autoservicio.

- a. Paiz. Existen 27 supermercados Paiz en Guatemala. Estos supermercados son autoservicios enfocados en dar un buen servicio al consumidor y una alta variedad de surtido. El 33% de las ventas de la Fragua se concentran en Supertiendas Paiz.¹⁴

Las marcas de shampoo que participan en este segmento son en su mayoría de los segmentos de precio alto y medio, dirigidas a los niveles socioeconómicos A, B y C. En

¹⁴ La Fragua www.lafragua.com

el cuadro 9 se pueden apreciar las marcas de shampoo que compiten en este segmento. Los precios varían por tienda al igual que el espacio de anaquel según la zona en la que se ubique la sala de venta.

Del segmento de precio bajo las marcas que compiten en este segmento son: Palmolive Naturals, Callypso, Alberto VO5, Capelli, Kent y Stephanie. En estos supermercados, las marcas que tienen material publicitario en el anaquel son únicamente de los segmentos de precio alto y medio: Pantene, Head&Shoulders, Herbal Essences, Dove, Sedal y Pert Plus. Los materiales son en su mayoría bandejas y charolas, pudiendo cambiar por punto de venta. Se pueden encontrar además puntas de góndola revestidas con material publicitario de las marcas Pantene, Head & Shoulders, Sedal y Dove. No hay material publicitario para las marcas del segmento de precio bajo. Las promociones que se encuentran para este segmento son atados de un shampoo más un acondicionador a un precio especial. Marcas como Kent y Callypso usan estos atados para comunicar una mejor ecuación de valor de su marca y tienen los atados en todo momento.

Cuadro 7: Marcas participantes en tiendas Paiz

PAIZ					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	41.95	400	0.10	28%
Alto	Dove	44.95	400	0.11	9%
Alto	Elvive	44.95	400	0.11	4%
Alto	Finesse	46.25	443	0.10	1%
Alto	Herbal Essences	38.95	355	0.11	7%
Alto	Head&Shoulders	46.75	400	0.12	11%
Alto	Fructis	36.75	300	0.12	7%
Medio	Sedal	34.95	350	0.10	13%
Medio	Pert Plus	33.45	400	0.08	7%
Medio	Palmolive Optims	31.75	400	0.08	6%
Bajo	Palmolive Naturals	28.45	900	0.03	1%
Bajo	Callypso	31.45	700	0.04	1%
Bajo	Alberto VO5	28.95	443	0.07	1%
Bajo	Capelli (litro)	19.85	1000	0.02	1%
Bajo	Kent	14.95	1110	0.01	1%
Bajo	Stephanie	26.95	480	0.06	1%

b. Hiper Paiz. Los Hiper Paiz son supermercados de grandes dimensiones que cuentan con más de 1,000 parqueos y con un amplio y profundo surtido de todos los productos necesarios para el hogar; desde alimentos hasta muebles y

electrodomésticos, llantas y baterías para vehículo, alimentos preparados de alta calidad (importados y nacionales) además restaurantes de comida rápida, pago de servicios y revelado de fotografías. Lo que diferencia a los supermercados de los hipermercados es que los productos de consumo masivo se encuentran en presentaciones de volúmenes altos, con mayor variedad y profundidad. La Fragua cuenta actualmente con seis Hiper Paiz en Guatemala y representa el 31% de las ventas de La Fragua.¹⁵

En Hiper Paiz las marcas de precio bajo son: Palmolive Naturals, Callypso, Alberto VO5, Capelli, y Kent. Las marcas que tienen material publicitario son, al igual que en Paiz, Pantene, Head & Shoulders, Herbal Essences, Dove, Sedal y Pert Plus, todas del los segmentos de precio alto y medio. No hay material publicitario para las marcas del segmento de precio bajo. En Hiper Paiz también se encuentran los atados de Kent y Callypso como su propuesta regular.

Cuadro 8: Marcas participantes en tiendas Hiper Paiz

HIPER PAIZ					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	38.95	400	0.10	23%
Alto	Dove	37.95	400	0.09	9%
Alto	Elvive	40.95	400	0.10	5%
Alto	Finesse	44.75	443	0.10	2%
Alto	Herbal Essences	37.25	355	0.10	9%
Alto	Head&Shoulders	44.25	400	0.11	10%
Alto	Fructis	33.45	300	0.11	7%
Medio	Sedal	31.75	350	0.09	15%
Medio	Pert Plus	30.45	400	0.08	8%
Medio	Palmolive Optims	32.15	400	0.08	4%
Medio	Wellapon	29.35	300	0.10	1%
Bajo	Palmolive Naturals	26.75	900	0.03	1%
Bajo	Callypso	29.25	700	0.04	1%
Bajo	Alberto VO5	12.65	443	0.03	1%
Bajo	Capelli	18.75	1000	0.02	0%
Bajo	Kent	14.75	1110	0.01	0%

¹⁵ La Fragua www.lafragua.com

d. Despensa Familiar. Las tiendas Despensa Familiar son tiendas que operan a bajo costo, con surtido limitado de productos donde la Fragua garantiza los precios más bajos del mercado. Estas tiendas se ubican cerca de mercados, paradas de autobuses y vías de alta afluencia peatonal. Este segmento de tiendas inició sus operaciones en 1980 en Guatemala. Actualmente cuenta con 73 tiendas y representa el 32% de las ventas de la Fragua.¹⁶

En este segmento se encuentra una mayor variedad de marcas del segmento de precio bajo con un total de once marcas. Las marcas de los segmentos de precio alto y medio pueden ingresar a Despensas Familiares luego de probar ser marcas líderes y de alta rotación en Paiz e Hiper Paiz. Sin embargo, existen varias marcas de precio bajo, muchas que no se comercializan en Paiz ni Hiper Paiz y que dan un margen más alto a La Fragua para poder estar en este segmento. Este segmento no permite tener material publicitario dentro de las tiendas. La única marca que cuenta con exhibidores revestidos es Pantene. En Despensa Familiar marcas como Capelli y Stephanie tienen promociones de atados temporales, usualmente de dos a tres semanas, con acondicionador gratis o con precio especial. En este segmento también se encuentran atados regulares de Calypso, Kent y Nicole Etoile.

Cuadro 9: Marcas participantes en tiendas Despensa Familiar

DESPENSA FAMILIAR					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	35.75	400	0.09	8%
Alto	Herbal Essences	35.75	355	0.10	2%
Alto	Head&Shoulders	41.75	400	0.10	3%
Medio	Sedal	27.65	350	0.08	13%
Medio	Pert Plus	29.25	400	0.07	4%
Medio	Palmolive Optims	29.95	400	0.07	9%
Bajo	Palmolive Naturals	24.75	900	0.03	6%
Bajo	Calypso	24.95	700	0.04	4%
Bajo	Alberto VO5	21.65	444	0.05	4%
Bajo	Capelli (atado)	14.65	834	0.02	11%
Bajo	Capelli (litro)	9.75	1000	0.01	8%
Bajo	Kent	13.45	1110	0.01	6%
Bajo	Dani Rubi	8.75	960	0.01	6%
Bajo	Nicole Etoile	13.55	708	0.02	5%
Bajo	Olga	11.35	900	0.01	4%
Bajo	Natalie	5.15	450	0.01	3%
Bajo	Rosy Paris	5.85	430	0.01	3%
Bajo	Tamy	6.35	400	0.02	3%

¹⁶ La Fragua www.lafragua.com

e. Maxi Bodega. Maxi Bodega es un segmento que ofrece un amplio surtido en mercancías generales, electrodomésticos, vestuario, abarrotes y perecederos a precios bajos. La mercadería se exhibe en estanterías tipo bodega para dramatizar su bajo precio. Bajo el lema "mucho más que un buen precio" comenzaron a operar en Guatemala en Agosto de 2003, habiendo ahora 5 Maxibodegas en Guatemala y representando el 3% de las ventas.¹⁷

En este segmento la participación de marcas de bajo precio también es alta: cuenta con doce marcas y no es permitido tener material publicitario. En Maxi bodegas es el mismo caso que la Despensa Familiar, donde marcas como Capelli y Stephanie tienen promociones de atados temporales con precio especial y se encuentran atados regulares de Callypso, Kent y Nicole Etoile.

Cuadro 10: Marcas participantes en tiendas Maxi Bodega

MAXI BODEGA					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	37.95	400	0.09	14%
Alto	Dove	38.95	400	0.10	5%
Alto	Herbal Essences	36.75	355	0.10	6%
Alto	Head&Shoulders	43.25	400	0.11	10%
Alto	Fructis	31.25	300	0.10	1%
Medio	Sedal	30.95	350	0.09	11%
Medio	Pert Plus	18.25	400	0.05	5%
Medio	Palmolive Optims	31.75	400	0.08	11%
Medio	Wellapon	18.55	300	0.06	1%
Bajo	Palmolive Naturals	26.25	900	0.03	7%
Bajo	Callypso	28.25	700	0.04	4%
Bajo	Alberto VO5	12.25	444	0.03	2%
Bajo	Capelli (atado)	17.45	834	0.02	3%
Bajo	Capelli (litro)	10.55	1000	0.01	4%
Bajo	Kent	14.25	1110	0.01	3%
Bajo	Dani Rubi	8.75	960	0.01	3%
Bajo	Stephanie	13.95	480	0.03	1%
Bajo	Nicole Etoile	14.25	708	0.02	1%
Bajo	Olga	11.45	900	0.01	2%
Bajo	Natalie	5.25	450	0.01	1%
Bajo	Rosy Paris	6.45	430	0.02	1%
Bajo	Tamy	6.65	400	0.02	4%

¹⁷ La Fragua www.lafragua.com

f. ClubCo. ClubCo ofrece un amplio surtido de productos en tamaños institucionales o multi-empaque, al menor precio posible por unidad, en beneficio de sus afiliados. Sirve a clientes institucionales - empresas y mayoristas -, a grupos familiares o familias numerosas que han descubierto los beneficios de comprar allí porque encuentran una diferencia de precio sustancial.

La membresía de ClubCo ofrece a sus afiliados beneficios adicionales en más de 80 diferentes comercios que les otorgan descuentos especiales en compras al presentar su tarjeta de membresía. Este es el único segmento de La Fragua que necesita una tarjeta de membresía. Sólo existe una tienda ClubCo en Guatemala y representa un 1% de las ventas de la Fragua por lo que para este estudio no es significativo.¹⁸

1. Unisuper. Unisuper tiene dos tipos de supermercados que conforman el 17% de los autoservicios en Guatemala: Econo Super y La Torre. Los supermercados de Unisuper, en ambos segmentos, se concentran dentro del perímetro de la Ciudad de Guatemala:

a. Econo Super. Actualmente existen diez y seis Econo Supers en Guatemala. Este segmento se caracteriza por tener precios bajos, pero a diferencia de Despensas Familiares que tiene precios bajos todos los días, si se trabaja con ofertas semanales. En Econo Super hay una alta variedad de marcas de todos los segmentos. En este segmento no es permitido tener material publicitario. Capelli y Stephanie también tienen sus promociones de atados temporales en Econo Super, y se encuentran los mismos atados regulares de Callypso, Kent y Nicole Etoile.

¹⁸ La Fragua www.lafragua.com

Cuadro 11: Marcas participantes en tiendas Econo Super

ECONO SUPER					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	42.20	400	0.11	3%
Alto	Dove	41.00	400	0.10	1%
Alto	Finesse	46.55	443	0.11	1%
Alto	Herbal Essences	38.10	355	0.11	1%
Alto	Head&Shoulders	48.10	400	0.12	2%
Medio	Sedal	32.20	350	0.09	3%
Medio	Pert Plus	31.10	400	0.08	1%
Medio	Palmolive Optims	33.00	400	0.08	2%
Medio	Wellapon	21.55	300	0.07	1%
Bajo	Palmolive Naturals	27.30	900	0.03	1%
Bajo	Callypso	29.95	700	0.04	1%
Bajo	Alberto VO5	28.30	444	0.06	1%
Bajo	Capelli (atado)	18.55	834	0.02	1%
Bajo	Capelli (litro)	10.95	1000	0.01	2%
Bajo	Kent	15.10	1110	0.01	2%
Bajo	Stephanie	13.95	480	0.03	6%
Bajo	Nicole Etoile	21.60	708	0.03	2%
Bajo	Olga	11.90	900	0.01	1%
Bajo	Rosy Paris	6.70	430	0.02	3%
Bajo	Tamy	6.85	400	0.02	2%

b. La Torre. Existen doce supermercados La Torre en Guatemala. Los precios en este segmento usualmente son alrededor de 2% más altos que supermercados Hiper Paiz. En La Torre hay siete marcas de precio bajo. Las marcas que tienen material publicitario son únicamente Pantene y Head&Shoulders. Las marcas del segmento de precio bajo no tienen material publicitario en tienda. En este segmento también se encuentran atados regulares de Callypso y Kent.

Cuadro 12: Marcas participantes en tiendas La Torre

LA TORRE					
SEGMENTO	MARCA	PRECIO (Q)	TAMAÑO (ml)	PRECIO/TAMAÑO (Q/ml)	ESPACIO ANAQUEL
Alto	Pantene	43.40	400	0.11	13%
Alto	Dove	42.15	400	0.11	11%
Alto	Finesse	42.20	443	0.10	7%
Alto	Head&Shoulders	45.57	400	0.11	5%
Alto	Fructis	35.10	300	0.12	2%
Medio	Sedal	33.10	350	0.09	14%
Medio	Pert Plus	32.00	400	0.08	4%
Medio	Palmolive Optims	33.90	400	0.08	7%
Medio	Wellapon	22.15	300	0.07	5%
Bajo	Palmolive Naturals	28.05	900	0.03	4%
Bajo	Callypso	30.20	700	0.04	5%
Bajo	Alberto VO5	13.15	444	0.03	5%
Bajo	Capelli (litro)	19.65	1000	0.02	7%
Bajo	Kent	15.65	1100	0.01	4%
Bajo	Stephanie	24.70	480	0.05	8%
Bajo	Olga	12.20	900	0.01	1%

En el cuadro 13 se pueden encontrar todas las marcas participantes del mercado guatemalteco y los segmentos en las que estas se encuentran. Sólo diez marcas están presentes en todos los segmentos. Estas son: Pantene, Head & Shoulders, Sedal, Pert Plus, Palmolive Optims, Palmolive Naturals, Callypso, Alberto VO5, Capelli, Kent.

Cuadro 13: Total marcas participantes por segmento

SEGMENTO	MARCA	PAIZ	HIPER PAIZ	MAXI BODEGA	DESPENSA FAMILIAR	LA TORRE	ECONO SUPER
Alto	Pantene	x	x	x	x	x	x
Alto	Dove	x	x	x		x	x
Alto	Elvive	x	x				
Alto	Finesse	x	x			x	x
Alto	Herbal Essences	x	x	x	x		x
Alto	Head&Shoulders	x	x	x	x	x	x
Medio	Fructis	x	x	x		x	
Medio	Sedal	x	x	x	x	x	x
Medio	Pert Plus	x	x	x	x	x	x
Medio	Palmolive Optims	x	x	x	x	x	x
Medio	Wellapon		x	x		x	x
Bajo	Palmolive Naturals	x	x	x	x	x	x
Bajo	Callypso	x	x	x	x	x	x
Bajo	Alberto VO5	x	x	x	x	x	x
Bajo	Capelli (atado)			x	x		x
Bajo	Capelli	x	x	x	x	x	x
Bajo	Kent	x	x	x	x	x	x
Bajo	Dani Rubi			x	x		
Bajo	Stephanie	x		x		x	x
Bajo	Nicole Etoile			x	x		x
Bajo	Olga			x	x	x	x
Bajo	Natalie			x	x		x
Bajo	Rosy Paris			x	x		x
Bajo	Tamy			x	x		x

En el cuadro 14 se encuentra un resumen por segmento de los precios por ml por marca en cada tipo de autoservicio. Aquí se puede apreciar que la tienda con precios más bajos es Despensa Familiar.

Cuadro 14: Marcas participantes por segmento de precio

SEGMENTO	MARCA	PAIZ	HIPER PAIZ	MAXI BODEGA	DESPENSA	LA TORRE	ECONO SUPER	PROMEDIO
		Q/ml	Q/ml	Q/ml	Q/ml	Q/ml	Q/ml	Q/ml
Alto	Pantene	0.10	0.10	0.09	0.09	0.11	0.11	0.10
Alto	Dove	0.11	0.09	0.10		0.11	0.10	0.10
Alto	Elvive	0.11	0.10					0.11
Alto	Finesse	0.10	0.10			0.10	0.11	0.10
Alto	Herbal Essences	0.11	0.10	0.10	0.10		0.11	0.10
Alto	Head&Shoulders	0.12	0.11	0.11	0.10	0.11	0.12	0.11
Alto	Fructis	0.12	0.11	0.10		0.12		0.11
Medio	Sedal	0.10	0.09	0.09	0.08	0.09	0.09	0.09
Medio	Pert Plus	0.08	0.08	0.05	0.07	0.08	0.08	0.07
Medio	Palmolive Optims	0.08	0.08	0.08	0.07	0.08	0.08	0.08
Medio	Wellapon		0.10	0.06		0.07	0.07	0.08
Bajo	Palmolive Naturals	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
Bajo	Callypso	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04
Bajo	Alberto VO5	0.07	0.03	0.03	0.05	0.03	0.06	0.04
Bajo	Capelli (atado)			0.02	0.02		0.02	0.02
Bajo	Capelli	0.02	0.02	0.01	0.01	0.02	0.01	0.02
Bajo	Kent	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Bajo	Dani Rubi			0.01	0.01			0.01
Bajo	Stephanie	0.06		0.03		0.05	0.03	0.05
Bajo	Nicole Etoile			0.02	0.02		0.03	0.02
Bajo	Olga			0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Bajo	Natalie			0.01	0.01			0.01
Bajo	Rosy Paris			0.02	0.01		0.02	0.01
Bajo	Tamy			0.02	0.02		0.02	0.02

B. Tiendas de alta frecuencia. En Guatemala existen alrededor de 100,000 tiendas de alta frecuencia en todo el país, de las cuales alrededor de 38,000 hacen el 80% del volumen de ventas de la categoría de shampoo. Estas tiendas se surten por dos medios principales: mayoristas y distribuidores. Algunos tenderos prefieren ir a la Terminal, principal centro de mayoreo de la ciudad de Guatemala, para surtir su tienda, mientras que otros son visitados por múltiples distribuidores que venden productos de diferentes categorías, entre ellas shampoo.

Las marcas que se comercializan en tiendas de alta frecuencia son: Head & Shoulders, Sedal, Pantene, Palmolive Optims, Herbal Essences y Pert Plus en sobrecitos de 10ml y todas a un costo de Q1.00. Palmolive Naturals también se comercializa en este segmento en botellas de 200ml.¹⁹

Cuadro 15: Marcas participantes en tiendas de alta frecuencia

TIENDAS DE ALTA FRECUENCIA	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	
	Junio 2005	Volumen
PANTENE	14.7	19.5
PERT PLUS	4.4	5.1
HEAD & SHOULDERS	20.4	27.3
CLAIROL HERBAL ESSENCES	1.9	1.3
SEDAL	17.3	21.2
PALMOLIVE OPTIMS	12.1	15.2
PALMOLIVE NATURALS	11.8	4.4

Cuadro 16: Marcas participantes en tiendas de alta frecuencia por tamaño

Tiendas de alta frecuencia	PARTICIPACIÓN DE MERCADO	
	Volumen	Valor
<u>Sobrecitos 10ml</u>	<u>61.9</u>	<u>80.9</u>
PANTENE	13.5	18.2
PERT PLUS	2.9	3.8
HEAD & SHOULDERS	18.1	24.7
CLAIROL HERBAL ESSENCES	0.9	1.2
SEDAL	14.3	18.4
PALMOLIVE OPTIMS	10.2	13.2
<u>151 - 300 ML</u>	<u>9.7</u>	<u>5.1</u>
PERT PLUS	0.3	0.4
HEAD & SHOULDERS	0.4	0.5
PALMOLIVE OPTIMS	0.1	0.1
PALMOLIVE NATURALS	6.3	2.4
<u>301 - 500 ML</u>	<u>16.6</u>	<u>9.7</u>
PANTENE	0.7	0.7
PERT PLUS	1.1	1.0
HEAD & SHOULDERS	1.9	2.0
CLAIROL HERBAL ESSENCES	0.8	0.0
SEDAL	1.9	1.8
PALMOLIVE OPTIMS	1.7	1.8

¹⁹ AC Nielsen Shampoo Full Back Data

La distribución en tiendas de alta frecuencia es de suma importancia para poder tener un alto nivel de ventas, ya que permite al consumidor encontrar con mayor facilidad una marca. En Guatemala, la marca con mayor nivel de distribución es Head & Shoulders con 80% de distribución en su presentación de sobrecito de 10ml. Luego se encuentra Sedal con 70%. Palmolive Naturals tiene una distribución de 22% con sus botellas de 200ml. En el cuadro 17 se detalla la distribución neta por marca en tiendas de alta frecuencia. Se le denomina distribución neta a la distribución ponderada menos los agotados encontrados.

Cuadro 17: Distribución por marca en tiendas de alta frecuencia

Tiendas de alta frecuencia	Distribución Neta
<u>Sobrecitos 10ml</u>	96
PANTENE	66
PERT PLUS	36
HEAD & SHOULDERS	80
CLAIROL HERBAL ESSENCES	17
SEDAL	70
PALMOLIVE OPTIMS	64
<u>151 - 300 ML</u>	33
PERT PLUS	6
HEAD & SHOULDERS	5
PALMOLIVE OPTIMS	4
PALMOLIVE NATURALS	22
<u>301 - 500 ML</u>	37
PANTENE	6
HEAD & SHOULDERS	10
SEDAL	11
PALMOLIVE OPTIMS	5

C. Competencia en medios de comunicación. La televisión local en Guatemala cuenta con cuatro canales con los que tiene una penetración masiva en todo el país. El “share of voice” (SOV) es el porcentaje contribuido por cada marca, del total de la pauta de la categoría. Las marcas que pautan en televisión local normalmente son Pantene, Head&Shoulders, Pert Plus, Herbal Essences, Sedal, Dove, Fructis, Elvive y Palmolive Naturals. Cada mes varían los niveles de SOV por marca según los pauta de cada uno. La única marca del segmento de precio bajo que pauta en televisión es Palmolive Naturals con niveles de SOV de alrededor de 10-15%. La estrategia de medios utilizada

varía por marca, pero en general las marcas anteriormente citadas pautan a lo largo de todo el año cambiando de anuncios alrededor de cada dieciséis a veinte semanas.

Cuando una de estas marcas lleva a cabo un lanzamiento de producto, usualmente utiliza medios alternos dependiendo de su grupo objetivo. Los de mayor penetración son televisión por cable, radio, exteriores (vallas, gigantografías o paradas de buses), revistas y periódicos.

IV. MEZCLA DE MERCADEO

El lanzamiento de un producto debe contemplar las premisas de la mezcla de mercadeo. La mezcla de mercadeo se refiere al conjunto de instrumentos tácticos controlables de la mercadotecnia que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta e influir en la demanda del producto. Las múltiples variables que inciden en la mezcla de mercadeo se pueden agrupar en las 4P: Producto, precio, plaza y promoción. El diseño de un producto se debe basar en las necesidades del consumidor.

Producto es el bien o servicio que se vende, a un precio que identifica la percepción de valor que tiene el consumidor sobre éste, en una plaza o lugar de compra, y el cual se ha dado a conocer y ha generado interés de compra por campañas de promoción.²⁰ A continuación se desarrolla la mezcla de mercadeo para el lanzamiento exitoso de un shampoo de bajo precio en Guatemala.

El objetivo principal del lanzamiento es llegar a 6% de participación de mercado al final del tercer año. Se espera obtener el 70% de esta participación de las once marcas que participan en el segmento de precio bajo mencionadas en el análisis competitivo y que no tienen apoyo promocional. Se busca obtener el otro 30% del volumen detrás de poner una fuerte competencia contra la marca líder, Palmolive Naturals.

En el primer año se espera llegar a 4.9% de participación de mercado y luego tener un 11% de crecimiento en los siguientes dos años para alcanzar el 6% de participación en el tercer año.

A. PRODUCTO

Haciendo referencia al estudio cualitativo con mujeres de 25-35 años de los NSE C y D, que se desarrolla en el capítulo de Antecedentes, se encontró que las motivaciones más importantes en mujeres para usar un shampoo se enfocan en la familia, el ahorro, conservar la firmeza del cabello, aroma, beneficio o “look” final, naturalidad y facilidad de peinar.²¹

²⁰ Kotler, Armstrong, 1998. *Fundamentos de Mercadotecnia*

²¹ AC Nielsen Shopper data GT

Basado en esta información y en la información planteada en los antecedentes sobre la población guatemalteca, los consumidores y los hábitos de compra de shampoo de mujeres de los NSE C y D, se desarrolló una marca enfocada en el segmento de precio bajo:

1. Descripción del producto:

Marca: Naturell

Naturell es una línea de shampoo 2 en 1 (shampoo más acondicionador) hecho a base de ingredientes naturales en tres versiones enfocadas en el “look” final del cabello.

- Liso y Manejable con Vitamina E
- Rizos Perfectos con Sábila
- Color Brillante con Aguacate

Cada versión se distinguirá con un color diferente para una mayor diferenciación en el anaquel y en la tienda de barrio.

2. Presentaciones. Las tres versiones de shampoo 2 en 1 estarán disponibles en tres tamaños: 900ml, 200ml y 10ml.

900ml: Este tamaño se comercializará únicamente en autoservicios. El objeto de tener una presentación de 900ml es para cumplir con la necesidad de la compra de un shampoo para toda la familia.

200ml: Este tamaño se comercializará en todos los segmentos. En autoservicios, es una solución para consumidores que no puedan hacer un desembolso tan grande como para comprar la versión de 900ml y para consumidores que quieren probar el shampoo pero no pueden arriesgarse a tomar una mala decisión. En tiendas de alta frecuencia, Naturell competirá contra Palmolive Naturals. Debido a que en la categoría de shampoo el nivel de cambio entre una marca y otra es muy alto, al ofrecerle al consumidor mayor cantidad de mililitros, éste tendrá contacto con el producto por más tiempo.

10ml: Este tamaño se comercializará en tiendas de alta frecuencia para consumidores que compran shampoo a diario o se les acabó el shampoo y lo compran como “emergencia” hasta que vuelven a ir al supermercado.

3. Posicionamiento de la marca

Slogan: “Cabello espectacular a un precio espectacular”

4. Grupo objetivo

Mujeres 12 – 45 años de nivel socio económico C, D y E que busquen un cabello hermoso y natural para ellas y su familia a un precio accesible.

5. Beneficios

a. Shampoo más acondicionador “2 en 1”: Este es un claro beneficio de valor para el consumidor debido a que en una sola botella encontrara los beneficios de limpieza del shampoo más los beneficios del acondicionador de proporcionar al cabello un aspecto sedoso, suave, brillante y hace que sea más fácil de desenredar.

b. Versiones enfocadas en “look” final del cabello: Una versión para cada tipo de cabello deseado con ingredientes naturales que lo protegen.

1) Liso y manejable con Vitamina E: Proporciona un cabello más liso y manejable reponiendo el brillo, suavidad y sedosidad del mismo.

2) Rizos perfectos con sábila: Su especial combinación con Sábila, mantiene la vitalidad radiante del cabello rizado eliminando el frizz.

3) Color brillante con aguacate: Mantiene el color y el brillo por más tiempo, protege las hebras de las agresiones externas y promueve humectación profunda.

c. Precio accesible y competitivo dentro del segmento de precio bajo de la categoría.

B. PRECIO

La estrategia de precios para el shampoo Naturell es estar a 92% del precio de Palmolive Naturals, marca líder del segmento de precio bajo. El racional detrás de esta estrategia de precios es competir contra el líder del segmento de la categoría ofreciendo

los beneficios que espera el consumidor cuando elige un shampoo, a un menor precio que la competencia.

Según el análisis competitivo realizado, Palmolive Naturals, en autoservicios tiene un precio en anaquel promedio de Q26.85. El precio promedio en anaquel para Naturell, según la estrategia de precios, es de Q24.70 por botella de 900ml ($Q0.027 \times ml$). Una botella de 200ml tendrá un costo de Q8.55 en supermercados.

En el caso de tiendas de alta frecuencia, un sobrecito de 10ml de Naturell tendrá un precio de Q0.75. Las marcas que participan en estas tiendas con sobrecitos, Pantene, Head & Shoulders, Sedal, Palmolive Optims, Herbal Essences y Pert Plus, todas con un valor de Q1.00. No se comercializan marcas del segmento de precio bajo en este tamaño. La botella de 200ml de Naturell en tiendas de alta frecuencia tendrá un valor de Q9.55.

1. Márgenes. Para construir el precio original al que se debe vender el shampoo a los intermediarios se debe tomar en cuenta las diferentes estructuras de márgenes para los clientes, mayoristas y distribuidores. El margen es un factor de suma importancia ya que si es muy bajo este puede ser una barrera de entrada para algún supermercado o tienda. Como se verá en la sección de plaza, se utilizará un distribuidor para introducir el shampoo Naturell en La Fragua, Unisuper y tiendas de barrio y los márgenes utilizados van en línea con los promedios de la categoría de shampoo.

- Se asume que el pago al distribuidor es un margen del 17% de las ventas, en línea con los márgenes promedio que manejan los distribuidores en el mercado.
- En autoservicios, la estructura de márgenes varía según el tipo de supermercado. Sin embargo, en promedio para la categoría de shampoo, el margen para estos es de 30%.
- Basado en el promedio para la categoría de shampoo, para tiendas de barrio, es necesario tener mayoristas como intermediarios, quienes tendrán un 7% de margen.
- Los tenderos, o dueños de tiendas, tendrán un margen de 55%, monto atractivo para ellos.

Gráfico 7: Estructura de márgenes para construir precio en autoservicios

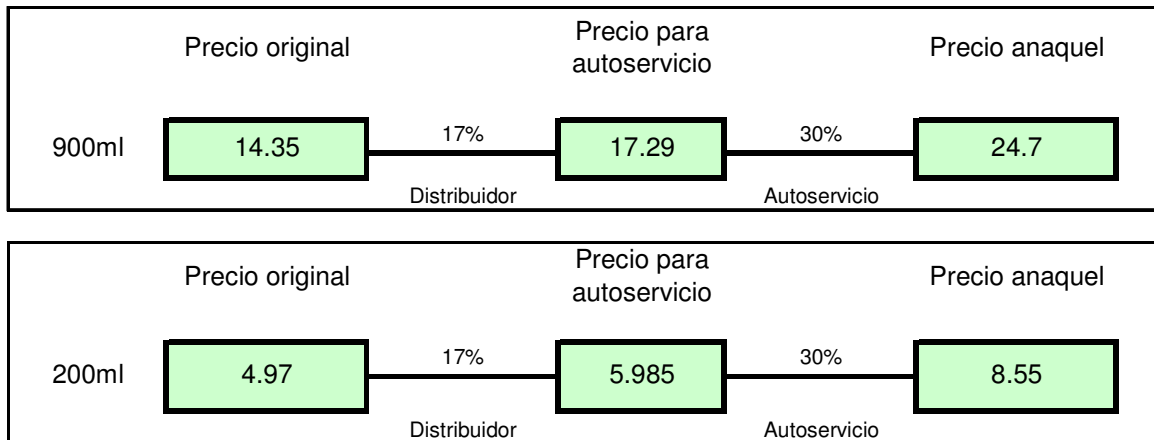
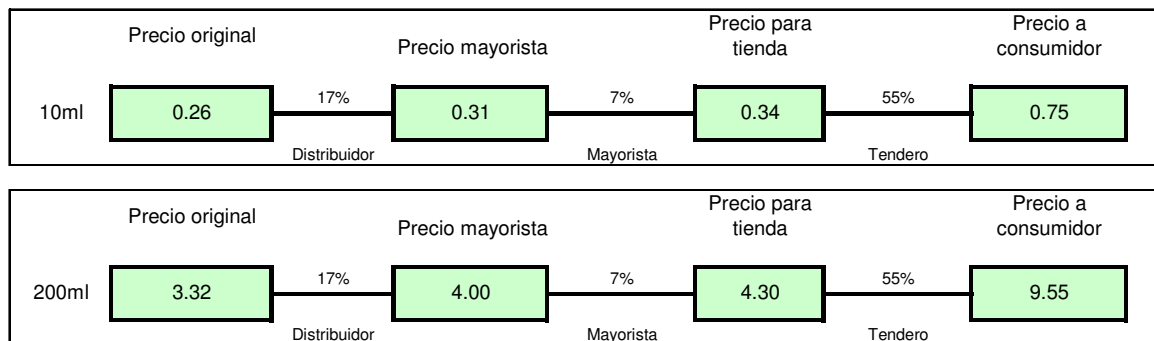


Gráfico 8: Estructura de márgenes para construir precio en tiendas de barrio



C. PLAZA

El objetivo de distribución en autoservicios para el shampoo Naturell es de 95% para botellas de 900ml y 70% para botellas de 200ml.

Este objetivo se basa de la información recaudada en el análisis competitivo de La Fragua y Unisuper. Es importante que el Shampoo Naturell se comercialice en todos los tipos de supermercados en las presentaciones de 900ml y 200ml ya que las marcas más importantes del segmento de precio bajo, Palmolive Naturals, Capelli, Callypso, Alberto VO5 y Kent, se encuentran en todos estos.

En tiendas de alta frecuencia el objetivo de distribución para el sobrecito de 10ml de Naturell es alcanzar un 70% de distribución en el tercer año. Para botellas de 200ml el objetivo será alcanzar una distribución de 20%.

En tiendas de alta frecuencia la distribución es uno de los factores de mayor importancia para poder tener un alto nivel de ventas por que permite al consumidor encontrar el producto. El objetivo de llegar a una distribución de 70% en el tercer año para sobrecitos de 10ml se basa en que la marca con mayor nivel de distribución es Head & Shoulders con 80% de distribución y luego Sedal con 70% de distribución. Estas marcas tienen entre 3 y 4 versiones en la presentación de sobrecitos.

El objetivo de llegar a una distribución de 20% para botellas de 200ml es basado en la distribución del líder del segmento, Palmolive Naturals que cuenta con una distribución de 22% con sus botellas de 200ml.

Para alcanzar estos objetivos y crear una eficiente y rápida distribución del Shampoo Naturell se utilizara un distribuidor ya conocido y de confianza para comercializar en La Fragua, Unisuper, mayoristas y tiendas de alta frecuencia. Entre los distribuidores más importantes de Guatemala se encuentran las siguientes empresas privadas: Central de Alimentos S.A., Centro Distribuidor S.A (Cendis), Compañía de Distribución Centroamericana S.A. (Codicasa), Compañía Distribuidora S.A. (Codisa), D'Casa S.A., Distribuidora Bercian y Solis S.A., Multi Mayoreo Roosevelt, Productos Importados de Consumo, S.A. (Pro dico), Proservis, entre otros. Estas empresas distribuyen todo tipo de bienes de consumo, algunas tienen enfoques específicos en ciertas categorías y zonas de distribución. La importancia de utilizar un distribuidor ya establecido es que transmite confianza en las marcas que distribuye, teniendo así una mayor posibilidad de tener una aceptación positiva de la nueva marca, además de un menor costo en distribución y logística.

D. PROMOCIÓN

Existen varias herramientas que se utilizan para alcanzar los objetivos de la promoción. Entre ellas está la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas y la visibilidad en el punto de venta y presencia de marca.

1. Publicidad. Para tener una publicidad efectiva, primero es importante identificar la audiencia meta, que se puede componer de compradores potenciales, de usuarios actuales, de aquellos que toman las decisiones de compra o de

quienes influyen en ellas. La audiencia que se elige afecta poderosamente las decisiones en la comunicación en cuanto a qué se dirá, cómo, cuándo, dónde y quién lo dirá. La audiencia meta para el lanzamiento del shampoo Naturell son mujeres de 12-45 años de los niveles socio económicos C, D y E.

Para la introducción al mercado del nuevo shampoo Naturell se utilizará publicidad persuasiva con el objeto de dar a conocer el nuevo producto y crear presencia de la marca.

La estrategia a utilizar para el lanzamiento de Naturell será pautar en televisión local con un anuncio de 20" durante las primeras doce semanas continuas para llegar a niveles de SOV de alrededor de 20%. Luego se mantendrá dentro del aire con menor continuidad, alternando tres semanas dentro y una fuera del aire durante el resto del año. El objetivo es mantenerse entre 10% y 15% de SOV continuamente. Los niveles de SOV objetivo para Naturell se basan en a la pauta que tiene Palmolive Naturals, con un promedio de 12% de share a lo largo del año. El tener 20% de SOV al inicio ayudará a la marca a darse a conocer en el momento del lanzamiento.

Adicional a la pauta de televisión local se pautará en televisión por cable. Esta pauta se hará con el mismo comercial de 20". La pauta en cable se hará también a lo largo del año, pero con menor continuidad que la pauta local, y con énfasis en las primeras doce semanas del lanzamiento. La penetración que tiene cable en Guatemala es de alrededor de 80% y de aquí la importancia de pautar en este medio.

Se hará una pauta en radio con un anuncio de 20" durante las primeras ocho semanas del lanzamiento en frecuencias que tienen como audiencia meta amas de casa de NSE C y D en programas de la mañana. El anuncio de radio utilizará el audio del anuncio de televisión para que la comunicación a los consumidores sea consistente en todos los medios. Como se mencionó en los antecedentes, las mujeres amas de casa de los NSE C y D usualmente escuchan radio por las mañanas mientras realizan los quehaceres del hogar.

La mezcla de medios incluirá también en exteriores un circuito de Gigantografías durante dos meses para crear una mayor presencia de marca. Este medio ha ganado

mucha importancia en los últimos meses. Algunas de las ubicaciones cubren zonas de alto tráfico donde transitan alrededor de 70,000 vehículos diarios.

2. Promoción de ventas. Para el lanzamiento de Naturell, las promociones de ventas para el comercio tendrán como metas específicas brindar un fuerte apoyo en el punto de venta, lograr rotación de inventarios en poder del canal, extender la distribución y motivar a los miembros del canal.

Como se mencionó anteriormente, dentro de las estrategias de promoción de ventas, se encuentran:

a. Estrategia de atracción o pull: El objetivo de estas promociones es generar el deseo del consumidor de comprar el producto por la oferta. Se supone que esta demanda arrastrará posteriormente la oferta de mercado a través del canal desde el consumidor hasta el producto.

Como promociones de atracción al consumidor se harán atados de shampoo de 900ml más shampoo de 200ml gratis por dos semanas durante el cuarto mes de lanzamiento para volver a incentivar la prueba del producto con una promoción atractiva al consumidor. Estos atados se realizarán cada tres meses para continuar apoyando la rotación del producto.

b. Estrategia de impulso o push: Las promociones dirigidas a los mayoristas o intermediarios dentro de la estrategia de impulso tienen como objetivo para la categoría de shampoo el aumento de distribución. Una promoción atractiva que se utilizará con Naturell es la de dar producto gratis por la compra de un fardo de shampoo. En este caso, por la compra de un fardo de botellas de 200ml los mayoristas recibirán gratis 2 botellas de 200ml (8% de descuento). Esta promoción se llevará a cabo durante el segundo mes del lanzamiento. Este tipo de promociones se repetirán alrededor de cada cuatro meses.

Para el tendero, una promoción de impulso será darle 2 sobres gratis de 10ml por la compra de un dispensador de 24 sobres de 10ml. Este tipo de promociones se realizará cada cuatro meses para aumentar y mantener distribución.

3. Relaciones públicas. Para crear una imagen favorable del nuevo shampoo Naturell, como parte del lanzamiento, se hará una presentación sobre la nueva marca a los principales editores de medios y se les entregara muestras de producto e información del mismo para que desarrollen reportajes. Este tipo de publicidad tiene mucha importancia ya que no es un anuncio convencional sino una recomendación del producto de parte de un editorial.

4. Visibilidad en el punto de venta. Para la categoría de shampoo es importante resaltar visualmente los beneficios del producto. Dentro de las salas de venta o tiendas se puede utilizar material promocional para este propósito así como para educar al consumidor sobre los beneficios de un producto específico. El material publicitario en punto de venta o material POP es el material promocional colocado en las tiendas para captar la atención del consumidor e impulsarlo a comprar. Incluye los letreros que se colocan en los estantes, bandejas en el anaquel, anuncios en las ventanas, módulos de demostración, puntas de góndola, exhibidores, etc. En tiendas de alta frecuencia son comunes los afiches fuera y dentro de ellas para resaltar la disponibilidad del producto así como para comunicar promociones específicas.

En Guatemala, los autoservicios en los que se puede tener material en tiendas son únicamente Paiz e Hiper Paiz. Para el lanzamiento de Naturell, en estas tiendas se tendrá materiales como bandejas, y puntas de góndola para lograr una mayor visibilidad del nuevo producto y fomentar la compra.

V. ANÁLISIS FINANCIERO

El objetivo principal del lanzamiento es llegar a 6% de participación de mercado al final del tercer año. Se espera obtener el 70% de esta participación de las once marcas que participan en el segmento de precio bajo mencionadas en el análisis competitivo y que no tienen apoyo promocional. Se busca obtener el otro 30% del volumen detrás de poner una fuerte competencia contra la marca líder, Palmolive Naturals.

En el primer año se espera llegar a 4.9% de participación de mercado y luego tener un 11% de crecimiento en los siguientes dos años para alcanzar el 6% de participación en el tercer año. Del cuarto año en adelante se tendrá un crecimiento continuo de 2% anual.

Tomando en cuenta estos objetivos se realizaron los planes de distribución y promoción. Alcanzar una distribución en autoservicios 95% de 900ml y 70% de distribución de 200ml. En tiendas de alta frecuencia 70% de distribución de 10ml y 20% de distribución de 200ml. Pautar en televisión local con 20% de SOV los primeros tres meses, y luego entre 10 y 15% el resto del tiempo; y tomando en cuenta las constantes promociones para mantener la re compra del producto se generaron los siguientes objetivos de participación de mercado.

Se realizaron tres escenarios diferentes para el análisis financiero del lanzamiento de Naturell. En el primero, que es el básico se tomó como referencia los datos anteriores como objetivos. El segundo escenario, el optimista, considera llegar a 8% de participación en el año 3. El tercer escenario, el pesimista, considera llegar a 4% de participación de mercado en el año 3. Todos estos escenarios consideran un 9% de inflación.²²

Con relación a la participación de mercado se obtuvo el volumen de ventas para cada escenario para obtener las ventas netas y el costo de ventas que es de 40%. Los gastos de mercadeo son considerados fijos con un incremento de 10% anual proveniente de la pauta. El costo de las promociones dirigidas al consumidor y a los clientes para generar distribución es considerado variable con respecto a las ventas. Se tiene en

²² Banco de Guatemala www.banguat.gob.gt

consideración otros gastos que son el desarrollo de materiales publicitarios y copias de anuncios para los canales a pautar, entre otros.

Como inversión inicial se considera la producción del anuncio de 20" de televisión, el anuncio de radio, el arte y producción de las Gigantografías.

El costo de distribución está considerado dentro del precio ya que toma en consideración la comisión del distribuidor como un margen de 17%.

En el escenario básico, el VPN = Q7,478,585.70 llegando a una participación de mercado de 6.2% al final del año 5. El escenario optimista tiene un VPN = Q11,320,823.86 con una participación de mercado de 8.3 al final del año 5. El escenario pesimista tiene un VPN = Q3,718,255.19 y 4.2% de participación de mercado en el año 5. En resumen, considerando un 50% de probabilidad que ocurra el escenario básico, y 25% de probabilidad que ocurran cualquiera de los otros dos escenarios, el valor presente neto esperado es de Q7,499,062.61 con una desviación estándar de Q2,687,992.00 y un coeficiente de variación de 0.36. Estos resultados se pueden apreciar en los siguientes cuadros.

Cuadro 18: Volumen de ventas anual según participación de mercado

Escenario	Cajas Físicas (Anual)	Participacion de Mercado (%)
Basico	72000	6
Optimista	96000	8
Pesimista	48000	4

Cuadro 19: Descripción de los escenarios básico, optimista y pesimista

Básico					
	Volumen mensual	Precio	Ventas en Q	Costo 40%	Margen
900ml	36,000	14.35	516,667.03	206,666.81	310,000.22
200ml autoservicios	5,760	4.97	28,613.09	11,445.24	17,167.85
200ml alta frecuencia	8,640	3.32	28,660.96	11,464.38	17,196.57
10ml	1,036,800	0.26	270,103.25	108,041.30	162,061.95
Mensual	1,087,200		844,044.32	337,617.73	506,426.59
Anual	13046400		10,128,531.89	4,051,412.75	6,077,119.13

Optimista					
	Volumen mensual	Precio	Ventas en Q	Costo 40%	Margen
900ml	48,000	14.35	688,889.38	275,555.75	413,333.63
200ml autoservicios	7,680	4.97	38,150.78	15,260.31	22,890.47
200ml alta frecuencia	11,520	3.32	38,214.61	15,285.84	22,928.76
10ml	1,382,400	0.26	360,137.66	144,055.07	216,082.60
Mensual	1,449,600		1,125,392.43	450,156.97	675,235.46
Anual	17395200		13,504,709.18	5,401,883.67	8,102,825.51

Pesimista					
	Volumen mensual	Precio	Ventas en Q	Costo 40%	Margen
900ml	24,000	14.35	344,444.69	137,777.88	206,666.81
200ml autoservicios	3,840	4.97	19,075.39	7,630.16	11,445.24
200ml alta frecuencia	5,760	3.32	19,107.30	7,642.92	11,464.38
10ml	691,200	0.26	180,068.83	72,027.53	108,041.30
Mensual	724,800		562,696.22	225,078.49	337,617.73
Anual	8697600		6,752,354.59	2,700,941.84	4,051,412.75

Cuadro 20: Flujo básico

	1	2	3	4	5
%					
(Participación de mercado %)	4.9%	5.4%	6.0%	6.1%	6.2%
Crecimiento Neto Anual		11%	11%	2%	2%
Ventas netas	8,220,543.69	9,124,803.50	10,128,531.89	10,331,102.52	10,537,724.57
Costo de ventas	3,288,217.48	3,649,921.40	4,051,412.75	4,132,441.01	4,215,089.83
Utilidad bruta en ventas	4,932,326.22	5,474,882.10	6,077,119.13	6,198,661.51	6,322,634.74
Gastos de mercadeo	992,658.00	1,091,923.80	1,201,116.18	1,321,227.80	1,453,350.58
Televisión local	77,680.00	85,448.00	93,992.80	103,392.08	113,731.29
Gigantografías	200,000.00	220,000.00	242,000.00	266,200.00	292,820.00
Televisión por cable	100,000.00	110,000.00	121,000.00	133,100.00	146,410.00
Radio	143,065.44	158,802.64	176,270.93	179,796.35	183,392.27
Promoción atado 900ml + 200ml gratis	114,643.82	127,254.64	141,252.65	144,077.71	146,959.26
Promoción fardo + 200ml gratis	36,013.77	39,975.28	44,372.56	45,260.01	46,165.21
Promoción dispensador + 2 sobres gratis					
Total gastos operativos	1,664,061.03	1,833,404.36	2,020,005.12	2,193,053.95	2,382,828.61
Otros gastos	60,771.19	67,456.02	74,876.18	76,373.71	77,901.18
Utilidad antes de ISR	3,207,494.00	3,574,021.72	3,982,237.82	3,929,233.86	3,861,904.95
ISR	994,323.14	1,107,946.73	1,234,493.72	1,218,062.50	1,197,190.53
Utilidad neta	2,213,170.86	2,466,074.98	2,747,744.10	2,711,171.36	2,664,714.41
Flujo de Caja Libre	-1122054.37	2,213,170.86	2,466,074.98	2,747,744.10	2,664,714.41

Ke =	20%
Inflación esperada	9.0%
Crecimiento esp.	22%
	15% los dos primeros años el resto

VPN = 6,403,296.15

Cuadro 21: Flujo Optimista

	Ratios				
	1	2	3	4	5
(Participación de mercado %)	6.5%	7.2%	8.0%	8.2%	8.3%
Crecimiento Neto Anual		11%	11%	2%	2%
Ventas netas	10,960,724.93	12,166,404.67	13,504,709.18	13,774,803.36	14,050,299.43
Costo de ventas	4,384,289.97	4,866,561.87	5,401,883.67	5,509,921.35	5,620,119.77
Utilidad bruta en ventas	6,576,434.96	7,299,842.80	8,102,825.51	8,264,882.02	8,430,179.66
Gastos de mercadeo					
Televisión local	992,658.00	1,091,923.80	1,201,116.18	1,321,227.80	1,453,350.58
Gigantografías	77,680.00	85,448.00	93,992.80	103,392.08	113,731.29
Televisión por cable	200,000.00	220,000.00	242,000.00	266,200.00	292,820.00
Radio	100,000.00	110,000.00	121,000.00	133,100.00	146,410.00
Promoción atado 900ml + 200ml gratis	190,753.92	211,736.85	235,027.90	239,728.46	244,523.03
Promoción fardo + 200ml gratis	152,858.43	169,672.86	188,336.87	192,103.61	195,945.68
Promoción dispensador + 2 sobres gratis	24,009.18	26,650.19	29,581.71	30,173.34	30,776.81
Total gastos operativos	1,900,000.00	1,915,431.70	2,111,055.47	2,285,925.29	2,477,557.39
Otros gastos	60,771.19	67,456.02	74,876.18	76,373.71	77,901.18
Utilidad antes de ISR	4,615,663.76	5,316,955.08	5,916,893.86	5,902,583.02	5,874,721.09
ISR	1,430,855.77	1,648,256.08	1,834,237.10	1,829,800.74	1,821,163.54
Utilidad Neta	3,184,808.00	3,668,699.01	4,082,656.76	4,072,782.28	4,053,557.55
Flujo de Caja Libre	-1122054.37	3,668,699.01	4,082,656.76	4,072,782.28	4,053,557.55

Ke =	20%
Inflación esperada	9.0%
Crecimiento esp.	20% los dos primeros años 1.1% el resto

VPN = 10,035,454.22

Cuadro 22: Flujo pesimista

	Ratios				
	1	2	3	4	5
(Participación de mercado %)	3.2%	3.6%	4.0%	4.1%	4.2%
Crecimiento Neto Anual	11%	11%	11%	2%	2%
Ventas netas					
Costo de ventas	40%				
Utilidad bruta en ventas					
Gastos de mercadeo					
Televisión local					
Gigantografías					
Televisión por cable					
Radio					
Promoción atado 900ml + 200ml gratis	1.7%				
Promoción fardo + 200ml gratis	1.4%				
Promoción dispensador + 2 sobres gratis	0.2%				
Total gastos operativos					
Otros gastos	1.1%				
Utilidad antes de ISR					
ISR	31%				
Utilidad Neta					
Flujo de Caja Libre	-1122054.37	915,937.94	1,291,033.90	1,443,448.50	1,307,725.27
Ke =	20%				
Inflación esperada	9.0%				
Crecimiento esp.	20%				
	11%				
VPN =					

los dos primeros años
el resto

2,564,543.19

Cuadro 23: Resumen de escenarios del análisis financiero

	Básico	Optimista	Pesimista
VPN	7,478,585.70	11,320,823.86	3,718,255.19
Probabilidad	50%	25%	25%
VPN*Pi	3739292.85	2830205.97	929563.80
VPN Esper	7499062.61		
Desv Standar	2687992		
Coficiente Variación	0.36		

VI. CONCLUSIONES

Se creó una nueva marca de shampoo 2 en 1 para participar en el segmento de precio bajo con nombre comercial "Naturell" en tres versiones: Liso y Manejable con Vitamina E, Rizos Perfectos con Sábila y Color Brillante con Aguacate, todas en tres presentaciones: 900ml, 200ml y 10ml.

El grupo objetivo de Naturell son mujeres de 12 – 45 años de nivel socio económico C, D y E.

El shampoo Naturell obtendrá un 6% de participación de mercado al final del tercer año. El 70% de esta participación se obtiene de las once marcas que participan en el segmento de precio bajo mencionadas en el análisis competitivo y que no tienen apoyo promocional. El otro 30% del volumen detrás de poner una fuerte competencia contra la marca líder, Palmolive Naturals.

En el primer año se llega a 4.9% de participación de mercado y luego se tendrá un 11% de crecimiento en los siguientes dos años para alcanzar el 6% de participación en el tercer año.

El shampoo Naturell se comercializará en todos los segmentos de autoservicios en sus presentaciones de 900ml y 200ml. La versión de 10ml se comercializará con los principales mayoristas de la terminal y con distribuidores de tiendas de alta frecuencia.

La estrategia de precios para el shampoo Naturell es estar a 92% del precio de Palmolive Naturals, marca líder del segmento de precio bajo.

Se asume que el pago al distribuidor es un margen del 17% de las ventas, el margen de supermercados es de 30%. Para mayoristas el margen es de 7% y los tenderos tendrán un margen de 55%.

En autoservicios, el shampoo Naturell se distribuirá en el 95% de los puntos de venta para botellas de 900ml y 70% para botellas de 200ml.

En tiendas de alta frecuencia la distribución para el sobrecito de 10ml de Naturell será de 70% para fines del tercer año. Para botellas de 200ml alcanzara una distribución de 20%.

Para introducir al mercado el shampoo Naturell, se utilizará publicidad persuasiva para dar a conocer el producto y crear presencia de marca.

La promoción publicitaria del shampoo Naturell consistirá en pautar en televisión local y cable con un anuncio de 20" por doce semanas, anuncio de 20" en radio por ocho semanas y Gigantografías por ocho semanas.

Como promociones de atracción al consumidor se harán atados de shampoo de 900ml más shampoo de 200ml gratis por dos semanas durante el cuarto mes de lanzamiento para volver a incentivar la prueba del producto con una promoción atractiva al consumidor.

Como promoción de empuje los mayoristas recibirán gratis 2 botellas de 200ml (8% de descuento) por la compra de un fardo de botellas de 200ml. Para el tendero, una promoción de impulso será darle 2 sobres gratis de 10ml por la compra de un dispensador de 24 sobres de 10ml para aumentar la distribución.

Como resultado del análisis financiero del escenario básico, el VPN es de Q7,478,585.70 llegando a una participación de mercado de 6.2% al final del año 5. El escenario optimista tiene un VPN = Q11,320,823.86 con una participación de mercado de 8.3 al final del año 5. El escenario pesimista tiene un VPN = Q3,718,255.19 y 4.2% de participación de mercado en el año 5. Considerando un 50% de probabilidad que ocurra el escenario básico, y 25% de probabilidad que ocurran cualquiera de los otros dos escenarios, el valor presente neto esperado es de Q7,499,062.61 con una desviación estándar de Q2,687,992.00 y un coeficiente de variación de 0.36.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda lanzar el shampoo "Naturell" para competir en el segmento de precio bajo dado que este representa 35% del mercado y con altas probabilidades de alcanzar una participación de 6% con un lanzamiento que incluya una mezcla de mercadeo y ventas como la expuesta en este trabajo.

Se deben monitorear los lanzamientos y extensiones de línea de las marcas con mayor participación de mercado del segmento de precio alto ya que por lo general estas marcan la innovación de la categoría.

Es importante realizar investigaciones de mercado después del lanzamiento para monitorear el conocimiento y la aceptación del consumidor ante "Naturell" y poder efectuar cambios al plan de mercadeo si fueran necesarios.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. AC Nielsen Shampoo Full Back Data
2. AC Nielsen Shopper data GT
3. Burnett, J, 1997, *Promoción, Conceptos y Estrategias*. 1ª Edición. Colombia: Prentice Hall.
4. Instituto Nacional de Estadística, 2002. *Censo Nacional XI de Población y VI de Habitación Guatemala*.
5. Luther William, 2003. *El Plan de Mercadeo*. 3a Edición México. Editorial Norma.
6. Kotler, Armstrong, 1998. *Fundamentos de Mercadotecnia* 4ta Edición. México. Prentice-Hall Hispanoamérica.
7. Kotler, Phillip, 2001. *Marketing*. 8a Edición. México. Pearson Educación. 768 págs.
8. Stanton, Etzel, Walker. 2000. *Fundamentos de Marketing*. 11 Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
9. La Fragua <http://www.lafragua.com>
10. Marketing <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>
11. Mercadeo <http://www.joseacontreras.net/mercado/page4.html>
12. Gerencia de Mercadeo <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/>