

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE MARKETING PARA MEJORAR  
LA COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO “KOTEX NORMAL  
CON ALAS” EN LAS TIENDAS O PUNTO DE VENTA  
DEL NORTE DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**FRANKLIN XAVIER VACACELA ALMACHE**

**DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO**

**QUITO, NOVIEMBRE 2011**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Eduardo Portero

**INFORMANTES:**

Ing. Jaime Benalcázar

Ing. Jorge Altamirano

## **DEDICATORIA**

Esta disertación se encuentra dedicada a Dios, a mis valiosos padres: Washington y Jenny que siempre me han apoyado incluso después de tener varios errores, a mi hermano Andrés, que con su carácter me comprometió más a llegar a ser alguien muy importante en la vida y a toda mi familia y mi novia que siempre conté con ellos en todo momentos.

*Xavier*

## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios por permitirme tener la vida y disfrutarla de sobremanera, adicional agradecerles a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron y me permitieron llegar a cumplir la mayoría de mis sueños.

“Solo haciendo lo que te gusta vivirás feliz la vida entera, y siempre piensa que cada día tiene un nuevo amanecer”

*Xavier*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

### 1 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES DE MERCADO, 5

- 1.1 MACROENTORNO, 5
  - 1.1.1 Factores Económicos, 6
  - 1.1.2 Factores Legales, 9
  - 1.1.3 Factores Políticos, 9
  - 1.1.4 Factores Tecnológicos, 10
  - 1.1.5 Factores Culturales, 11
- 1.2 MICROENTORNO, 12
  - 1.2.1 Poder de Negociación de los Compradores o Clientes, 13
  - 1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores, 18
  - 1.2.3 Amenaza de nuevos Entrantes, 19
  - 1.2.4 Amenaza de Productos Sustitutivos, 20
  - 1.2.5 Rivalidad entre los Competidores, 23
- 1.3 EMPRESA, 28
  - 1.3.1 Recursos y Capacidades, 28
    - 1.3.1.1 Comercial, 28
    - 1.3.1.2 Operativo, 31
    - 1.3.1.3 Financiero, 33
  - 1.3.2 Cadena de Valor, 33
- 1.4 ANÁLISIS DAFO, 34

### 2 DEFINICIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA Y SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO, 35

- 2.1 DEFINICIÓN MERCADO DE REFERENCIA, 35
- 2.2 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA, 36
- 2.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA, 38
  - 2.3.1 Etapa Exploratoria, 38
    - 2.3.1.1 Cuestionario, 43
    - 2.3.1.2 Método de Investigación, 45
    - 2.3.1.3 Análisis de Resultados, 45
  - 2.3.2 Etapa Descriptiva, 46
    - 2.3.2.1 Cuestionario, 46
    - 2.3.2.2 Método de Investigación, 46
    - 2.3.2.3 Muestreo, 46
    - 2.3.2.4 Matriz de Perfil de Segmentación, 47
    - 2.3.2.5 Análisis Descriptivo del Segmento de Mercado, 49
    - 2.3.2.6 Definición Mercado Meta, 55

**3 OBJETIVO, ESTRATEGIAS DE MARKETING Y MIX DE MARKETING, 57**

- 3.1 OBJETIVOS DE MARKETING, 57
  - 3.1.1 Ventas, 58
  - 3.1.2 Rentabilidad, 58
  - 3.1.3 Mercado, 58
  - 3.1.4 Marca, 59
  - 3.1.5 Clientes, 59
- 3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 59
  - 3.2.1 Análisis CVP, 59
  - 3.2.2 Genérico, 60
  - 3.2.3 Crecimiento, 61
  - 3.2.4 Posicionamiento, 62
- 3.3 MARKETING MIX, 63
  - 3.3.1 Producto, 63
  - 3.3.2 Precio, 68
  - 3.3.3 Plaza, 70
  - 3.3.4 Mix de Comunicaciones, 72

**4 ANÁLISIS FINANCIERO, 82**

- 4.1 ESTIMACIÓN DE COSTOS, 83
- 4.2 ESTIMACIÓN DE GASTOS, 84
  - 4.2.1 Marketing, 84
- 4.3 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO, 85
- 4.4 INDICADORES FINANCIEROS, 85
  - 4.4.1 Flujo de Caja, 85
  - 4.4.2 VAN, 86
  - 4.4.3 TIR, 88

**5 CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES, 89**

- 5.1 CONCLUSIONES, 89
- 5.2 RECOMENDACIONES, 90

**BIBLIOGRAFÍA, 93****ANEXOS, 94**

- ANEXO 1, 95
- ANEXO 2, 96
- ANEXO 3, 100

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La toalla sanitaria es un producto que le permite a la mujer manejarse y llevar a cabo sus actividades con normalidad, en especial Kotex le brinda la comodidad y seguridad que le permitirá sentirse fresca y limpia durante todo el ciclo menstrual.

En la actualidad Kotex ocupa el segundo lugar en la venta de toallas sanitarias después de su competidor Nosotras. Es importante indicar que productos Kotex cuenta con un producto en específico para cada parte del ciclo menstrual, actualmente la toalla sanitaria es el mecanismo más usado para la menstruación dejando en segundo lugar pero muy por debajo los tampones.

Considerando estos antecedentes, Kimberly Clark se encuentra muy interesado en realizar un proyecto de marketing que le permita llegar a codificar sus productos Kotex en la mayoría de los puntos de venta de Quito.

El proyecto presenta un plan de marketing que permitirá en una etapa inicial codificar la toalla Kotex normal con alas, y a futuro se espera apalancarse de este producto para poder codificar el portafolio completo de productos Kotex.

La investigación fue realizada directamente a las personas involucradas; puntos de venta o tiendas, consumidores y Distribuidores, logrando de esta manera obtener información

verídica la cual permita establecer los medios de comunicación adecuados para lograr los objetivos propuestos y a su vez comprobar la factibilidad del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

Kimberly-Clark fue fundada en 1872 de la mano de John Kimberly, Havilah Babcock, Charles Clark y Frank Shattuck en Neenah, Wisconsin (Estados Unidos) como fabricante de papel. En 1914 la empresa desarrolló un algodón de pulpa de celulosa, que fue utilizado por el ejército estadounidense durante la Primera Guerra Mundial como material para el vendado. Este producto fue la base para la toalla sanitaria para las mujeres Kotex, que se lanzaría al mercado en 1920, a la que seguiría en 1924 el Kleenex, los primeros pañuelos desechables de papel. Desde el 8 de mayo de 1929 Kimberly-Clark cotiza en la Bolsa de Nueva York.<sup>1</sup>

En los años 1950 la empresa creó nuevas plantas en México, Alemania y Reino Unido. En los años 1960 se crearon 17 filiales más en el extranjero. En la década de los años 1970 Kimberly-Clark comenzó con la producción de los pañales desechables. En 1991 Kimberly-Clark y el New York Times vendieron su fábrica de papel, que habían compartido desde 1926. En 1994 Kimberly-Clark adquirió de VP Schickedanz la marca Camelia. En 1995 Kimberly-Clark vendió Scott Paper por 9,4 miles de millones de dólares.

El 3 de febrero de 1995 se constituyó Kimberly-Clark Ecuador como compañía en la ciudad de Quito, en este mismo año el 17 de marzo se inicio la comercialización de los

---

<sup>1</sup> [<http://es.wikipedia.org/wiki/Kimberly-Clark>]

productos y, más adelante, en el mes de junio, se realizaron las primeras ventas de productos en el mercado ecuatoriano.

Todos sus productos eran importados de Colombia, en las categorías de papel higiénico, servilletas y faciales, con marcas corporativas como KLEENEX.

Gracias a la gran aceptación en el mercado y la necesidad de expandirse, en 1997 Kimberly-Clark Ecuador formó la división Kimberly-Clark Professional con una línea de sistemas y productos orientados a todo tipo de negocios.

Adicionalmente en Marzo de 1998 adquirió LA REFORMA, REFORPEL y ECUAPEL, quienes comercializaban los cuadernos LA REFORMA, logrando obtener todas las marcas líderes del mercado ecuatoriano.

“Un gran lugar para trabajar es donde los colaboradores confían en sus compañeros de trabajo, están orgullosos de lo que hacen y les gustan las personas con las que trabajan”.<sup>2</sup>

En Kimberly Clark trabajamos aproximadamente 600 empleados a nivel nacional que laboran en el mismo lugar para comercializar los diversos productos que esta compañía mantiene, tales como Scott, Kleenex, Kotex y Huggies. Quizás en 1872, año en que se fundó la compañía en la ciudad de Wisconsin, Estados Unidos; ésta no tenía las mismas facilidades que existen en la actualidad, ya que John A. Kimberly, Havilah Babcock, Charles B. Clark, y Franklyn C. Shattuck; únicamente contaban con \$30,000 de capital para invertir en la empresa. Pero esto no fue un obstáculo para ellos.

---

<sup>2</sup> [[http://www2.kimberly-clark.com/careers/la/relaciones\\_universitarias.aspx](http://www2.kimberly-clark.com/careers/la/relaciones_universitarias.aspx)]

Su primer negocio fue operar fabricas de papel, de las que pocos años después surgieron marcas hoy reconocidas a nivel mundial como Kotex y Kleenex. En 1995, cuando ya la compañía tenía sucursales en más de 17 países, ésta llegó a Quito, Ecuador. Sus primeros productos en comercializar fueron Kleenex, Huggies y Kotex. Hoy esos \$30,000 iniciales son una pequeña suma de dinero en comparación a la productividad anual de Kimberly-Clark en el país.

### Cuadro N° 1

#### Productos Kotex

Kotex® Supreme, tela super suave.



Siente todo menos tu toalla.

Kotex® Supreme es una toalla higiénica ultrafina premium. Su centro con fibra y componentes, absorbe y distribuye el flujo rápidamente evitando que tu piel esté en contacto con la humedad.

Kotex® Supreme, tela supersec.



Siente todo menos tu toalla.

Kotex® Supreme es una toalla higiénica ultrafina premium. Su centro con fibra y componentes, absorbe y distribuye el flujo rápidamente evitando que tu piel esté en contacto con la humedad.

Kotex® Nocturna



Kotex® Nocturna es una toalla higiénica que tiene cubierta de tela extrasuave, mucho más larga que una toalla normal, con la finalidad de proteger la ropa interior de la mujer durante toda la noche evitando mancharse por los movimientos y la posición al dormir.

### Kotex® Ultrafina



Su gel absorbe 30 veces su tamaño.

Kotex® Ultrafina es una toalla higiénica que brinda la misma protección de una toalla normal, pero con la comodidad de una ultrafina.

### Kotex® Normal



Kotex® va contigo

Kotex® Normal es una toalla higiénica con cubierta de tela extrasuave de un grosor normal recomendado para un flujo normal, en presentaciones con y sin alas.

### Kotex Teens®

Con estrellitas en el centro de la toalla para que lo ubiques mejor y te sientas mas protegida.



Kotex Teens® es una toalla higiénica especialmente diseñada para las chicas que se encuentran en los primeros años del período menstrual.

Con cubierta tipo tela aloe vera y vitamina E, su diseño moderno tiene estrellitas en el medio de la toalla para que sepas en qué lugar debes de colocarla.

### Kotex® Tanga



Kotex® Tanga. Con tela extrasuave y con triple canal que ayudan a evitar filtraciones, más angosta en la parte de atrás y bordes flexibles para que puedas ajustarla a cualquier tipo de ropa interior.

**Fuente:** Ruta de precios elaborada el mes de Julio.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

# **1 ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES DE MERCADO**

## **1.1 MACROENTORNO**

Existen varios factores dentro del macroentorno de una empresa que permiten determinar la viabilidad de un proyecto, para este efecto, se analizará los mismos, con el objetivo de determinar la manera de un modelo de Marketing para mejorar la comercialización de productos Kotex.

Todos estos factores que posteriormente se analizarán, permitirán conocer de mejor manera el mercado en el cual se desenvuelven y al cual se quiere llegar, y por tanto concluir en algunas estrategias que permitan incrementar la rentabilidad de la marca.

Entre estas variables se pueden encontrar las económicas, legales, políticas, tecnológicas y culturales, las mismas que rodean la empresa e influyen directa o indirectamente en ella.

## 1.1.1 Factores Económicos

Gráfico N° 1



Fuente: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

El gráfico presentado del PIB, nos muestra escenarios de alta variabilidad especialmente en los años 2008 – 2009, donde se muestra una diferencia de más de 5 puntos. Al contemplar que este indicador económico está conformado por varios sectores de la economía del país, esto nos da como una oportunidad ya que en el sector de la salud nos podemos manejar con un crecimiento sostenido.

Gráfico N° 2



**Fuente:** [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Como se puede observar en el gráfico anterior y tomando en cuenta que la inflación es uno de los factores más importantes de análisis, se puede notar que en la actualidad y con respecto al 2009 existen meses en los que la inflación aumenta y meses en los que la misma disminuye. Este dato es importante conocer debido a que en el negocio, tanto los insumos como el precio de los huevos criollos varían en cierto modo dependiendo de la inflación a la que se ven sometidos. Sin embargo, en el 2010 como se puede constatar en el cuadro mencionado anteriormente, la variación es mínima, por lo cual se puede afirmar que existe cierto equilibrio tanto para el productor (Kimberly Clark), la comercializadora (distribuidores) y el consumidor final.

Gráfico N° 3



**Fuente:** [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Este índice afecta a la mayoría de empresas en el Ecuador que buscan inversión extranjera o a su vez que pretenden exportar sus productos, debido a que los inversionistas o clientes, no tienen una garantía de que su dinero se encontrará seguro, por lo que en su mayoría, deciden no correr el riesgo.

En este tema este índice es muy importante ya que la Corporación Kimberly Clark internacional toma muy en cuenta este parámetro para invertir en cada marca de la empresa.

### **1.1.2 Factores Legales**

En los negocios internacionales interviene diferentes factores a la hora de entrar en negociaciones con los demás países. Entre ellos se encuentran los factores legales, los cuales hacen referencia a todas las normas que las empresas nacionales como las internacionales tiene que pasar para entrar en operaciones en ese país.

Son distintos los mecanismos de normatividad en cada país ya que son influenciados por el tipo de gobierno que prevalece en ese momento, es decir a la ideología política que tenga.

Una de las principales problemáticas a las cuales se enfrentan los empresarios al entrar a un país nuevo a operar, son las restricciones legales que allí existe y que son decretadas

### **1.1.3 Factores Políticos**

Dentro de este tipo de factores, podemos citar de gran importancia que en el Ecuador el tema de la seguridad de salud y de cuidado personal de la población ha sido relevante en la agenda pública ya que la mayoría de gobiernos no le han dado la importancia que se merece a la concientización de consumir productos de calidad.

La falta de mecanismos adecuados para la defensa del consumidor, representa también un grave problema dentro del país debido a que pueden existir leyes,

pero si no existen los elementos necesarios para su cumplimiento, las mismas no tienen razón de ser.

La estructura política de un país afecta a las decisiones que puede tomar la empresa. Muchas de las decisiones que puede tomar el Gobierno, hacen que la empresa deba cambiar sus estrategias, o adaptarlas a los cambios que se produzcan.

Por ejemplo:

- Fijación del precio de la gasolina.
- Las políticas restrictivas de consumo de agua.
- Los acuerdos internacionales para disminuir la producción lechera.
- La disminución del Impuesto sobre el valor añadido para los automóviles.

#### **1.1.4 Factores Tecnológicos**

En avances tecnológicos, no ha existido un significativo avance en cuanto a maquinaria para elaboración de de toallas sanitarias.

Los avances que si se han presentado y Kotex los ha usado son la investigación de nuevas fibras o telas para la elaboración de toallas sanitarias, tanto para el día como para la noche. Estos avances se ven reflejados en nuestros nuevos productos como los productos SUPREME.

- Kotex® Supreme, tela súper suave.

Kotex® Supreme es una toalla higiénica ultrafina premium. Su centro con fibra y componentes, absorbe y distribuye el flujo rápidamente evitando que tu piel esté en contacto con la humedad.

Siente todo menos tu toalla, Kotex busca con sus telas y mallas hacer que la toalla no sea un impedimento para realizar actividades diarias de la mujer.

- Kotex® Supreme, tela supersec.

Kotex® Supreme es una toalla higiénica ultrafina premium. Su centro con fibra y componentes, absorbe y distribuye el flujo rápidamente evitando que tu piel esté en contacto con la humedad.

Siente todo menos tu toalla, Kotex busca con sus telas y mallas hacer que la toalla no sea un impedimento para realizar actividades diarias de la mujer.

### **1.1.5 Factores Culturales**

En casi todos los países, los factores sociales y culturales tienen una influencia muy grande sobre cómo se cuidan las mujeres, cómo cuidan de su higiene personal, sus prácticas alimenticias y los alimentos que prefieren, esto no

significa que los hábitos y prácticas de cuidado de salud son la causa principal de las enfermedades. Por el contrario, muchas prácticas son específicamente diseñadas para proteger y promover la salud; un ejemplo es suministrar a las mujeres alimentos abundantes, densos en energía, durante los primeros días del ciclo menstrual. Es verdad también, que algunas prácticas alimentarias tradicionales y tabúes de ciertas sociedades pueden contribuir al uso de uno u otro producto de salud íntima femenina.

El cuidado femenino en un alto porcentaje se maneja por aspectos familiares, es decir cómo se cuidaba la mamá, la hermana o el familiar más cercano, es decir que si la madre de familia usa una marca de toalla femenina lo más probable es que la hija use la misma marca.

Dicho vínculo familiar nos da una brecha para una oportunidad de fidelizar clientes pero también se tiene productos los cuales pueden romper esta herencia de marca.

## 1.2 MICROENTORNO

Para realizar este estudio se ha basado en la metodología propuesta por Michael Porter en 1979 sobre las cinco fuerzas del mercado, consistiendo éste es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad.

### 1.2.1 Poder de Negociación de los Compradores o Clientes

Nuestros clientes se encuentran a nivel país, por estudio nos enfocaremos en el Distrito metropolitano de Quito, como en el mapa siguiente lo muestra, se basa en las zonas 1, 2, 3 y 4.

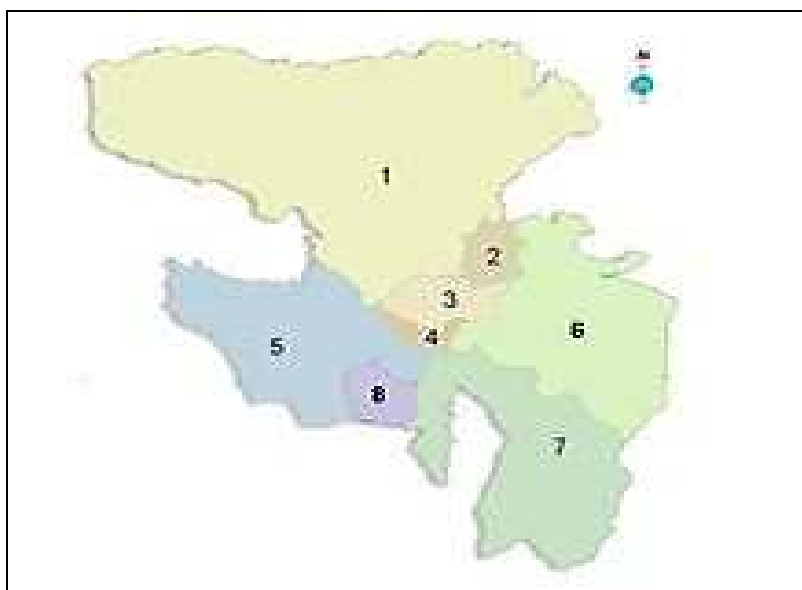
Esto con objeto de implementar un sistema de censo más completo y detallado.

División política del Distrito Metropolitano de Quito:

El cantón del Distrito Metropolitano de Quito está dividido en administraciones zonales, las cuales se dividen en parroquias urbanas (zona metropolitana de la ciudad de Quito) y parroquias rurales (afuera de la ciudad).<sup>3</sup>

#### Gráfico N° 4

##### Administraciones Zonales del DMQ



**Fuente:** Administraciones Zonales del DMQ

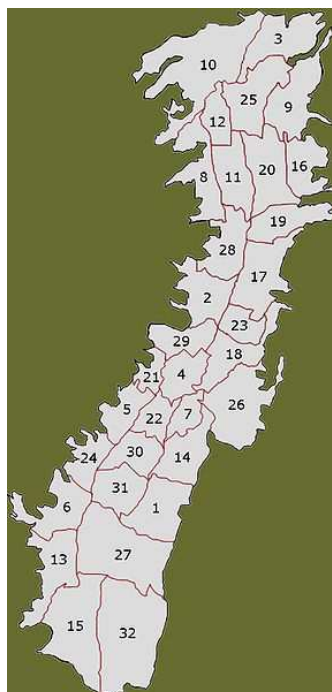
**Elaborado por:** Distrito Metropolitano de Quito, Departamento de planos murales

<sup>3</sup> [<http://www.geoportaligm.gob.ec/portal/news>]

1. Administración Zona Equinoccial (La Delicia)
2. Administración Zona Calderón
3. Administración Zona Norte (Eugenio Espejo)
4. Administración Zona Centro (Manuela Sáenz)
5. Administración Zona Sur (Eloy Alfaro)
6. Administración Zona de Tumbaco
7. Administración Zona Valle de Los Chillos
8. Administración Zona Quitumbe

### Gráfico N° 5

#### Parroquias Urbanas (Ciudad de Quito)



**Fuente:** Zona metropolitana de la ciudad de San Francisco de Quito.

**Elaborado por:** Distrito Metropolitano de Quito, Departamento de planos y murales

La Dirección Metropolitana de Planificación Territorial (DMPT) ha dividido a la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito en 32 parroquias (urbanas), las cuales son:

- |                      |                    |
|----------------------|--------------------|
| 1. La Argelia        | 17. Iñaquito       |
| 2. Belisario Quevedo | 18. Itchimbia      |
| 3. Carcelén          | 19. Jipijapa       |
| 4. Centro Histórico  | 20. Kennedy        |
| 5. Chilibulo         | 21. La Libertad    |
| 6. Chillogallo       | 22. Magdalena      |
| 7. Chimbacalle       | 23. Mariscal Sucre |
| 8. Cochapamba        | 24. La Mena        |
| 9. Comité del Pueblo | 25. Ponceano       |
| 10. El Condado       | 26. Puengasí       |
| 11. Concepción       | 27. Quitumbe       |
| 12. Cotocollao       | 28. Rumipamba      |
| 13. La Ecuatoriana   | 29. San Juan       |
| 14. La Ferroviaria   | 30. San Bartolo    |
| 15. Guamaní          | 31. Solanda        |
| 16. El Inca          | 32. Turubamba      |

- Volumen y rentabilidad del comprador

“De cada 100 pequeños negocios que operan en el país, 36 son tiendas, según estudio”<sup>4</sup>

Sin importar cuán grandes o pequeñas sean o qué distantes puedan estar de los cascos urbanos, las tiendas se han convertido en un motor para las ventas de las empresas.

---

<sup>4</sup> EL UNIVERSO. [<http://www.eluniverso.com/2008/06/20/0001>]

Un reciente estudio de la consultora Ipsa Group señala que dentro de la estructura de negocios tradicionales de Ecuador, las tiendas son mayoría. Estas representan el 36% de los comercios minoristas de este tipo (ver gráfico).<sup>5</sup>

Y pese a que solo el 2% posee una caja registradora, las tiendas dejan ingresos que son buenos para los registros de las compañías. Se estima que el 80% del consumo de entre los negocios tradicionales pasa por las tiendas.

Rafael Mayoral, presidente de Ipsa, dice que las tiendas siguen como un canal de consumo relevante para las empresas, aunque los autoservicios han ganado terreno en los últimos años.

Según la investigación de esta firma, los tenderos son los primeros en aplicar el marketing one to one (uno a uno) porque conocen perfectamente a sus clientes, lo que hace que la decisión de abastecimiento sea muy cercana a la venta.

El crédito es uno de los aspectos que destaca en las tiendas ecuatorianas. Cerca del 70% de los tenderos encuestados por Ipsa manifestó dar crédito a sus clientes.

Pero ese sistema crediticio también es una relación que se marca entre el tendero y sus proveedores.

---

<sup>5</sup> [<http://www.ipsa.com.ec/revistas.htm>]

“Para los proveedores el poder de negociación es mayor con las tiendas que con los supermercados dados los montos de compra. Sin embargo, más de la mitad de las tiendas pide beneficios a su proveedor al momento de negociar”,<sup>6</sup> señala el estudio.

Dada la composición del mercado nacional, las empresas seguirán considerando a las tiendas por mucho tiempo en sus agendas, como uno de los principales canales para distribuir sus bienes.

Santiago Coral, gerente comercial de Nirsa (productos Real), compañía que vende casi el 40% de sus artículos a través de tiendas, cree que este formato, como sitio tradicional de compra, se va a mantener mientras existan las diferencias económicas en el país. “La tienda es un punto de venta básico para muchas empresas”.<sup>7</sup>

Tan significativa es la tienda que hasta la banca puso su mirada para montar negocios financieros alrededor de ella. A este tipo de comercios llegó recientemente el Banco de Guayaquil para ofrecer servicios de retiros, depósitos, consultas y pago de servicios básicos.

Cuando se presentó el esquema, Guillermo Lasso, presidente de la entidad, destacó la oportunidad que tenían para expandir los servicios bancarios de la mano de los tenderos.

---

<sup>6</sup> EL UNIVERSO. [<http://www.eluniverso.com/2008/06/20/0001>]

<sup>7</sup> *Ibidem*.

Pero a más de las tiendas otros negocios tradicionales siguen desarrollando su espacio. Luego de estas se encuentran los comercios como restaurantes, bares y discotecas y los negocios ligados a la venta de bebidas en viviendas, entre los principales.

- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

En cuanto a ventaja diferencial, Kotex brinda productos renovados, los cuales van de la mano con la calidad y el precio de venta al público PVP, adicional a esto como no puede ser de otra manera Kimberly Clark con su línea de productos Kotex brinda un mayor margen de ganancia para el punto de venta o tienda. Esto nos da una ventaja sobre la competencia.

### **1.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores**

Concentración de los proveedores:

Los principales proveedores de Kimberly Clark son proveedores de Materia prima puesto que Kimberly Clark se encarga de todo el proceso de producción y si el producto no se puede fabricar en el país se le importa de otra empresa igual Kimberly Clark.

Al cumplir con los requerimientos del proveedor, se asegura la calidad del producto, a futuro se espera tener una propia planta de producción de papel y sus derivados.

Rentabilidad de los proveedores:

Con la finalidad de alcanzar una rentabilidad adecuada, el proveedor realiza un ejercicio de costos, el cual le permite establecer el precio al cual entrega su producto. Este precio necesariamente tiene que ser aceptado por Kimberly Clark debido a que se encuentra también establecido de acuerdo al mercado.

### **1.2.3 Amenaza de nuevos Entrantes**

- Barreras de ingreso: Al ser consideradas como limitaciones que existen al momento en que una empresa quiere ingresar a un mercado que ya está siendo atendido, no existen restricciones legales para las comercializadoras de toallas sanitarias, siempre y cuando cumplan con los requerimientos establecidos en cuanto a salubridad, calidad y servicio.

Productos *Kotex* no maneja barreras de entrada ya que son productos que al momento ya se encuentran comercializando en el mercado nacional e internacional.

- Requisitos de capital: Al tratarse de un plan de mercadeo para mejorar la comercialización de productos *Kotex* lo que se busca es mejorar los indicadores de mercado con las misma inversión que se realiza actualmente en la marca. Si existe un gasto o egreso adicional por parte de la empresa esto vendrá de la mano con la rentabilidad que se reporte.

- Acceso a los canales de distribución: El acceder a los canales de distribución como en este caso son los puntos de venta o tiendas, debido a que muchas de las tiendas prefieren la competencia por fidelidad o por el simple hecho de no cambiar o combinar producto, por lo que representa una barrera de entrada para nuevos competidores.
- Economías de escala: Las economías de escala representan una importante barrera entrada para los competidores, especialmente en el mercado de productos de higiene íntima, debido a que existen grandes empresas que ya al tener un mercado copado no dan cabida a que nuevos competidores ingresen a competir contra multinacionales tales como Kimberly Clark.
- Represalias esperadas: Las represalias que se podrían esperar son la disminución en el PVP, el manejo de promociones, o cualquier plan de mercadeo que la competencia directa presente.

#### **1.2.4 Amenaza de Productos Sustitutivos**

- Propensión del comprador a sustituir: Es uno de los temas más importantes de analizar dentro de lo que son productos de consumo diario como las toallas sanitarias, debido a que los consumidores ya han identificado algunas preferencias por una u otra marca que ya se encuentra en el mercado, lo cual complica en cierto modo que los

consumidores cambien de marca o se animen por un producto distinto que le de los mismo beneficios como los tampones.

- Precios relativos de los productos sustitutos: Tomando en cuenta que los huevos criollos vendrían a ser los productos sustitutos de los huevos comunes, el precio de los huevos criollos es mayor, debido a que tanto la crianza de las aves, como la alimentación de las mismas es más elevada respecto a las aves que permanecen en jaulas y que son tratadas con ciertos químicos para una mayor producción

Cuadro N° 2

Ruta de Precios<sup>8</sup>

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX SUPREME MIRO DUAL 12X10	\$ 22,10	\$ 1,84	10%	\$ 24,36	\$ 2,03	8%	\$ 26,40	\$ 2,20
TOA FEM KOTEX SUPREME MAXI DUAL 12X8	\$ 17,68	\$ 1,47	11%	\$ 19,60	\$ 1,63	22%	\$ 24,00	\$ 2,00
Nosotras Ultra Invisible Rapigel				\$ 45,60	\$ 1,90	26%	\$ 57,60	\$ 2,40
Nosotras Ultra invisible Tela				\$ 42,00	\$ 1,75	14%	\$ 48,00	\$ 2,00
Nosotras Extra Protección Día y Noche				\$ 55,10	\$ 2,30	13%	\$ 62,50	\$ 2,60

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX NORM C/A TELA 48X10 ALC	\$ 40,85	\$ 0,85	8%	\$ 44,16	\$ 0,92	9%	\$ 48,00	\$ 1,00
Nosotras Básicas Alas				\$ 45,60	\$ 0,95	16%	\$ 52,80	\$ 1,10
Stayfree Especial Alas				\$ 42,00	\$ 0,88	14%	\$ 48,00	\$ 1,00
Intima x10 c/alas				\$ 42,72	\$ 0,89	12%	\$ 48,00	\$ 1,00

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX ULTRAFINA C/A 48x10	\$ 52,02	\$ 2,17	10%	\$ 57,00	\$ 1,19	14%	\$ 64,80	\$ 1,35
Nosotras Invisible Rapigel x10				\$ 67,20	\$ 1,40	15%	\$ 77,00	\$ 1,60
Nosotras Natural Plus x10				\$ 76,80	\$ 1,60	16%	\$ 89,00	\$ 1,85
Stayfree Special Ultra Delgada				\$ 71,10	\$ 1,48	8%	\$ 76,80	\$ 1,60

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX TEENS ECU 24x10 DOB SEG	23,88	\$ 1,00	10%	\$ 26,36	\$ 1,10	18%	\$ 31,20	\$ 1,30
Stayfree Teens X 8				\$ 27,56	\$ 1,15	22%	\$ 33,60	\$ 1,40

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX ULTPR NOC NOR TELA 24x8 ALC	\$ 33,33	\$ 1,39	12%	\$ 37,25	\$ 1,55	19%	\$ 44,40	\$ 1,85
Nosotras Natural Buenas Noches				\$ 48,00	\$ 2,00	20%	\$ 57,60	\$ 2,40

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
PROT KOTEX DAYS DUO 24x10 PR PG10LL15	\$ 19,25	\$ 0,80	11%	\$ 21,42	\$ 0,89	29%	\$ 27,60	\$ 1,15
Nosotras Diarios x15				\$ 22,80	\$ 0,95	21%	\$ 27,60	\$ 1,15

Fuente: Ruta de precios elaborada el mes de Julio.

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

<sup>8</sup> Ruta de precios levantada al 10 de Julio del 2011 en las tiendas del norte de Quito

### 1.2.5 Rivalidad entre los Competidores

Concentración de los competidores: Existe una relación directa entre el número de empresas existentes en la industria y el precio de su producto. Al tratarse de competidores definidos se maneja un precio acorde a la oferta y demanda, es decir que depende de la competencia para que exista un ajuste de precio.

Los competidores más fuertes y con los cuales mas se comparte el mercado son:

#### *Familia & Sancela (Nosotras)*

En 1958 fue fundada en Medellín una empresa llamada URIGO, por los señores Jhon Gómez Restrepo y Mario Uribe, dedicada a la importación de papel higiénico. Un año más tarde, la compañía instaló una máquina que convertía grandes rollos de papel importado en rollos individuales de papel higiénico marca Waldorf.<sup>9</sup>

En la década de los sesenta, la compañía se modernizó tecnológicamente y montó una completa fábrica. El papel Familia apareció en 1965, y a partir de entonces comenzó una inagotable aparición de nuevos productos: Pañuelos Faciales Scottis, Servilletas Familia, Toallas de Mano Pétalo, Toallas Higiénicas Nosotras, Pañales Desechables, Toallas de Cocina y Pañitos Humedecidos Pequeñín.

---

<sup>9</sup> [<http://familiapequenin.blogspot.com/2006/11/familia-sancela-s.html>]

En 1986, la compañía tomó el nombre actual, Productos Familia, y se conformó en un 100% con capital colombiano.

En 1990 se creó la división institucional.

Hoy, después de 40 años de continuo crecimiento, Productos Familia ha evolucionado hasta dar vida a nuevas empresas, como la sociedad de productos sanitarios Sancela, la compañía Familia del Pacífico y la empresa de reciclaje Soresa, quienes se encargan de desarrollar para el grupo labores muy especializadas y complejas.

Con la participación de la compañía sueca SCA Molnlycke y con la adquisición de una de las papeleras más grandes del Ecuador, Familia comprueba que su evolución seguirá siendo constante... para beneficio de todos los que trabajamos con ella.



#### Nosotras Extra Protección Invisible Rapisec

- Más corta que una nocturna, ideal para usarla de día y de noche con total seguridad y comodidad garantizando más horas de protección. Forma única.

- Adelante se ajusta a la zona íntima así la humedad cae donde debe ser. Atrás se acomoda a la cola para mayor protección. Ahora con nueva zona antiderrames absorbe una y otra vez esas descargas de humedad y las lleva de una al interior de la toalla.
- Cubierta Rapisec absorbe rapidísimo la humedad sin irritar la piel. Invisible ni se nota ni se siente absorbe cuatro veces más que una toalla normal. Gel, atrapa la humedad en el interior, para más sequedad.
- Bordes y Alas suaves, ayudan a prevenir irritación. Adhesivo que la mantiene en su sitio sin deformarse. Estuche individual.



#### Nosotras Natural Invisible Tela

- Forma única. Adelante se ajusta a la zona íntima así la humedad cae donde debe ser. Atrás se acomoda a la cola para mayor protección.
- Ahora con nueva zona antiderrames absorbe una y otra vez esas descargas de humedad y las lleva de una al interior de la toalla.

- Suave cubierta tipo tela ahora con beneficios de extractos de algodón y sus efectos hidratantes para la humectación de la piel. Con extractos de Aloe Vera y Manzanilla que provienen de la naturaleza. Alas que se fijan a los lados para evitar manchas.
- Gel que atrapa la humedad en el centro para mayor sequedad. Estuche individual.



### Johnson & Johnson

Stayfree, marca de Johnson & Johnson para el cuidado íntimo de la mujer, consolida en el mercado venezolano su línea Stayfree Termocontrol, una plataforma premium de toallas sanitarias producidas a base de agentes naturales, que gracias a sus suaves tejidos evitan irritaciones y alergias, además de brindar la protección y comodidad que requieren las mujeres.<sup>10</sup>

Para ellas, Stayfree ha desarrollado la tecnología Termocontrol, toallas sanitarias con fibras Termosec que permiten la circulación del aire entre el cuerpo y la toalla; además, absorben el flujo rápidamente e impiden el derrame,

---

<sup>10</sup> [[http://www.jnjcolombia.com.co/portal\\_institucional/cproductos/busca\\_producto.asp?dato\\_buscar](http://www.jnjcolombia.com.co/portal_institucional/cproductos/busca_producto.asp?dato_buscar)]

permitiendo que la consumidora se sienta protegida y cómoda, para continuar con su vida incluso en esos días del mes. La línea Termocontrol, probada dermatológicamente, es gentil con la delicada piel de la zona íntima, protegiéndola de alergias e irritaciones, además de controlar la sensación de sudor que genera incomodidad.

Stayfree Termocontrol se encuentra en los anaqueles de farmacias y supermercados a nivel nacional en sus diversas presentaciones (nocturna, normal, ultrafina, y tanga) para adaptarse a las necesidades del ciclo menstrual de cada mujer, ofreciendo los mejores beneficios y la máxima calidad.

Para Johnson & Johnson este valor agregado a Stayfree es la manera perfecta para responder a las inquietudes y sugerencias de las mujeres y al mismo tiempo agradecerles a aquellas que hacen de Stayfree sus toallas sanitarias de confianza de cada mes.

Exceso de capacidad: Hay que considerar la capacidad que tiene la empresa, con el objetivo de emplear de la forma más eficaz todos los recursos de los que dispone. El hecho de no ser capaz de lograr esa eficacia hace que la empresa deba reducir los precios de sus productos para lograr un mayor volumen de ventas y un mayor uso de su capacidad disponible.

Barreras de salida: Entendiendo que las barreras de salida, representan los costes que tendría que afrontar una empresa a su salida del sector, como por ejemplo la protección contractual de los empleados en caso de despido. Dentro

del mercado en el cual nos encontramos, muchas empresas tendrían este problema, debido a su cantidad de activos, recursos humanos y financieros que puedan tener. En el caso de Kimberly Clark no tendríamos esta barrera puesto que se trata de una empresa multinacional con respaldo internacional y plenamente establecida en el tiempo.

## 1.3 EMPRESA

### 1.3.1 Recursos y Capacidades

#### 1.3.1.1 Comercial

Capacidad del equipo de ventas:

Kimberly Clark es la empresa que elabora los productos ya mencionados, actualmente nos concentraremos solo en los productos KOTEX para el desarrollo del proyecto.

Para la comercialización de los productos antes descritos se manejan 4 distribuidores a nivel de Quito y Los Valles:

- PROCONSVO
- FEVI
- BARNUEVO
- JKL

Para el estudio del proyecto solo se enfocará en el distribuidor JKL.

JKL es una compañía limitada cuyo objeto social es la distribución, venta y comercialización de productos de consumo masivo, lícitos dentro y fuera del territorio ecuatoriano.<sup>11</sup>

Nuestras operaciones y servicios datan desde el año 2002 y atendemos mercados de la ciudad de Quito, valles y alrededores; así como la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

Entre nuestra cartera de proveedores y clientes tenemos entre los principales: Nestlé Ecuador S.A., Kimberly Clark Ecuador, Celyasa, entre otros.

Entre la fuerza de ventas de Kimberly Clark en JKL trabajan 9 vendedores y 2 supervisores los cuales copan los sectores antes detallados.

El desarrollo del estudio enfocara a las áreas mencionadas con la venta de los productos Kotex.



**JUAN-K LOGISTICS**  
SERVICIOS LOGISTICOS INTEGRADOS CIA. LTDA.

---

<sup>11</sup> [<http://www.computrabajo.com.ec/bt-empd-jlozada.htm>]

Imagen de marca:

Productos Kotex tiene su imagen ya definida y sus productos posesionados, a continuación se presenta la imagen y logo de la marca y sus productos estrella:



Calidad y Variedad del producto:

Definiendo que la calidad es el grado de satisfacción que ofrece un producto a sus clientes, podemos afirmar que el producto que la empresa distribuye es de muy buena calidad, debido a que los componentes de las toallas Kotex son adecuados y con la mejor materia prima y tecnología de punta en absorción.

Kotex Supreme Ultrafina, una nueva toalla higiénica con la cual Kotex sacude de nuevo la categoría de protección femenina.

Soportada en una compleja y avanzada plataforma tecnológica, la nueva Kotex Supreme Ultrafina es una toalla funcional que evita el contacto de

la piel con la humedad gracias a su centro azul con fibras bicomponentes que absorben y distribuyen el flujo rápidamente evitando el contacto con la piel.

Con la nueva toalla Kotex Supreme Ultrafina, para el canal de supermercados y Kotex Supreme Care, en el canal tradicional (distribuidores, mayoristas y tiendas), Kotex completa 89 años de permanente innovación en la categoría. Hoy Kotex, después de alcanzar los más altos estándares en la fabricación de toallas totalmente anatómicas, ultra delgadas, súper absorbentes, vuelve a liderar el cambio con la nueva Kotex Supreme Ultrafina, la toalla higiénica que ofreciendo todos los beneficios de la máxima protección, interpreta a la mujer de hoy en su regreso a la feminidad para hacerla sentir bien en esos días de mayor sensibilidad.

#### 1.3.1.2 Operativo

JKL consta de un Gerente General, adicional cuenta con un departamento administrativo de 4 personas las cuales realizan labores de logística, contabilidad y manejo de personal interno, existe una persona encargada de bodega y 3 bodegueros.

Una de las personas administrativas es la encargada del personal de transporte, este departamento consta con 4 choferes y 4 ayudantes de

reparto, cada camión reparte aproximadamente 100 pedidos generados por el departamento de ventas.

El departamento de ventas como antes se menciono consta de 9 vendedores, 2 supervisores y un gerente de ventas que viene de parte y reporta a Kimberly Clark directamente.

Capacidad de aprendizaje:

Las tareas realizadas por el personal de la empresa no son complicadas, por lo que el aprendizaje de las mismas no se convierte en un problema, cuando sea necesario sustituir a una persona por otra dentro de un puesto de trabajo.

Experiencia del personal:

Para ejercer cualquiera de los puestos dentro de la empresa, no es necesario que los empleados tengan experiencia, debido a que las tareas que se realizan no requieren de la misma, como es el caso de procesos industriales o de mucho conocimiento.

Para ejercer cualquiera de los puestos de la empresa únicamente se necesita trabajadores comprometidos, pacientes y que actúen con mucho cuidado, para no desmejorar la calidad del producto.

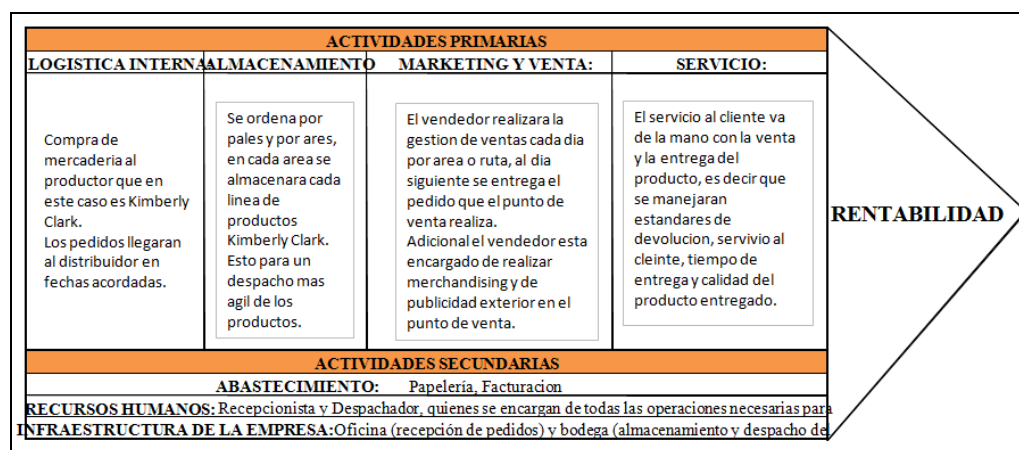
### 1.3.1.3 Financiero

Al tratarse de una empresa Multinacional Kimberly Clark, la inversión vendrá desde el departamento de mercadeo, el BTA<sup>12</sup> (Jefe de Marca) revisara el proyecto de crecimiento y viendo los resultados que se proponga entregará la inversión que para iniciar no será menor a \$2500 los cuales se repartirán en todo el plan de mercadeo que se proponga.

### 1.3.2 Cadena de Valor

Gráfico N° 6

#### CADENA DE VALOR



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

<sup>12</sup> BTA. (Jefe de Marca), una vez se presente el proyecto y la utilización de la inversión.

## 1.4 ANÁLISIS DAFO

Cuadro N° 3

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>La marca aun no se encuentra posesionada completamente en el mercado nacional.</p> <p>El precio en el mercado aun no se lo regulariza o estandariza.</p>	<p>Manejamos distribuidores propios.</p> <p>Contamos con personal propio de ventas.</p> <p>Existe un mercado en expansion para nuestros productos.</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>La dificil situacion del pais no permite importar productos de menor costo para su distribucion.</p> <p>El pais no permite tener una produccion propia para comercializacion por sus altos costos en materia prima.</p> <p>EL 50% de los puntos de venta son fieles a la competencia.</p> <p>Algunos consumidores no quieren cambiar de marca así se le demuestre que es un mejor producto al mismo precio o a menor precio.</p>	<p>El mercado femenino esta aperturado al cambio o mejoramiento de productos.</p> <p>La salud es un tema importante y fundamental en el diario vivir.</p> <p>El correcto funcionamiento de comunicacion nos permitira ganar mercado y fidelizar al cliente nuevo o antiguo.</p>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

## 2 DEFINICIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA Y SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

### 2.1 DEFINICIÓN MERCADO DE REFERENCIA

En el cuadro 4 se muestra como los distintos productos satisfacen las necesidades que se han levantado en la mujer actual.

**Cuadro N° 4**

**Matriz de Macrosegmentación – Estudio de mercado KOTEX**

		CONSUMIDORES				
		kotex	Nosotras toallas	Nosotras tampones	Stayfree	intima
NECESIDADES	ADECUADA CANTIDAD DE TOALLAS	X	X			
	CALIDAD DE TELA	X				
	ASPECTO O EMPAQUE	X	X	X	X	X
	DIVERSIDAD DE PRESENTACIONES	X	X			
	PRECIO ADECUADO	X	X		X	X
	DISPONIBILIDAD EN EL MERCADO	X	X		X	X

**Fuente:** Censo realizado por Kimberly Clark

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Kotex se enfoca en la mujer actual, mujer la cual tiene diversos gustos en cuanto a su higiene personal.

Kotex ofrece productos para todo tipo de mujer, sea tanto en calidad de la toalla como el momento de la necesidad de la toalla, por ejemplo para abundantes flujos o protectores para el uso diario. Con la diversa variedad de productos Kotex podemos

enfocarnos en todo tipo de necesidad femenina. Uno de los principales objetivos de la empresa es entregarle al cliente diversidad de presentaciones del producto y que el consumidor disponga del mismo en el momento que lo desee.

## 2.2 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

Para cuantificar el mercado se realizó un censo por parte de Kimberly Clark para levantar el número de puntos de venta que existen y que tipos de puntos de venta son. Al momento de hacer el censo se realizó una categorización de los mismos, se solicitó algunos datos los cuales servirán para el trabajo de disertación.

Adicionalmente se codificó el tipo de negocio para poder llegar a una cuantificación de cada tipo de negocio entorno al trabajo de investigación.

El censo permitió que se recabe información muy importante como, datos generales de cada punto de venta, nombre o razón social, sector de venta, dirección, entre otras.

Este censo se lo realizó en todo Quito y los valles pero al momento se usará solo información del norte de Quito para uso del estudio de mercado.<sup>13</sup>

En el Anexo 1 se muestra el formato de censo que se realizó.

---

<sup>13</sup> Censo realizado por Kimberly Clark para levantamiento de puntos de venta.

**Cuadro N° 5****Número de puntos de venta en el norte de Quito**

<b>CODIGO</b>	<b>TIPO DE NEGOCIO</b>	<b>CANTIDAD</b>
61204	Bar Escuela Colegio / universidad	23
20302	Estaciones de Servicio	27
30401	Farmacias	39
41201	Restaurantes	74
70703	Papeleria	161
10401	Micromercado	87
30101	Panadería y Pastelería	189
20201	Tienda	2571
70701	Pañaleras	36
40401	Fruteria	18
60601	Otros (Cabinas, Peluquerias entre otros)	48
	<b>TOTAL</b>	<b>3273</b>

**Fuente:** Censo realizado por Kimberly Clark

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

La cuantificación del mercado de referencia se obtuvo entonces con los resultados de un censo, en el siguiente cuadro se muestra el Drop Size que maneja cada tipo de negocio.

**Cuadro N° 6****Cuantificación del Drop Size por punto de venta****DROP SIZE<sup>14</sup>**

<b>CODIGO</b>	<b>TIPO DE NEGOCIO</b>	<b>DROP SIZE PROMEDIO TOALLAS HIGENICAS</b>
61204	Bar Escuela Colegio / universidad	\$ 25,00
20302	Estaciones de Servicio	\$ 60,00
30401	Farmacias	\$ 55,00
41201	Restaurantes	\$ -
70703	Papeleria	\$ 15,00
10401	Micromercado	\$ 60,00
30101	Panadería y Pastelería	\$ -
20201	Tienda	\$ 40,00
70701	Pañaleras	\$ 20,00
40401	Fruteria	\$ 10,00
60601	Otros (Cabinas, Peluquerias entre otros)	\$ 5,00
	<b>TOTAL PROMEDIO</b>	<b>\$ 26,36</b>

**Fuente:** Encuestas realizadas a los encargados de compras de los puntos de venta.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

<sup>14</sup> DROP SIZE es el promedio en dinero que cada punto de venta compra, en este caso es el promedio de compra de toallas higiénicas de toda marca.

## 2.3 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

### 2.3.1 Etapa Exploratoria

El principal objetivo de la etapa exploratoria es conocer las necesidades cualitativas del mercado a enfocarse. Para este estudio se realizarán entrevistas a profundidad<sup>15</sup> a los potenciales clientes, las mismas que indicarán los factores claves del cliente para la aceptación de nuestra toalla higiénica. Estas variables son:

- Factores de decisión de compra
- Cantidad de compra
- Frecuencia de compra
- Precio adecuado
- Beneficios buscados en el producto
- Promoción
- Distribución
- Competencia

---

<sup>15</sup> Entrevista con los tenderos al momento de realizar el censo por parte de Kimberly Clark.

**Cuadro N° 7****Cuantificación del mercado de referencia en dólares**

NECESIDADES	OBJETIVOS	PREGUNTAS
POTENCIALES CLIENTES	Definir los criterios clave de decisión de compra	P1
COMPETENCIA	Determinar los competidores directos	P7
	Analizar el producto, precio y promociones que ofrece la competencia	P4 Y P11
	Averiguar el grado de satisfacción que genera la competencia en el cliente	P8
PRODUCTO	Determinar las características más apreciadas por cliente respecto al producto	P2
	Determinar el tiempo de entrega aceptado por el cliente	P13
	Definir cuales son las presentaciones con mayor frecuencia de compra	P10
PLAZA	Establecer la logística más adecuada y medio de comunicación satisfactoria para el cliente	P12 y 14
PRECIO	Determinar el precio optimo del producto	P5
	Conocer las formas de pago del cliente	P9
	Establecer la rentabilidad mínima aceptada por el cliente de acuerdo al precio propuesto	P6
PROMOCIÓN	Determinar la comunicación adecuada con el cliente	P14
	Establecer la mezcla de medios óptima y aceptada por el cliente	P15

**Fuente:** Encuesta realizada a administradores de tiendas.

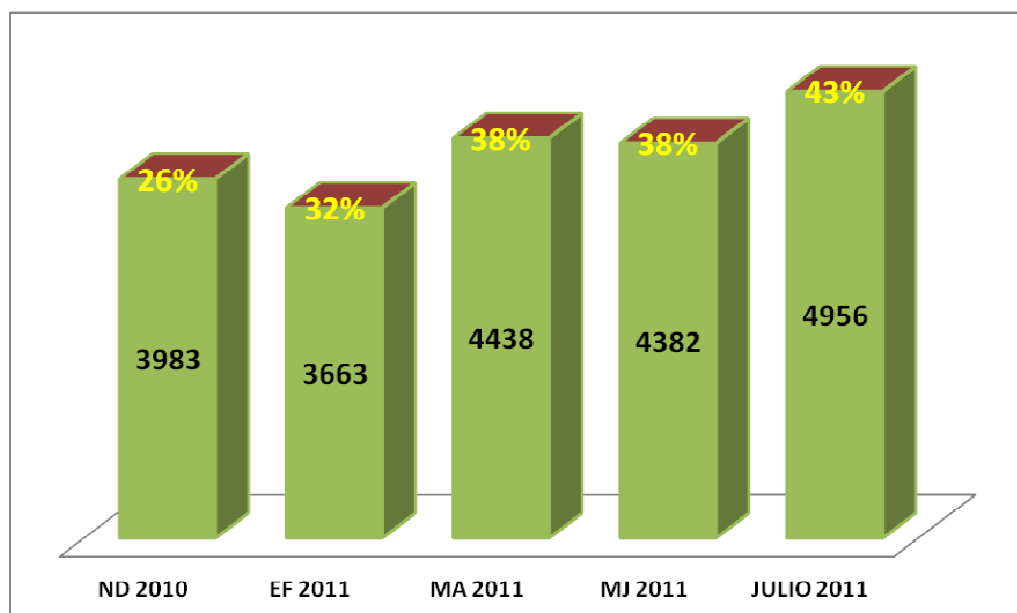
**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Es importante recalcar que en la etapa exploratoria la categoría FEM con sus productos Kotex para este estudio se compara con el trabajo que han realizado las categorías FAM (Scott, flor) y la categoría BCC (huggies) para tratar y realizar las buenas prácticas que estas categorías han realizado.

Entre ellas está la utilización de publicidad en medios masivos como televisión, en el siguiente gráfico se muestra como el mes de JULIO la categoría BCC tiene un gran crecimiento en la efectividad ya que en el mes de Junio se pauto con canales como Teleamazonas y Ecuavisa publicidad el mes completo.

Gráfico N° 7

Gráfico de efectividades BCC



Fuente: Efectividades del BTA, Kimberly Clark

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

En este gráfico se muestra y se confirma que la inversión que se realizó en publicidad televisiva sembró y justificó ya que se muestra un aumento de 5 puntos porcentuales en el aumento de efectividades.

La categoría FAM en el mes de Octubre realizó una publicidad directamente al consumidor final la cual dio como resultados muy elevados en cuanto al volumen de venta, esta categoría se maneja por el lado de volumen ya que maneja unas efectividades que superan el 80% de codificación.<sup>16</sup>

La promoción como el afiche lo muestra trataba de que se canjeen envolturas de Scott extra x 1 por una mochila ya que se trataba de la época de regreso a clases.

<sup>16</sup> Efectividades reportadas por Kimberly Clark.

Se realizo un convenio con la empresa Western Union para que ahí se realicen los puntos de canje a nivel provincia.

### Gráfico N° 8



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Otra buena práctica que realizo la categoría FAM fue la campaña:

### Gráfico N° 9



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Esta campaña se la lanzo en medios televisivos y brandiando medios de transporte masivo, de esta maneja se llego al consumidor final y se logro

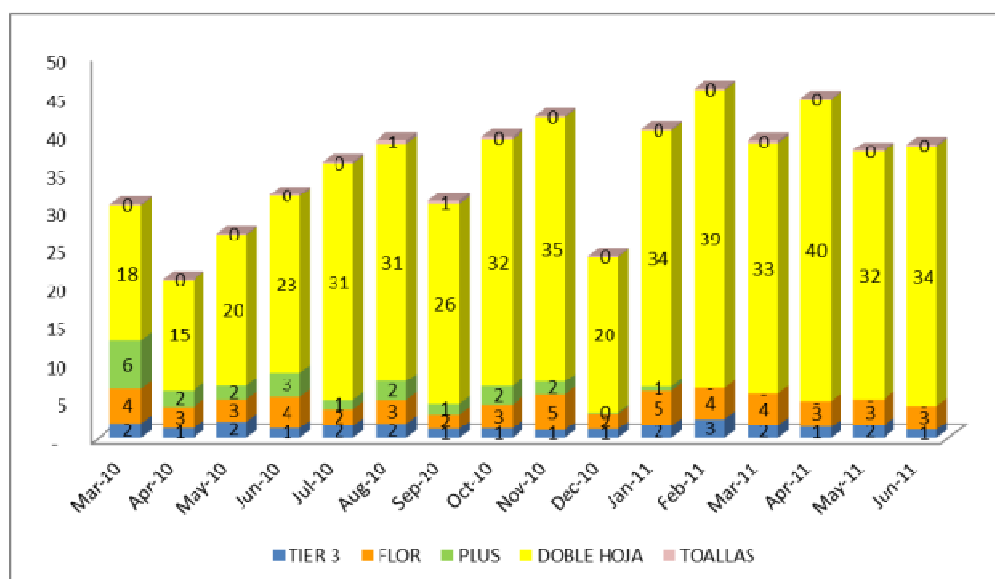
identificar al papel Scott con na manera o forma de cuidado personal y cuidado familiar.

Esta campaña fue de la mano con el slogan “Cuida a los que amas”.<sup>17</sup>

En el siguiente gráfico se marca el punto en el mes de Febrero cuando se lanza la campaña y se ve el crecimiento en volumen de venta hacia la tienda o punto de venta.

**Gráfico N° 10**

**Gráfico de venta total Quito TT**



**Fuente:** Efectividades del BTA, Kimberly Clark

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

En este gráfico se muestra como el crecimiento se ha sostenido desde el mes de Febrero dando como resultado que el punto de venta no se ha stockeado si no que el producto si ha tenido la rotación esperada por la campaña publicitaria.

<sup>17</sup> Slogan Scott, producto Kimberly Clark.

## 2.3.1.1 Cuestionario

1. En base a qué factores Usted toma la decisión de compra respecto a la admisión de productos femeninos?
2. Cuáles son los beneficios que busca de su proveedor de toallas higiénicas?
- 3.Cuál es su promedio de compra mensual de este tipo de productos?
4. Con que frecuencia se realiza la compra de toallas higiénicas?
- 5.Cuál es el precio máximo que el consumidor paga por toallas higiénicas?
- 6.Cuál es el precio mínimo que el consumidor paga por toallas higiénicas?
7. Cuáles son sus principales proveedores actuales de toallas higiénicas?
- 8.Cuál es el nivel de satisfacción con su principal proveedor actual?
- 9.Cuál es la forma de pago que Usted maneja con sus proveedores de este tipo de productos?

10. Qué tipo de presentaciones manejan sus actuales proveedores y tienen mayor acogida por el consumidor?
11. Qué tipo de promociones han sido para usted más atractivas de sus proveedores de toallas higiénicas?
- 12.Cuál es la logística utilizada por su actual distribuidor de toallas higiénicas?
- 13.Cuál es el tiempo máximo de entrega establecido por el Supermercado?
- 14.Cuál es el medio de preferencia para mantener contacto con el proveedor?
15. Cuáles son los medios de comunicación de mayor impacto para sus consumidores?
16. Cree usted que este Supermercado estaría dispuesto a comercializar más toallas higiénicas Kotex?
- 17.Cuál es la rentabilidad mínima que el Supermercado acepta para comercializar este tipo de productos?

### 2.3.1.2 Método de Investigación

Para la etapa exploratoria el método de investigación aplicado fueron entrevistas a profundidad, las mismas que se realizaron una muestra representativa de administradores de puntos de venta sean estas tiendas, micromercados, entre otros

El objetivo principal de este método es recabar información, la misma que posteriormente será de gran utilidad para la etapa descriptiva, además este método nos permite establecer posibles opciones para la aplicación de las encuestas.

### 2.3.1.3 Análisis de Resultados

Existe gran interés por parte de los administradores de puntos de venta con respecto a toallas higiénicas kotex, de tal manera que la mayoría de las personas entrevistadas muestra una gran aceptación en cuanto a una mejor comercialización de productos kotex, esto se debe a la rentabilidad que deja nuestros productos al administrador del punto de venta.

Uno de los beneficios más buscados y mencionado por los entrevistados fue la rentabilidad que obtengan de la comercialización de toallas kotex, adicionalmente comentaron sobre manejar alguna recompensa o compensación hacia el administrador por la mayor rotación de nuestros productos, en otras palabras es compensar la fidelización que genere el tendero al recomendar más nuestros productos.

Un aspecto positivo es que el vendedor de la distribuidora maneja visitas semanales al punto de venta, de tal manera que se puede hacer un trabajo de merchandasing y se ayuda a la evacuación de productos kotex.

## 2.3.2 Etapa Descriptiva

### 2.3.2.1 Cuestionario

El guión de investigación descriptiva se ilustra en el anexo 2.

### 2.3.2.2 Método de Investigación

En esta etapa se realizaron entrevistas a los encargados de compras de cada supermercado con la finalidad de obtener datos importantes los mismos que permiten establecer los segmentos atractivos y definir nuestro mercado meta.

### 2.3.2.3 Muestreo

Para el desarrollo del proyecto se realizo una muestra de 344 encuestas a los administradores de puntos de venta llamados tenderos.

$$n = \frac{0.25N}{\left(\frac{\alpha}{z}\right)^2 (N-1) + 0.25}$$

Donde:

N es igual al universo de 3273 puntos de venta en el norte de Quito<sup>18</sup>

Alfa es el valor del error que en el estudio será del 5%

Z es el valor del número de unidades de desviación estándar para una prueba de dos colas con una zona de rechazo igual alfa, para el estudio es de 1.95

Dando como resultado  $n = 344$

Se maneja un error del 5% ya que se cree conveniente que por tratarse de un universo amplio el error es suficiente para una información cerca a la realidad.

#### 2.3.2.4 Matriz de Perfil de Segmentación

De acuerdo a los encuestas se obtuvieron los siguientes datos los cuales se encuentran debidamente separados por segmentos en la siguiente matriz.

---

<sup>18</sup> Puntos de venta levantados en el censo realizado por Kimberly Clark.

## Cuadro N° 8

## Matriz de perfil de Segmentos

VARIABLE	SUBVARIABLES	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3	
		ACEPTACIÓN DEL CONSUMIDOR Y PRECIO ADECUADO	ACEPTACIÓN DEL CONSUMIDOR Y SERVICIO	TAMANO O CALIDAD Y PRECIO ADECUADO	
		TAMANO	TAMANO	TAMANO	
Decisión de Compra	Calidad	11,11%	25,00%	33,33%	
	Precio	22,22%	25,00%	33,33%	
	Margen de Rentabilidad	22,22%	25,00%	0,00%	
	Posicionamiento	11,11%	25,00%	0,00%	
	Rotación	22,22%	0,00%	33,33%	
	Otra	11,11%	0,00%	0,00%	
	* Tiempos de entrega				
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
Beneficios buscados	Aceptación del consumidor	50,00%	50,00%	0,00%	
	Tamaño o calidad	0,00%	0,00%	50,00%	
	Precio adecuado	50,00%	0,00%	50,00%	
	Servicio	0,00%	50,00%	0,00%	
	Rapidez	0,00%	0,00%	0,00%	
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%	
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
	Monto de Compra	\$ 10 a \$20	0,00%	100,00%	0,00%
\$ 21 a \$50		33,33%	0,00%	100,00%	
\$51 a \$150		0,00%	0,00%	0,00%	
\$151 a \$300		33,33%	0,00%	0,00%	
\$301 a \$500		0,00%	0,00%	0,00%	
Otra		33,33%	0,00%	0,00%	
Suman		100,00%	100,00%	100,00%	
Frecuencia		Diario	100,00%	0,00%	100,00%
	Semanal	0,00%	100,00%	0,00%	
	Mensual	0,00%	0,00%	0,00%	
	Semestral	0,00%	0,00%	0,00%	
	Anual	0,00%	0,00%	0,00%	
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%	
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
	Precio máximo	\$0,80 a \$0,90	0,00%	0,00%	0,00%
\$0,91 a \$ 1,00		0,00%	0,00%	0,00%	
\$1,01 a \$ 1,24		0,00%	100,00%	100,00%	
\$1,25 a \$ 1,50		66,67%	0,00%	0,00%	
\$1,51 a \$ 1,70		33,33%	0,00%	0,00%	
Otra		0,00%	0,00%	0,00%	
Suman		100,00%	100,00%	100,00%	
Precio mínimo		\$0,80 a \$0,90	0,00%	0,00%	0,00%
	\$0,91 a \$ 1,00	66,67%	100,00%	0,00%	
	\$1,01 a \$ 1,24	0,00%	0,00%	0,00%	
	\$1,25 a \$ 1,50	33,33%	0,00%	100,00%	
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%	
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
	Proveedor principal	NOSOTRAS	37,50%	50,00%	50,00%
		KOTEX	12,50%	50,00%	0,00%
INTIMA		12,50%	0,00%	0,00%	
STAYFREE		12,50%	0,00%	50,00%	
TAMPONES OB		12,50%	0,00%	0,00%	
Otra		12,50%	0,00%	0,00%	
Suman		100,00%	100,00%	100,00%	
Nivel de satisfacción		Muy bueno	33,33%	100,00%	0,00%
	Moderado	66,67%	0,00%	100,00%	
	Limitado	0,00%	0,00%	0,00%	
	Malo	0,00%	0,00%	0,00%	
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
	Formas de pago	15 días	0,00%	0,00%	0,00%
30 días		100,00%	100,00%	0,00%	
45 días		0,00%	0,00%	0,00%	
60 días		0,00%	0,00%	0,00%	
Otra		0,00%	0,00%	100,00%	
* 21 días					
Suman		100,00%	100,00%	100,00%	
Presentaciones del producto		TAMPONES	0,00%	0,00%	25,00%
	EMPAQUE X 10	25,00%	33,33%	25,00%	
	EMPQUE X 12	37,50%	33,33%	25,00%	
	EMPQUE X 8	37,50%	33,33%	25,00%	
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%	
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%	
Promociones	Producto Adicional Gratis	25,00%	50,00%	50,00%	
	Descuentos	25,00%	50,00%	50,00%	
	Ofertas de precio por algún periodo	50,00%	0,00%	0,00%	

	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Logística utilizada	Proveedor entrega a cada bodega	33,33%	100,00%	100,00%
	Bodega centralizada	66,67%	0,00%	0,00%
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Tiempo de entrega	24 horas	100,00%	0,00%	100,00%
	48 horas	0,00%	100,00%	0,00%
	72 horas	0,00%	0,00%	0,00%
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Contacto con el cliente	Correo electrónico	60,00%	100,00%	100,00%
	Personal	0,00%	0,00%	0,00%
	Telefónica	40,00%	0,00%	0,00%
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Medios de comunicación	Televisión	33,33%	0,00%	0,00%
	Radio	16,67%	50,00%	50,00%
	Revistas o Diarios	16,67%	0,00%	0,00%
	Material POP	33,33%	50,00%	50,00%
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Disposición de comercializar toallas higiénicas	Si	66,67%	100,00%	100,00%
	No	33,33%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%
Rentabilidad del Supermercado	10%	0,00%	100,00%	0,00%
	15%	33,33%	0,00%	100,00%
	20%	66,67%	0,00%	0,00%
	25%	0,00%	0,00%	0,00%
	Otra	0,00%	0,00%	0,00%
	Suman	100,00%	100,00%	100,00%

**Fuente:** Encuesta realizada a administradores de tiendas.

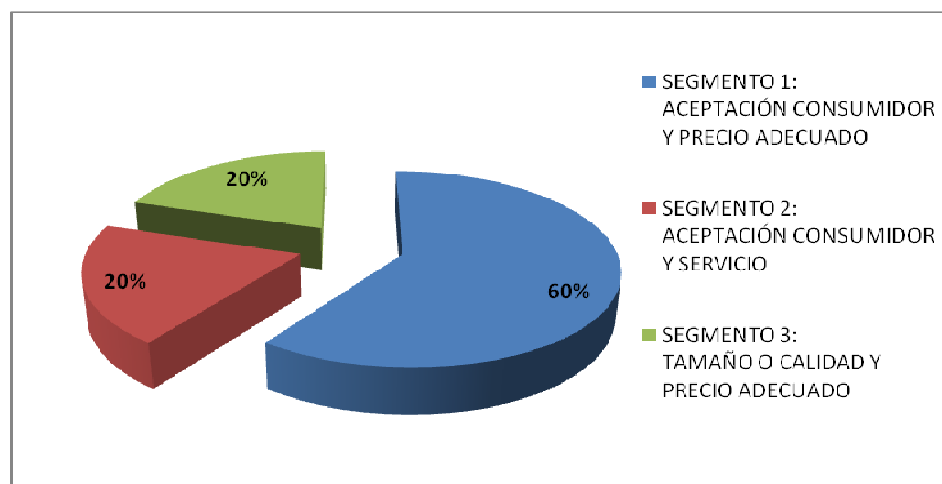
**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

### 2.3.2.5 Análisis Descriptivo del Segmento de Mercado

Se han identificado tres segmentos como resultado de esta investigación:

**Gráfico N° 11**

**Distribución porcentual de segmentos**



**Fuente:** Tabulación de encuestas realizadas a una muestra de tenderos

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

## SEGMENTO 1:

En el primer segmento se encuentran los clientes a quienes les interesa que el producto sea aceptado por los consumidores y que a la vez tenga un precio adecuado, se encuentra conformado por tenderos que tienen Kotex o alguna vez vendieron Kotex.

## SEGMENTO 2:

Este segmento identifica a los clientes a quienes les interesa por un lado la aceptación del cliente pero a la vez el servicio es parte fundamental para la compra y se encuentra conformado por tenderos que específicamente se enfocan en una de las variables planteadas.

## SEGMENTO 3:

El tercer segmento se compone de clientes para los cuales la calidad del producto es muy importante y además el precio tiene que ser adecuado, lo conforma clientes o tenderos los cuales les gustaría experimentar vendiendo Kotex.

Para efectos de la definición del mercado meta es necesario realizar un análisis profundo sobre algunos factores de gran importancia para determinar adecuadamente el mismo:

El primer factor a considerar es la demanda de cada segmento, para lo cual se debe tomar en cuenta el número de puntos de venta de los supermercados, la cantidad de producto requerida al año y el precio estimado que los segmentos están dispuestos a pagar:

$$D = n * q * p$$

Para determinar la variable n, únicamente se deben agrupar los puntos de venta por segmento, que existen en el norte de la ciudad de Quito:

$$N1 = 1538$$

$$N2 = 627$$

$$N3 = 1108$$

De acuerdo a los segmentos existentes podemos determinar las cantidades de cada uno de los mismos con la información recabada en la encuesta, es decir se procede a sumar por segmento las cantidades de compras en dólares y dividir para el precio promedio de cada de los mismos, obteniendo las siguientes cantidades:

$$Q1 = 1.541.00$$

$$Q2 = 64.00$$

$$Q3 = 264.00$$

Con respecto al precio, se puede determinar un estimado del mismo para cada uno de los segmentos, de acuerdo al precio proporcionado por los puntos de venta:

$$P1= 0,85$$

$$P2= 1,01$$

$$P3= 1,23$$

Con estos datos se determina el tamaño de la demanda de cada uno de los segmentos, adicionalmente se debe tomar en cuenta los factores clave de segmentación, clasificando los segmentos obtenidos a la sensibilidad del precio, sensibilidad del ingreso y sensibilidad del esfuerzo de marketing:

### Cuadro N° 9

#### Análisis de la demanda por segmento (cualitativo)

	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3
TAMAÑO DE LA DEMANDA	$DS1= n1*p1*q1$	$DS2= n2*p2*q2$	$DS3= n3*p3*q3$
	\$ 2.014.549,30	\$ 40.529,28	\$ 359.789,76
SENSIBILIDAD AL PRECIO	ALTA	MODERADA	ALTA
SENSIBILIDAD AL INGRESO	MODERADA	MODERADA	ALTA
SENSIBILIDAD AL ESFUERZO DE MARKETING	ALTA	ALTA	MODERADA

**Fuente:** Encuestas realizadas a los encargados de los puntos de venta.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

De acuerdo al cuadro antes expuesto, los segmentos 1 y 3 presentan una sensibilidad al precio puesto que en el factor clave; el precio adecuado es importante, mientras que el segmento 2 no le da mayor importancia mientras el servicio y la aceptación del consumidor sean adecuados.

Los segmentos 1 y 2 tienen una sensibilidad moderada al ingreso debido a que les interesa un precio adecuado, para lo cual el ingreso no es un factor extremadamente determinante, mientras que en el segmento 3, el tamaño y calidad son importantes, por lo que necesitan mayores ingresos para pagar una mayor exigencia.

En los segmentos 1 y 2 la aceptación del consumidor es importante por lo que el esfuerzo en marketing es indispensable, mientras que en el segmento 3 es moderado debido a que le interesa la calidad del producto y su precio adecuado.

Mediante la observación se puede deducir que las empresas para las cuales el precio es de gran importancia, buscan proveedores los cuales compitan mediante este factor, lo cual es una característica de la etapa de madurez de un producto, mientras que las empresas que buscan mejores tiempos de entrega y calidad del producto prefieren proveedores que puedan satisfacer una serie de necesidades adicionales mediante el servicio, lo cual es característica de mercados en crecimiento en los cuales es apropiado realizar el debido esfuerzo de Marketing

**Cuadro N° 10****Análisis del ciclo de vida por segmento**

	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3
Número de competidores	Mayor número de competidores	Menor número de competidores	Menor número de competidores
Enfoque de competencia	Precio	Diferenciación	Precio/ Diferenciación
Facilidad de distribución del producto	Considerable	Considerable	Considerable
Disposición del cliente hacia el producto	Alta	Alta	Alta
Gestión y gasto de Marketing	Limitado	Moderado	Moderado
Etapa del mercado	Madurez	Crecimiento	Crecimiento- Madurez

**Fuente:** Encuestas realizadas a los encargados de los puntos de venta.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

De igual forma es de gran importancia analizar las fuerzas competitivas por cada uno de los segmentos, tomando en cuenta que la principal diferencia entre los segmentos se da en el enfoque que tienen las fuerzas competitivas.

**Cuadro N° 11****Análisis de las fuerzas competitivas por segmento**

	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3
Poder de negociación de proveedores	Bajo	Bajo	Bajo
Amenaza de nuevos competidores	Moderado	Alta	Alta
Barreras de ingreso al mercado	Pocas	Pocas	Pocas
Poder de negociación de compradores	Considerable	Moderado	Moderado
Nivel e intensidad de la competencia	Considerable	Considerable	Considerable

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

### 2.3.2.6 Definición Mercado Meta

De acuerdo al análisis realizado en el punto anterior se ha determinado que todos los segmentos son de gran atractivo para la venta de productos Kotex, puesto que cada uno de los ellos disponen de factores los cuales pueden ser aprovechados de manera eficaz para entrar y ganar participación de mercado.

Por tanto nuestro mercado meta es el siguiente:

Kimberly Clark se enfocará en el mercado de segmentos que buscan la aceptación del consumidor, precio adecuado, calidad del producto y buen servicio a través de la comercialización de kotex.

El cálculo de la demanda se estableció mediante un crecimiento proporcional al logrado hasta el momento.

JKL distribuidor de productos kotex actualmente vende un aproximado de \$8500 de productos kotex en las 2500 tiendas acentuadas en el norte de Quito.

En el siguiente cuadro se muestra el crecimiento y la efectividad<sup>19</sup> que se tiene actualmente.

---

<sup>19</sup> Efectividad es el número de tiendas al que se llega con un producto Konex.

Cuadro N° 12

## Efectividades

<i>EFFECTIVIDADES</i>	<i>MAY</i>	<i>JUN</i>	<i>JUL</i>	<i>AGO</i>
NOSOTRAS	55%	54%	54%	53%
<b>KOTEX</b>	<b>32%</b>	<b>32%</b>	<b>32%</b>	<b>34%</b>
STAYFREE	23%	24%	24%	22%
INTIMA	16%	16%	15%	13%

**Fuente:** Efectividades presentadas por el cierre de ventas mensuales del distribuidor JKL.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

En el cuadro 12 se entiende que de cada 10 tiendas kotex o algún producto de kotex está ubicado en solo 3 tiendas, con el plan de mercadeo se busca ubicarse en por lo menos en 5 o 6 tiendas de cada 10 para alcanzar mayor venta como empresa y estar más posicionados como marca.

### 3 OBJETIVO, ESTRATEGIAS DE MARKETING Y MIX DE MARKETING

#### 3.1 OBJETIVOS DE MARKETING

Con la finalidad de plantear los objetivos deseados por el presente proyecto, se hace referencia a la venta y la efectividad que se ha manejado en los 6 meses atrás de venta de productos kotex, esto se debe a que el planteamiento del proyecto es aumentar la venta y la efectividad de estos productos.

En el siguiente cuadro se muestra un comparativo de venta versus efectividad desde Marzo hasta Agosto del 2011.

**Cuadro N° 13**

**Efectividades de venta de productos kotex**

		MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
kotex	Puntos de venta vendidos	902	1019	1104	814	979	876
	Porcentaje	30%	34%	36%	27%	32%	29%

**Fuente:** Efectividades kimberly Clark

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

En el siguiente cuadro se muestra la efectividad esperada al cierre del 2011 con un crecimiento sostenido en número de puntos de venta a los cuales se les vende productos kotex.

**Cuadro N° 14****Objetivos proyectados para efectividades de venta de productos kotex**

		SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
kotex	Puntos de venta vendidos	1529	1559	1609	1729
	Porcentaje	50%	53%	55%	58%

**Fuente:** Efectividades propuestas de crecimiento.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

**3.1.1 Ventas**

Mantener un crecimiento en las ventas promedio anual de por lo menos el 10,00% durante los 4 primeros meses de aplicación del presente proyecto.

**3.1.2 Rentabilidad**

La rentabilidad de Kimberly Clark como del distribuidor JKL se verán aumentadas ya que se espera la mayor colocación de productos kotex en los puntos de venta del norte de Quito los mismos márgenes que se manejan actualmente.

**3.1.3 Mercado**

Como se muestra en el cuadro 14 se espera crecer en el mercado llegando a por lo menos 5 de cada 10 puntos de venta del norte de Quito.

### 3.1.4 Marca

Ser percibidos como la marca líder de productos de higiene íntima femenina, durante y posterior a la aplicación del presente proyecto.

### 3.1.5 Clientes

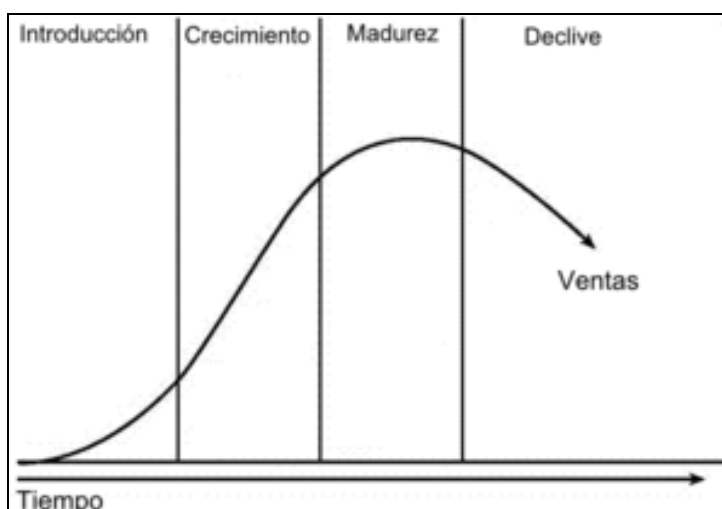
Llegar a 5 de cada 10 puntos de venta, tomando en cuenta que el mayor crecimiento se dé en tiendas, micro mercados y bodegas del norte de Quito.

## 3.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

### 3.2.1 Análisis CVP

#### Gráfico N° 12

**Ciclo de vida del productos Kotex**



**Fuente:** Ciclo de vida del producto  
**Elaborado por:** Xavier Vacacela

Actualmente los productos kotex se encuentra en una etapa de madurez en los puntos de venta, presentando características propias de esta etapa como son:

- El incremento de las ventas es lento o se ha estabilizado en un nivel.
- Ya es considerado un producto establecido en el mercado.
- En este momento, se alcanza la mayor rentabilidad y se puede prolongar más tiempo con diferentes técnicas de marketing.

En esta etapa las estrategias óptimas a utilizar son:

- Informar a los consumidores potenciales sobre el producto.
- Estimular la prueba del producto.
- Dar a conocer que el producto es 100% de calidad.

Para un producto que se encuentra en la etapa de madurez en el mercado de los puntos de venta se debe incrementar la frecuencia de compra de los clientes. La frecuencia de compra se puede aumentar de diversas maneras, como el uso de cada producto kotex para cada etapa del ciclo menstrual. El uso de herramientas publicitarias es de gran utilidad en este caso.

### **3.2.2 Genérico**

Con la finalidad de determinar una diferenciación dentro del mercado en el que se desea incursionar, es muy importante determinar lo que el cliente busca en el tema de cuidado femenino, con el fin de encontrar las mejores características

del producto que queremos dar a conocer. El producto kotex brinda al cliente la seguridad de cuidarse en todas las etapas del ciclo menstrual.

La idea es ofrecer el beneficio más importante que es la oportunidad de tener un producto para el cuidado femenino en el punto de venta más cercano a su domicilio, trabajo, entre otros. Entonces una estrategia es llegar al consumidor a través de este mecanismo pero a su vez el cliente (Supermercados) debe también ser parte de la estrategia de diferenciación.

En cuanto a la estrategia de diferenciación enfocada a los clientes se puede nombrar que los productos Kotex son creados con las mejores materias primas para la absorción en todas las etapas del ciclo menstrual.

El servicio también es parte de la estrategia de diferenciación puesto que Kotex cuenta con la logística adecuada para que todas las entregas sean en un tiempo no mayor a 24 horas, lo cual es un factor que a la mayoría de puntos de venta les afecta, al no recibir las entregas de sus proveedores a tiempo.

### **3.2.3 Crecimiento**

Estrategia de diversificación:

El trasladar el concepto de su negocio hasta donde se encuentra el cliente, sea éste su domicilio particular, trabajo o cualquier otro; le brinda grandes ventajas

El crecimiento se lo lograra creciendo horizontal y verticalmente:

Horizontal: incrementando la venta del portafolio Kotex a los puntos de venta que ya son clientes actuales.

Vertical: ingresando con los productos más fuertes, Kotex normal y Kotex Ultrafina a puntos de venta que aun no compran estos productos.

### **3.2.4 Posicionamiento**

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.<sup>20</sup>

Los atributos específicos del producto:

- Su centro con fibra y componentes, absorbe y distribuye el flujo rápidamente evitando que tu piel esté en contacto con la humedad.
- toalla higiénica con cubierta de tela extrasuave de un grosor normal recomendado para un flujo normal, en presentaciones con y sin alas.

---

<sup>20</sup> [[http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\\_y\\_publicidad/posicionamientofundamentos](http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/posicionamientofundamentos)]

- Todos los productos Kotex® están avalados por la Federación Latinoamericana de Sociedades de Obstetricia y Ginecología.

Marca: "Kotex®"

Slogan: 28 días contigo



Tanto la marca como el slogan del producto se encuentran direccionados a que las consumidoras lo perciban como un aporte a todas las etapas de su ciclo menstrual.

### 3.3 MARKETING MIX

#### 3.3.1 Producto

Kotex son productos de higiene íntima femenina el cual le permite a la mujer sentirse cómoda en todo su ciclo menstrual.

Toalla Sanitaria: Una toalla sanitaria (también conocida como toalla femenina, compresa, toalla higiénica o pantiprotector) es un absorbente usado por mujeres durante el periodo menstrual, en casos de sangrado post parto o en

cualquier situación durante la cual sea necesario absorber el fluido de sangre vaginal.<sup>21</sup>



Características:

- Pantiprotectores-Diseñados con características similares a las toallas convencionales pero más delgadas que ésta y con una capacidad de retención de flujo limitado. Se usa también como refuerzo de tampones.
- Ultradelgada-Muy compacta, puede absorber lo que una toalla regular pero con menos volumen.
- Regular-Con un rango medio de absorbencia.
- Maxi/Super-De mayor absorbencia, de uso común al comienzo de la menstruación cuando el sangrado es más profuso.
- Nocturna-De mayor absorbencia, con características de diseño para mayor protección durante la noche.

---

<sup>21</sup> [[http://es.wikipedia.org/wiki/Toalla\\_sanitaria](http://es.wikipedia.org/wiki/Toalla_sanitaria)]

- Materna-Es más grande que una Maxi/Super en cuanto a dimensión y capacidad de absorción, no obstante su uso no es común ya que está diseñada para retener los loquios (sangre, moco y tejido placentario) tras el parto.
- Con alas- Las alas son unas prolongaciones laterales que sirven para fijar la toalla a la braga y que no se mueva.

Las dimensiones, absorbencia y forma pueden variar dependiendo del fabricante, aunque lo común es que las toallas que se usan durante el día sean más delgadas y pequeñas que aquellas que se usan durante la noche, además de las proporciones antropomórficas de cada mujer. Algunos fabricantes les han incorporado "alas" (extensiones de la misma toalla con velcro o algún adhesivo ligero) que facilitan la adherencia de la toalla a la ropa interior y por tanto el riesgo de que pierda su posición disminuye. En general todas las marcas les añaden desodorantes para evitar el olor y en algunas incluyen una fragancia suave.

Tipo de consumo:

Ciclo femenino.

Antes del desarrollo de la ciencia no había modo de saber qué sucedía en el interior del cuerpo humano. El sangrado menstrual, aspecto visible de un proceso invisible, despertó curiosidad desde los orígenes.

En los comienzos, fue el mito. Algunos pueblos primitivos asociaron la vulva con una herida hecha por un animal a la primera mujer, y al sangrado menstrual con el recuerdo de esa herida.

La regularidad del ciclo es una de las cosas que más llamaba la atención a los antiguos, y por esa razón la bautizaron “la regla”. La duración de 28 días promedio del ciclo femenino llevó a muchas culturas a su asociación con los ciclos lunares.

Para algunas tribus primitivas esa regularidad era una prueba de que las mujeres estaban más cerca del misterio de la vida, adjudicándoles incluso la capacidad de realizar milagros.

Para los médicos de la época clásica, la menstruación era el modo en que el cuerpo femenino, considerado frío y húmedo, regulaba ese exceso de humedad. Se concebía a la menstruación como la eliminación periódica de la sangre “mala” que permitía a las mujeres conservar una mejor salud y vivir más años que los hombres. Y también, como un regulador del temperamento.

Un médico del siglo XVI explicaba la aparición de la primera menstruación alrededor de los 14 años en el hecho de que hasta ese momento toda la sangre de las niñas era necesaria para el crecimiento de su cuerpo. La menstruación eliminaría así el excedente de sangre que el cuerpo femenino no consume en crecer o realizar actividad física.

¡Parece que en miles de años de historia, la humanidad construyó muchas interpretaciones del ciclo femenino.<sup>22</sup>

Fases del ciclo menstrual:

Fase 1: Menstruación

Días 1 al 7: La superficie del endometrio se rompe y se convierte en un fluido de sangre. Fluye desde el interior del útero a través del cuello cervical y sale del cuerpo a través de la vagina.

Una regla normal dura de 3 a 7 días.

Fase 2: El óvulo se prepara para salir del ovario

Días 6 al 12 (o más): La glándula pituitaria señala a los ovarios que desprendan estrógeno y progesterona, las hormonas responsables del ciclo menstrual. La hormona estrógeno hace que el endometrio se engruese y se prepare para alimentar y proteger al embrión. La hormona progesterona mantiene estas paredes del útero intactas hasta que la mujer queda embarazada y durante el embarazo o hasta que comience la menstruación.

Fase 3: Ovulación

Días 13 al 15 (antes de la próxima regla): La glándula pituitaria envía una señal que hace que el cuerpo libere la hormona foliculoestimulante (FSH) y la

---

<sup>22</sup> [<http://www.kotex28diascontigo.com/tuciclo/el-ciclo-femenino-en-la-historia.aspx>]

hormona luteinizante (LH). La hormona foliculoestimulante permite que los óvulos se desarrollen en el ovario. La hormona luteinizante produce la liberación de uno (o más) óvulos maduros, los que luego entran a la trompa de Falopio.

Fase 4: El revestimiento uterino se engruesa

Después de la ovulación: El huevo viaja por la trompa de Falopio hacia el útero. Si el óvulo no es fecundado por un espermatozoide o no se implanta, la superficie del endometrio ya no se necesita y se prepara para ser eliminada. El ciclo se ha completado y la menstruación comenzará nuevamente.<sup>23</sup>

Para todos estos ciclos Kotex brinda productos específicos que ayudaran a llevar una mejor calidad de vida en estas épocas.

### **3.3.2 Precio**

De acuerdo a los datos obtenidos en las rutas de precios levantadas para efectos del proyecto se muestra en el siguiente cuadro los precios para productos Kotex, Kotex supreme, Kotex normal, Kotex Ultrafina, Kotex teens y protectores diarios:

---

<sup>23</sup> [<http://www.geosalud.com/ginecologia/menst.fases.htm>]

Cuadro N° 15

Ruta de precios

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX SUPREME MIRO DUAL 12X10	\$ 22,10	\$ 1,84	10%	\$ 24,36	\$ 2,03	8%	\$ 26,40	\$ 2,20
TOA FEM KOTEX SUPREME MAXI DUAL 12X8	\$ 17,68	\$ 1,47	11%	\$ 19,60	\$ 1,63	22%	\$ 24,00	\$ 2,00
Nosotras Ultra Invisible Rapigel				\$ 45,60	\$ 1,90	26%	\$ 57,60	\$ 2,40
Nosotras Ultra invisible Tela				\$ 42,00	\$ 1,75	14%	\$ 48,00	\$ 2,00
Nosotras Extra Protección Día y Noche				\$ 55,10	\$ 2,30	13%	\$ 62,50	\$ 2,60

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX NORM C/A TELA 48X10 ALC	\$ 40,85	\$ 0,85	8%	\$ 44,16	\$ 0,92	9%	\$ 48,00	\$ 1,00
Nosotras Basicas Alas				\$ 45,60	\$ 0,95	16%	\$ 52,80	\$ 1,10
Stayfree Especial Alas				\$ 42,00	\$ 0,88	14%	\$ 48,00	\$ 1,00
Intima x10 c/alas				\$ 42,72	\$ 0,89	12%	\$ 48,00	\$ 1,00

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX ULTRAFINA C/A 48x10	\$ 52,02	\$ 2,17	10%	\$ 57,00	\$ 1,19	14%	\$ 64,80	\$ 1,35
Nosotras Invisible Rapigel x10				\$ 67,20	\$ 1,40	15%	\$ 77,00	\$ 1,60
Nosotras Natural Plus x10				\$ 76,80	\$ 1,60	16%	\$ 89,00	\$ 1,85
Stayfree Special Ultra Delgada				\$ 71,10	\$ 1,48	8%	\$ 76,80	\$ 1,60

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX TEENS ECU 24x10 DOB SEG	23,88	\$ 1,00	10%	\$ 26,36	\$ 1,10	18%	\$ 31,20	\$ 1,30
Stayfree Teens X 8				\$ 27,56	\$ 1,15	22%	\$ 33,60	\$ 1,40

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
TOA FEM KOTEX ULTPR NOC NOR TELA 24x8 ALC	\$ 33,33	\$ 1,39	12%	\$ 37,25	\$ 1,55	19%	\$ 44,40	\$ 1,85
Nosotras Natural Buenas Noches				\$ 48,00	\$ 2,00	20%	\$ 57,60	\$ 2,40

	KCC - DISTRIBUIDOR			DISTRIBUIDOR - TIENDA			TIENDA - CONSUMIDOR	
	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ	MARGEN BL	BULTO	PAQ
PROT KOTEX DAYS DUO 24x10 PR PG10LL15	\$ 19,25	\$ 0,80	11%	\$ 21,42	\$ 0,89	29%	\$ 27,60	\$ 1,15
Nosotras Diarios x15				\$ 22,80	\$ 0,95	21%	\$ 27,60	\$ 1,15

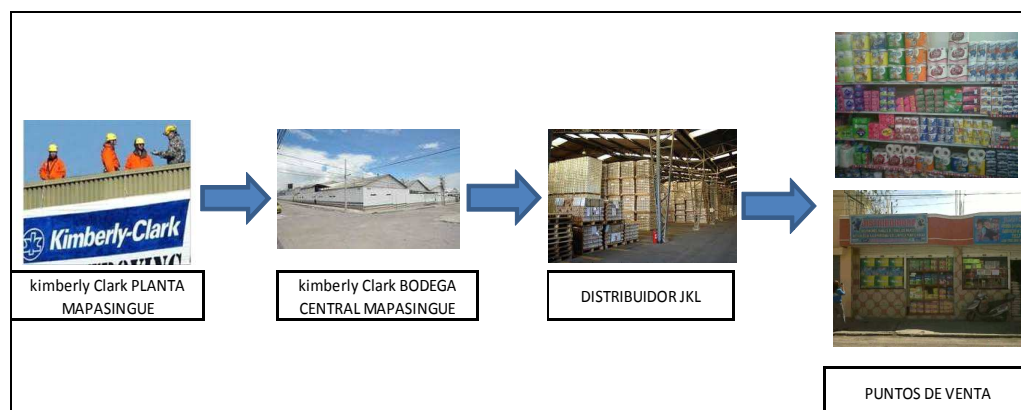
Fuente: Ruta de precios levantada por Kimberly Clark  
 Elaborado por: Xavier Vacacela A.

Los costos por comercialización no incurren por parte de Kimberly Clark ya que en la venta directa a puntos de venta el distribuidor JKL asume los costos de transporte. Al manejar un margen del 7% es suficiente para que el distribuidor JKL asigne un 2% para la logística.

### 3.3.3 Plaza

Es importante explicar la cadena que se maneja desde la producción hasta el cliente final, en el siguiente gráfico se muestra cual es el proceso que tiene el producto Kotex.

**Gráfico N° 13**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

La entrega de los productos se realizara al siguiente día que el vendedor realice la visita al punto de venta, es decir que la logística entrega el producto pedido por el punto de venta a las 24 horas todas las semanas ya que el vendedor visita el punto una vez cada semana.

La entrega se la realiza en camiones de 3 a 5 toneladas ya que el distribuidor tiene a su cargo la comercialización de todas las líneas de productos Kimberly Clark.

#### Gráfico N° 14



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

La distribuidora maneja 8 vendedores, para la entrega de productos kimberly Clark es necesario 3 camiones de estas características, 2 camiones realizan las entregas de 3 vendedores y 1 camión realiza las entregas de 2 vendedores.

En el siguiente cuadro se muestra cómo se maneja logística en las entregas de productos kimberly Clark.

**Cuadro N° 16****Pedidos emitidos**

<b>JKL</b>					
			PEDIDOS TOTALES	DEVOLUCION	PEDIDOS KOTEX
	1 camion	3 vendedores	95 promedio	5%	25 promedio
	1 camion	3 vendedores	95 promedio	5%	25 promedio
	1 camion	2 vendedores	70 promedio	5%	10 promedio
TOTAL	3 CAMIONES	8 VENDEDORES	260 PEDIDOS DIARIOS	5 % PROMEDIO	60 PEDIDOS DIARIOS

**Fuente:** Distribuidora JKL

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

**3.3.4 Mix de Comunicaciones**

Actualmente Kimberly Clark con sus productos kotex no maneja una gran inversión medios de publicidad, esta herramienta no ha sido usada a su máxima expresión por políticas internacionales de la compañía.

Se ha considerado que la empresa con el fin de lograr los objetivos propuestos, debe aplicar las herramientas de comunicación que se detallan a continuación con sus respectivos presupuestos:

- Medio: Catálogos de producto para los vendedores y su respectiva venta hacia el punto de venta:

Periodo: Solo una vez al año o cada que haya nuevos productos

Motivo: Este instrumento de comunicación debe ser permanente en las diferentes etapas en las que se encuentre el producto, sin embargo se ha

considerado de gran importancia el manejo de estos catálogos que permitirán a los vendedores mostrar el portafolio completo de productos de higiene íntima femenina Kotex.

El encargado de este proceso es cada vendedor que utilizará el catálogo que contengan información sobre el producto como: características intrínsecas y extrínsecas, precio de venta al canal, empaques e información del mismo, entre otras.

#### **Cuadro N° 17**

##### **Presupuesto anual de medios impresos**

<b>HERRAMIENTAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
CATÁLOGOS DEL PRODUCTO	100	\$ 2,00	\$ 200,00
Total			\$ 200,00

**Fuente:** Cotización Imprenta Calcograff

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

- Medio: Página web de la KOTEX ECUADOR, [www.kotex28diascontigo.com.ec](http://www.kotex28diascontigo.com.ec)

Periodo: Todo el año

Motivo: A través de un medio masivo como es el internet, se puede dar a conocer gran cantidad de información de una manera rápida y eficiente. Los elementos que componen una página web deben estar distribuidos de tal manera que llamen la atención del usuario y a la vez permitan la

recordación del producto. Un mailing adecuado permitirá llevar a un número considerable de personas las características que se desea que el cliente conozca. Esta herramienta apoya de una manera eficaz las estrategias de diferenciación y penetración de mercados.

### Cuadro N° 18

#### Presupuesto anual de una página web

MEDIO	CANTIDAD	COSTO ANUAL
PAGINA OFICIAL	1	\$ 400,00
MANTENIMIENTO	2 ANUALES	\$ 200,00
Total		\$ 600,00

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Propuesta: La principal finalidad de la página web de la kotex 28 días contigo es dar a conocer a sus clientes, consumidores y público en general, las características del producto y los beneficios de las toallas sanitarias. Con esta página web, se busca además dar la facilidad de que las mujeres conozcan un poco más sobre ciertas dudas que se tiene cuando se inicia el ciclo menstrual.

- Medio: Radio

Periodo: 3 meses

Motivo: De acuerdo a las encuestas realizadas el segundo medio de comunicación preferido por el cliente después del material POP es la publicidad en radio.

Para una buena utilización de este medio es necesario establecer de la manera adecuada, las emisoras que nuestro target escucha, en este caso de las que prefieren por ejemplo las madres de familia, las adolescentes, las universitarias, entre otras De acuerdo a un sondeo a 50 mujeres de entre 13 a 50 años se obtuvo la siguiente información:

### Cuadro N° 19

#### Radios más escuchadas por las mujeres en el norte de Quito

EMISORAS	RADIO ESCUCHAS	PORCENTAJE
Radio gitana	6	12%
Radio la bruja	24	48%
Radio Colón	8	16%
Radio alfa	2	4%
Radio Disney	10	20%
	50	

**Fuente:** Sondeo a mujeres en el norte de Quito

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

El mensaje del comercial debe anunciar la principal característica del producto, además de dar a notar que se encuentra siempre en la tienda de su barrio.

Hija: Mamá, mamá me está doliendo la barriga que me sucede?

Mamá: tranquila hija estoy segura que ya mismo debes estar en tus días

Hija: y ahora mamá??? Que toalla será la mejor??

Mamá: tranquila hija, estoy segura que en la tienda del barrio debe haber kotex teens.

Hija: Gracias mamá, eres la mejor.

Voz en off: kotex 28 días contigo, encuentra todas las toallas kotex en la tienda más cercana a donde te encuentres.

El presupuesto para este medio durante los 3 meses y de acuerdo a las etapas de expectativa, información - persuasión y mantenimiento, es el siguiente:

COMPONENTE: 4 cuñas y 2 menciones al día en el horario de 8 de la mañana hasta la 1 de la tarde

### Cuadro N° 20

#### Presupuesto trimestral para pautar en radio

MEDIO	ETAPAS			COSTO TOTAL
	EXPECTATIVA	INFORMACIÓN Y PERSUASIÓN	MANTENIMIENTO	
	15 DIAS	1 MES Y 15 DIAS	1 MES	
RADIO	\$ 375,00	\$ 1.125,00	\$ 750,00	\$ 2.250,00
TOTAL				\$ 2.250,00

**Fuente:** Cotización Radio la bruja

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

- Medio: Televisión

Periodo: 3 meses

El objetivo de utilizar medios de comunicación masivos es llegar al consumidor final puesto que el trabajo de ventas se ve estancado al encontrarse en puntos de ventas con productos que hace 2 o 3 meses siguen permaneciendo en percha, esto se debe a que toallas Kotex no rota como lo espera la empresa.

Por este motivo se realizo un censo de 50 mujeres que están entre 13 y 50 años de edad para analizar cuál es el canal de televisión nacional que más suelen ver por TV.

### Cuadro N° 21

#### Canales de TV más vistos por las mujeres en el norte de Quito

CANALES DE TELEVISIÓN	TELEVIDENTES	PORCENTAJE
Gamavision	3	6%
Ecuavisa	22	44%
TC	7	14%
Teleamazonas	3	6%
RTS	15	30%
	50	

**Fuente:** Sondeo a mujeres en el norte de Quito


**Elaborado por:** Xavier Vacacela

Como resultado de este sondeo se muestra que los canales de televisión más vistos por nuestro segmento es Ecuavisa y RTS.

Se investigo los costos de pautar en estos canales y los resultados fueron.

### Cuadro N° 22


#### Costos de Pautar en Ecuavisa

ECUAVISA	
<b>Paquete Mujeres</b>	
6H00 - 7H00 Noticiero Contacto al Amanecer	4 cuñas
8H30 - 10H00 En Contacto	4 cuñas
13H30 - 15H00 TNV. ESMERALDA	5 cuñas
15H00-17H00 LAZOS DE FAMILIA	5 cuñas
18H00 AMARTE ASI FRIJOLITO	3 cuñas
19H00 DECISIONES	5 cuñas
23H00 LARGOMETRAJE SABADO	4 cuñas
<b>15" \$1.480 20" \$1.975 30" \$2.960</b>	

**Fuente:** <http://direcciondeempresas.blogspot.com/2007/04/costos-publicidad-expo3>

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

**Cuadro N° 23****Costos de pautar en Gamavision**

<b>GAMAVISION</b>	
<b>Paquete Mujeres</b>	
	
5H00 Noticias en la comunidad	4 cuñas
8H30 - 10H00 El club de la mañana	4 cuñas
12H30 - 14H00 Lo que callamos las mujeres	5 cuñas
14H00-16H00 Vamos con todo	5 cuñas
18H00 Cine de la tarde	3 cuñas
20H00 Combate	5 cuñas
<b>15" \$1.300 20" \$1.800 30" \$2.800</b>	

**Fuente:** <http://direcciondeempresas.blogspot.com/2007/04/costos-publicidad-expo3>

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

Dados estos resultados y cotizaciones se escoge pautar en Ecuavisa en el programa "En Contacto" con una inversión de \$2.960,00.

En RTS se pautará en el programa Vamos Con Todo pero la diferencia es que se pautara en publicidad interna con un costo de \$300.00 por cada mención.

**Cuadro N° 24****Presupuesto bimestral para pautar en radio**

MEDIO	CANAL	ETAPAS			COSTO TOTAL
		ESPECTATIVA	INFORMACIÓN Y PERSUACIÓN	MANTENIMIENTO	
		15 DIAS	1 MES	1 MES	
TELEVISION	ECUAVISA	\$ 1.480,00	\$ 1.480,00	\$ 1.480,00	\$ 4.440,00
TELEVISION	RTS	\$300,00 * 15 DIAS	\$300,00 * 10 DIAS	\$300,00 * 10 DIAS	\$ 10.500,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 14.940,00</b>

**Fuente:** [http://4.bp.blogspot.com/\\_bKK59BPE3Rg](http://4.bp.blogspot.com/_bKK59BPE3Rg)

**Elaborado por:** Xavier Vacacela

- Medio: Promoción de producto

Periodo: 3 meses

Al tratar de llegar con más fuerza al punto de venta se prepara una promoción la cual permita codificar más producto en el punto de venta.

Objetivos: Ayudar al Sell Out de los principales mayoristas de la zona centro y sur de la ciudad; aumentar un 10% de efectividad.

Mecánica:

Compra 4 normales de Kotex C/A x 10 + 4 Kotex U/F x10 y recibe gratis 1 La Lechera Entera.



**4 normales**

**4 UF**

**GRATIS**



CLIENTE	LECHES	INVERSION	SELLOUT
<b>TOTAL</b>	4000	\$ 4,200.00	\$ 28,413.00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

Composición Mix de Comunicación:

De acuerdo a la propuesta presentada respecto al mix de comunicaciones podemos concluir que los costos que más peso tienen en el presupuesto son la TELEVISIÓN que representan el 67.94% debido a que se cree conveniente realizar la mayor publicidad para llegar al consumidor final y aumentar la rotación de “Kotex” en los puntos de venta.

**Cuadro N° 25****Presupuesto anual de medios**

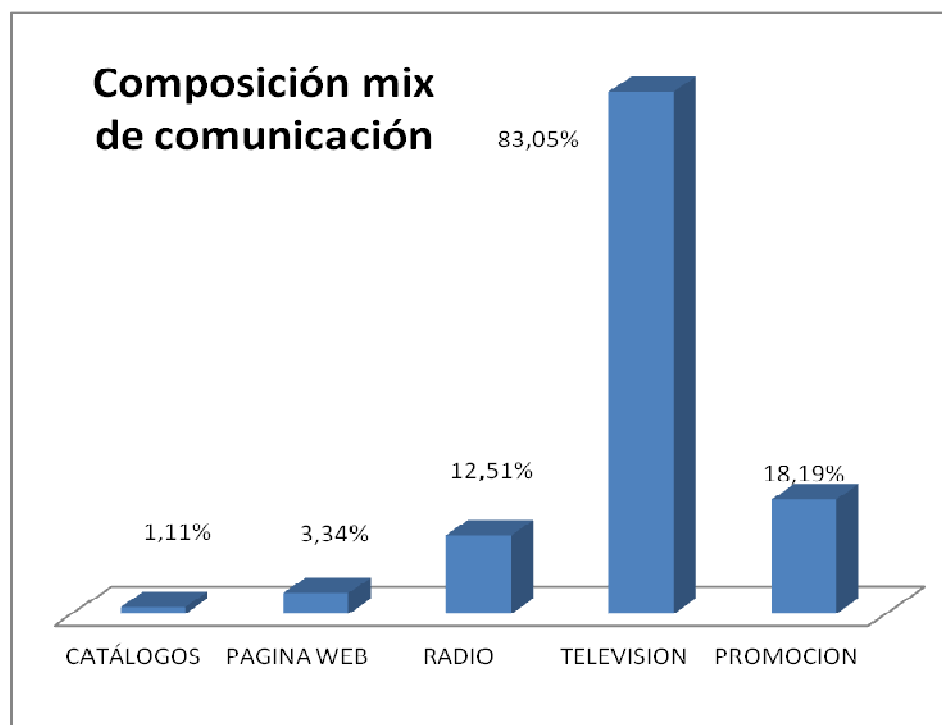
<b>MEDIOS</b>	<b>COSTO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
CATÁLOGOS	\$ 200,00	0,91%
PAGINA WEB	\$ 600,00	2,73%
RADIO	\$ 2.250,00	10,23%
TELEVISION	\$ 14.940,00	67,94%
PROMOCION	\$ 4.000,00	18,19%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 21.990,00</b>	

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Gráfico N° 15

## Composición Mix de Comunicación



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

#### 4 ANÁLISIS FINANCIERO

De acuerdo a la proyección realizada se ha estimado un crecimiento en las ventas iniciando en un porcentaje del 5% anual. Estas proyecciones se realizan en base a un crecimiento anual de un punto en la cuota de mercado, esto se debe a que estamos tomando en cuenta que la inversión se apalanca en el crecimiento en ventas.

Es importante recalcar que las ventas hacia la tienda se basan en un 80% en la rotación que tenga el producto en percha.

Este 5% es considerado un crecimiento dentro de lo que se viene trabajando con la marca, es decir con la inversión en TRADE que actualmente se maneja.

#### Cuadro N° 26

##### Presupuesto de ventas “JKL” con la línea de Kotex de Kimberly Clark

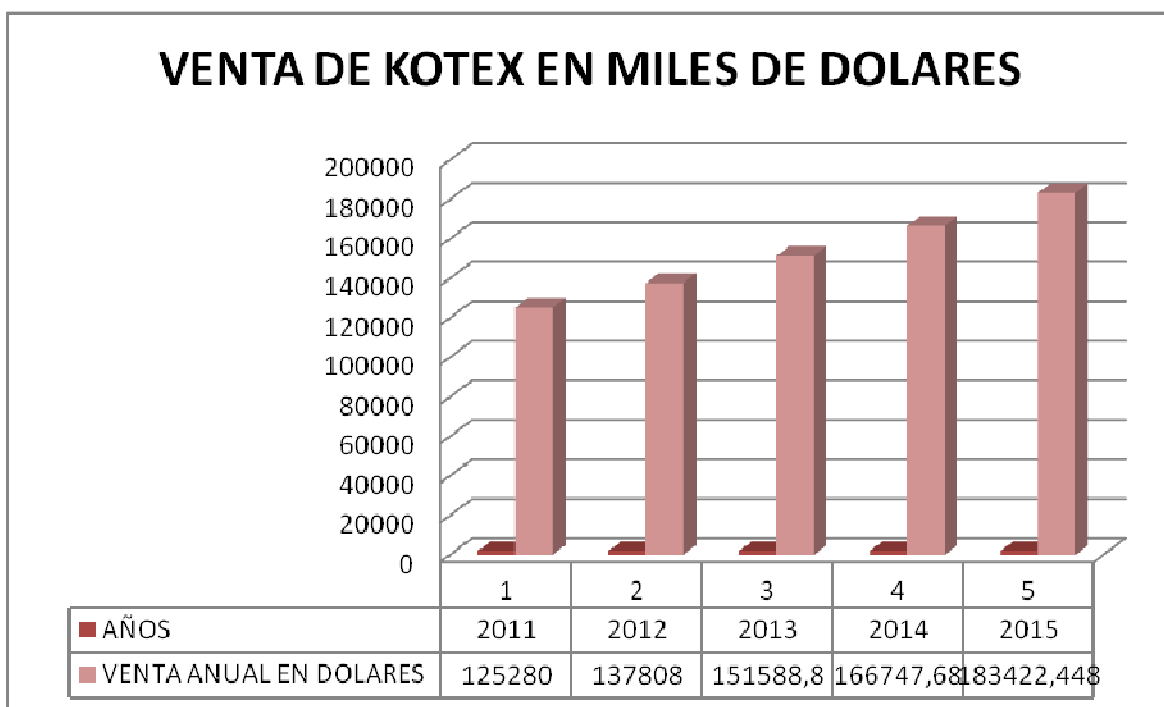
AÑOS	2011	2012	2013	2014	2015
VENTA ANUAL TOTAL DE KO TEX	144.000,00	158.400,00	174.240,00	191.664,00	210.830,40
VENTA ANUAL DE KO TEX NORMAL	86.400,00	95.040,00	104.544,00	114.998,40	126.498,24
PRECIO PROMEDIO	\$ 0,87	\$ 0,87	\$ 0,87	\$ 0,87	\$ 0,87
VENTA ANUAL EN DOLARES	\$ 125.280,00	\$ 137.808,00	\$ 151.588,80	\$ 166.747,68	\$ 183.422,45
PORCENTAJE DE CRECIMIENTO		5%	5%	5%	5%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Xavier Vacacela A.

Gráfico N° 16

## Presupuesto de ventas “kOTEX”



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

#### 4.1 ESTIMACIÓN DE COSTOS

Kimberly Clark como compañía multinacional dentro de sus políticas tiene estrictamente prohibido el uso de sus estados financieros o estados de resultados para cualquier actividad que no sea laboral.

Por este y otros motivos que se los detalla a continuación nos hemos enfocado en la información financiera del distribuidor JKL al que se está estudiando en esta disertación.

- Al tratarse de un proyecto en el que no se requiere rentabilizar al producto ya que para la empresa Kimberly Clark se trata de uno de los productos más

rentables, lo que se busca es que el distribuidor mejore su rentabilidad con la mayor venta del producto y que el distribuidor no llegue a su cuota de compra solo por un acuerdo comercial, sino mas bien por una mejor rotación de producto en percha y una necesidad de compra.

- El distribuidor JKL al manejar mas volumen de compra en Kotex aumentará su margen de ganancia y disminuirá sus costos por la mejor ganancia en Rebate<sup>24</sup>

## 4.2 ESTIMACIÓN DE GASTOS

### 4.2.1 Marketing

Los gastos de Marketing son tomados en 2 etapas, la primera es el gasto de Marketing que se realizará para la mejor codificación y aumento de efectividades, es decir que con este gasto se espera poder codificar Kotex en todos los puntos de venta en los que no se encuentra este producto actualmente.

La segunda etapa del gasto de Marketing es una proyección a 5 años sobre la publicidad que se usará para dar una mejor rotación al producto que ya se encuentra en los puntos de venta.

---

<sup>24</sup> Rebate es el porcentaje que se paga al distribuidor por las compras que realiza mediante la firma de un acuerdo comercial

**Cuadro N° 27****Estimación Gastos de Marketing – kotex**

MEDIOS	2011	2012	2013	2014	2015
CATÁLOGOS	\$ 200,00	\$ 0,00	\$ 100,00	\$ 0,00	\$ 100,00
PAGINA WEB	\$ 600,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
RADIO	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TELEVISION	\$ 14.940,00		\$ 14.940,00		\$ 14.940,00
PROMOCION	\$ 4.000,00	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 0,00
TOTAL	\$ 21.990,00	\$ 5.350,00	\$ 19.390,00	\$ 1.100,00	\$ 15.140,00

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

Como se puede observar en el cuadro el primer año es donde mayor inversión en Marketing se realiza puesto que es el año en donde más invertimos en las dos etapas antes mencionadas, en los siguientes años se trata de disminuir la inversión y solo enfocarse en una de las etapas por política de compañía y por resultados que se obtengan.

#### 4.3 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

El estado de resultados se muestra en el Anexo 3.

#### 4.4 INDICADORES FINANCIEROS

##### 4.4.1 Flujo de Caja

El flujo de caja o efectivo es una línea de tiempo de la inversión realizada. Este se compone, por los flujos anuales por concepto de Utilidad del Ejercicio sumando los valores de amortizaciones y depreciaciones de cada año y el valor de la inversión inicial, la cual está dada por los activos fijos necesarios para la

puesta en marcha del proyecto y el gasto de marketing, a continuación descritos:

Gasto de marketing USD. 21.990.00

### Cuadro N° 28

#### Flujo de caja proyectado – JKL

FLUJO DE CAJA		2011	2012	2013	2014	2015
Utilidad o Pérdida del Ejercicio		\$ 8.004,25	\$ 24.848,07	\$ 41.613,39	\$ 54.761,65	\$ 68.304,36
(-) depreciaciones y amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión inicial	\$ (21.990,00)					
<b>FLUJO CAJA NETO</b>	<b>\$ (21.990,00)</b>	<b>\$ 8.004,25</b>	<b>\$ 24.848,07</b>	<b>\$ 41.613,39</b>	<b>\$ 54.761,65</b>	<b>\$ 68.304,36</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

#### 4.4.2 VAN

El VAN (Valor Actual Neto). Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

La fórmula que permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_{0,25}$$

<sup>25</sup> es.wikipedia.org/wiki/Valor\_actual\_netto

$V_t$  representa los flujos de caja en cada periodo  $t$ .

$I_0$  es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$n$  es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es  $k$ . Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad.<sup>26</sup>

Para el cálculo del VAN (Valor Actual Neto) se debe tomar el resultado anual del flujo de caja.

El VAN (Valor Actual Neto), se calculó partiendo de la proyección del flujo de caja, la inversión inicial y la Tasa de Descuento; calculada de la siguiente manera:

### Cuadro N° 29

#### Tasa de Descuento

TASA DE DESCUENTO	
TASA PROMEDIO	5,00%
RIESGO PAÍS	10,50%
INFLACIÓN	3,50%
TOTAL	19,00%

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** Xavier Vacacela A.

<sup>26</sup> Lawrence Gitman (2003). Principios de administración Financiera. México: Pearson Educación. p. 344

TASA PROMEDIO: Promedio entre la tasa activa y pasiva del mercado al 31/12/2010.

RIESGO PAÍS: EMBI al 31/12/2010

INFLACIÓN: Inflación al 31/12/2010

VAN	\$ 25561.19
-----	-------------

Siendo el VAN mayor a cero indica que el proyecto es rentable.

#### 4.4.3 TIR

La TIR (Tasa Interna de Retorno), es el indicador de la rentabilidad de un proyecto, cuanto mayor sea esta tasa, el proyecto será más rentable para el o los inversionistas

TIR	97%
-----	-----

Para el presente proyecto se obtuvo una Tasa Interna de Retorno superior al costo de oportunidad en este caso la tasa de descuento anteriormente calculada, lo cual indica que el proyecto es totalmente factible y que su realización tendrá una alta rentabilidad para el inversionista.

## 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 CONCLUSIONES

- Tomando en cuenta que actualmente toallas Kotex son productos ya rentables, el proyecto trata de aumentar la comercialización y la rotación mas no rentabilizar el producto por lo antes expuesto.
- Al ver que en la actualidad nos encontramos en crisis economicas mundiales el estudio busca llegar de manera muy oportuna a todos los puntos de venta y una vez ubicados ahí, que se de la rotación esperada en el proyecto.
- El macroentorno permitió conocer todos los indicadores que afectan directamente a la empresa en los aspectos económico, legal, político, tecnológico y cultural. Se analizaron cierto tipo de limitaciones las cuales no afectan únicamente a esta empresa sino en general a todas las industrias en el Ecuador.
- La rentabilidad del proyecto es evidente, la Tasa Interna de Retorno es mayor al costo de oportunidad en aproximadamente 90 puntos, con este retorno de la inversión y con un Valor Actual Neto de \$25561.19, se puede concluir que el proyecto es completamente factible y que su implementación con el paso del tiempo traerá excelentes beneficios para la categoría FEM.

- Es evidente que el posicionar la marca en el mercado es el objetivo primordial y a corto plazo de la empresa, ya que varias marcas de Kimberly Clark actualmente ya se encuentran en primer lugar en el Top of Main.
- Después de haber realizado un censo completo sobre los puntos de venta se llega a la conclusión que la mejor manera de ingresar a todos los puntos de venta es rentabilizar al tendero con un producto que genere rotación y que le permita seguir comprándonos toallas Kotex.
- En el cuadro de efectividad se muestra que nuestro competidor más fuerte es NOSOTRAS, por ello la empresa lo que busca es como mínimo llegar a todos los puntos de venta en donde se encuentra ya este producto, con esto se quiere dar la oportunidad a que el consumidor final pueda probar nuestro producto y el eslogan “pruébala y cámbiate” se cumpla de manera completa.
- La inversión que se propone para el plan de marketing es indispensable para que el proyecto de resultados, el retorno de la inversión se verá reflejado con el incremento de venta de parte del distribuidor JKL.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- Se debe tomar en cuenta el análisis del macro y microentorno debido a que permiten conocer situaciones que pueden influir directa o indirectamente en la realización del proyecto. Un adecuado análisis de los factores influyentes es primordial para establecer la viabilidad del mismo.

- Crear alianzas estratégicas mediano plazo con productos de alta rotación para realizar promociones al tendero y aumentar la venta y la efectividad.
- Una vez que se logre posesionar la toalla Kotex normal lo que se recomienda es un plan para apalancarnos de este producto y poder codificar el portafolio completo Kotex en los puntos de venta a nivel de la ciudad de Quito.
- Al ser las tiendas o puntos de venta el lugar escogido se recomienda cumplir con todas las expectativas de los tenderos en cuanto a rentabilidad y poder brindarle un producto de calidad siempre.
- Para lograr una mayor participación de mercado es necesario tener presencia en cada uno de los puntos de venta, se debe aplicar de manera eficaz todos los puntos expuestos en el mix de comunicaciones y capacitar a los vendedores con el fin de tener una mayor cantidad de espacio en perchas logrando mayor visibilidad del producto.
- El porcentaje de crecimiento de ventas siempre deberá ser mayor al porcentaje de crecimiento de gastos. Se recomienda la aplicación de este proyecto ya que el análisis de rentabilidad demuestra que es completamente.
- Al tener una presencia en medios se recomienda cambiar la publicidad periódicamente para que el mensaje se mantenga pero no se torne aburrido o pierda interés.

- A futuro sería de gran importancia manejar una persona como imagen de marca local, lo cual permitirá relacionar esta persona con la marca, esto se ha realizado con otros productos de Kimberly Clark dando magníficos resultados pero es de considerar que es una alta inversión.

## BIBLIOGRAFÍA

1. DAN THOMAS CECSA. *El sentido de los negocios*.
2. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. [www.inec.gov.ec]. *Información Estadística Nacional*.
3. KOTLER Y KELLER. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación. 12ma. Edición.
4. KOTLER & ARMSTRONG. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación. 8va. Edición.
5. MARKETING DIRECTO.COM. [www.marketingdirecto.com]
6. MARKETING EFICAZ.COM. [www.marketing-eficaz.com]
7. McKENNA PIADOS. Empresa Marketing de Relaciones Regis.
8. MICHAEL, P. (2000). *Estrategia Competitiva*. México. Compañía Editorial Continental. 27ma. Reimpresión
9. RALPH MROZ. *Mercadotecnia para el éxito*. PROMESA
10. REVISTA LÍDERES. [www.revistalideres.ec]
11. REVISTA VISTAZO. [www.vistazo.com]
12. STANTON, W. *Fundamentos de Mercadotecnia*. McGraw Hill.
13. [http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm]
14. [http://es.wikipedia.org/wiki/Kimberly-Clark]
15. [http://www.bce.fin.ec/resumen\_ticker.php?ticker\_value=inflación]
16. [http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo\_y\_publicidad]
17. [http://www.kotex28diascontigo.com/tuciclo/el-ciclo-femenino-en-la-historia.aspx]
18. [http://www.geosalud.com/ginecologia/menst.fases.htm]
19. [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\_Porter\_de\_las\_cinco\_fuerzas]

# **ANEXOS**



### Cuestionario Encuestas Supermercados

NOMBRE: \_\_\_\_\_ CARGO: \_\_\_\_\_  
 SUPERMERCADO: \_\_\_\_\_

Por Favor sírvase marcar con una X las opciones más adecuadas o indicar otra en el caso de ser necesario:

1. ¿En base a qué factores Usted toma la decisión de compra respecto a la adquisición de productos femeninos?

Calidad ( ) Precio ( ) Margen de Rentabilidad ( )  
 Posicionamiento ( ) Rotación ( )  
 Otra Indique cual \_\_\_\_\_

2. ¿Elija los 2 beneficios que busca de su proveedor de toallas higiénicas?

Aceptación del consumidor ( ) Tamaño o calidad ( )  
 Precio adecuado ( ) Servicio ( )  
 Rapidez ( ) Otra indique cual \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es su promedio de compra mensual de este tipo de productos?

\$ 10 a \$20. ( ) \$ 21. a \$50. ( ) \$51. a \$150 ( )  
 \$151. a \$300. ( ) \$301, a \$500. ( ) Otra Indique cual \_\_\_\_\_

4. ¿Con que frecuencia se realiza la compra toallas higiénicas?

Diario ( ) Semanal ( ) Mensual ( ) Semestral ( )  
 Anual ( ) Otra Indique cual \_\_\_\_\_

5. ¿Cuál es el precio máximo que el consumidor paga por toallas higiénicas?

\$0,80 a \$0,90 ( ) \$0,91 a \$ 1,00 ( ) \$1.01 a \$ 1,24 ( )

\$1.25 a \$ 1,50 ( ) \$1.51 a \$ 1,70 ( )

Otra Indique cual \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Cuál es el precio mínimo que el consumidor paga por por toallas higiénicas?

\$0,80 a \$0,90 ( ) \$0,91 a \$ 1,00 ( ) \$1.01 a \$ 1,24 ( )

\$1.25 a \$ 1,50 ( ) Otra Indique cual \_\_\_\_\_

7. ¿Cuáles son sus principales proveedores actuales de toallas higiénicas? Califique del 1 al 3, siendo 1 el más importante

NOSOTRAS ( ) KOTEX ( ) INTIMA ( )

STAYFREE ( ) TAMPONES OB ( )

Otra Indique cual \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál es el nivel de satisfacción con su principal proveedor actual?

Muy bueno ( ) Moderado ( ) Limitado ( ) Malo ( )

¿Porqué? \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál es la forma de pago que Usted maneja con sus proveedores de este producto?

15 días ( ) 30 días ( ) 45 días ( )

60 días ( ) Otra Indique cual \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tipo de presentaciones manejan sus actuales proveedores y tienen mayor acogida por el consumidor?

Unidades ( ) 12 unidades ( ) 15 unidades ( )

30 unidades ( ) Otra Indique cual \_\_\_\_\_

11. ¿Qué tipo de promociones han sido para usted más atractivas de sus proveedores de toallas higiénicas?

Producto adicional gratis ( )      Descuentos ( )  
 Ofertas de precio por algún periodo ( )      Otra Indique cual \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

12. ¿Cuál es la logística utilizada por el supermercado respecto a este producto?

Proveedor entrega a cada local ( )      Bodega Centralizada ( )  
 Otra Indique cual \_\_\_\_\_

13. ¿Cuál es el tiempo máximo de entrega establecido por el Supermercado?

24 horas ( )      48 horas ( )      72 ( )  
 Otra Indique cual \_\_\_\_\_

14. ¿Cuál es el medio de preferencia para mantener contacto con el proveedor?

Correo electrónico ( )      Personal ( )      Telefónica ( )  
 Otra Indique cual \_\_\_\_\_

15. ¿Cuáles son los medios de comunicación de mayor impacto para sus consumidores?

Televisión ( )      Radio ( )      Revistas o Diarios ( )  
 Material POP ( )      Otra Indique cual \_\_\_\_\_

16. ¿Cree usted que este Supermercado estaría dispuesto a comercializar toallas higiénicas?

Si ( )      No ( )  
 Si su respuesta es no, indique por que \_\_\_\_\_

17. ¿Cuál es la rentabilidad mínima que el Supermercado acepta para comercializar este producto?

10% ( )    15% ( )    20% ( )    25% ( )

Otra Indique cual \_\_\_\_\_

## ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS					
JKL	2011	2012	2013	2014	2015
<b>INGRESOS</b>					
Total Ingresos	-1.032.791,32	-1.063.775,00	-1.095.688,31	-1.128.558,96	-1.162.415,73
Costo de ventas	926.636,35	916.636,35	906.636,35	906.636,35	906.636,35
<b>MARGEN</b>	-106.154,97	-147.138,65	-189.051,96	-221.922,61	-255.779,38
%	10%	14%	17%	20%	22%
Fijo y Variable	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68
Otros Ingresos	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68	-48.893,68
Gastos Logísticos					
Transporte	32.439,07	31.313,20	31.313,20	31.313,20	31.313,20
Mantenimiento Vehículos	552,66	552,66	552,66	552,66	552,66
Arriendo	11.016,00	11.016,00	11.016,00	11.016,00	11.016,00
Gastos Logísticos	44.007,73	42.881,86	42.881,86	42.881,86	42.881,86
Gastos de Ventas					
Remuneración Unificada	24.277,00	24.277,00	24.277,00	24.277,00	24.277,00
Horas Extras	6.751,74	6.751,74	6.751,74	6.751,74	6.751,74
Comisiones	10.756,19	10.756,19	10.756,19	10.756,19	10.756,19
Movilización	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00	1.391,00
Aporte Patronal	4.145,54	4.145,54	4.145,54	4.145,54	4.145,54
Fondo de Reserva	2.626,15	2.626,15	2.626,15	2.626,15	2.626,15
Decimo Tercer Sueldo	3.578,65	3.578,65	3.578,65	3.578,65	3.578,65
Decimo Cuarto Sueldo	1.758,86	1.758,86	1.758,86	1.758,86	1.758,86
Alimentación	23,95	23,95	23,95	23,95	23,95
Gastos de Viaje	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Atenciones y Agasajos Sociales	69,04	69,04	69,04	69,04	69,04
Varios	102,05	102,05	102,05	102,05	102,05
Total gastos ventas	55.660,17	55.660,17	55.660,17	55.660,17	55.660,17
Gastos Administrativos					
Remuneración Unificada	8.872,81	8.872,81	8.872,81	8.872,81	8.872,81
Horas Extras	1.617,31	1.617,31	1.617,31	1.617,31	1.617,31
Comisiones	2.045,23	2.045,23	2.045,23	2.045,23	2.045,23
Movilización	394,26	394,26	394,26	394,26	394,26
Aporte Patronal	1.783,08	1.783,08	1.783,08	1.783,08	1.783,08
Fondo de Reserva	903,03	903,03	903,03	903,03	903,03
Decimo Tercer Sueldo	1.334,22	1.334,22	1.334,22	1.334,22	1.334,22
Seguro de Salud y Vida	-816,46	-816,46	-816,46	-816,46	-816,46
Telefonía Móvil	-895,00	-895,00	-895,00	-895,00	-895,00
Decimo Cuarto Sueldo	2.991,32	2.991,32	2.991,32	2.991,32	2.991,32
Vacaciones	154,05	154,05	154,05	154,05	154,05
Alimentación	563,21	563,21	563,21	563,21	563,21
Trabajos Ocasionales	226,06	226,06	226,06	226,06	226,06
Formularios y Servicios de Imprenta	2.562,48	2.562,48	2.562,48	2.562,48	2.562,48
Seguridad y Monitoreo	2.996,17	2.996,17	2.996,17	2.996,17	2.996,17
Suministros y materiales	41,74	41,74	41,74	41,74	41,74
Energía Eléctrica	327,84	327,84	327,84	327,84	327,84
Agua Potable	215,90	215,90	215,90	215,90	215,90
Teléfono	114,44	114,44	114,44	114,44	114,44
Telefonía Móvil	3.571,94	3.571,94	3.571,94	3.571,94	3.571,94
Otros Gastos	6.366,50	6.366,50	6.366,50	6.366,50	6.366,50
Total Gastos	35.370,13	35.370,13	35.370,13	35.370,13	35.370,13
Resultado	-20.010,62	-62.120,17	-104.033,48	-136.904,13	-170.760,90