

## Comercialización de productos de nueva introducción: el caso de "Protéjalo todo"

EDUARDO ANTONIO CASTILLO AYALA

El presente artículo trata el problema de la comercialización de una película plástica en nueva presentación de tamaños específicos y empaquetado para venta en tiendas de auto-servicio. Su realización requirió revisar el trabajo previo a su lanzamiento, construir un marco teórico y documental e inferir su demanda, oferta y precio. Para ello hubo un acercamiento a la empresa, al producto y sus problemas; se acopió información acerca de la industria y las variables que pudiesen explicar la aceptación del producto.<sup>1</sup>

Existen diversos enfoques y posiciones sobre cómo abordar el tema, como los métodos económicos cuantitativos o los argumentos empíricos administrativos. Dado que este estudio se realizó en un contexto académico, este documento pretende difundir la aplicación de los métodos, sus resultados y los conocimientos que generó.

Los resultados de la investigación se centran en dos puntos: primero, el producto puede no ser comercialmente viable más por una demanda insuficiente que por ser desconocido para el usuario potencial, y segundo, la forma de comercializar grandes volúmenes a bajo costo.

### ¿Qué es "Protéjalo todo" y cuáles son sus posibilidades?

Es una película plástica para cubrir superficies y enseres; se puede clasificar como bien accesorio en la industria de la construcción, especialmente en lo que respecta a la pintura de construcciones porque se utilizaría para la protección de pisos y en obras de mantenimiento. En el mercado existe un producto con características casi idénticas inclusive en el empaque, pero de menor espesor.

Las posibilidades comerciales se evaluaron con la idea de colocar los mayores volúmenes al menor costo en la



zona metropolitana de Guadalajara e incluso a escala nacional; no se incluyó la exportación por la insuficiente capacidad de la empresa, que estima alcanzar sólo una producción diaria de tres mil piezas. Por otro lado, se propone un modelo de cobertura de zonas múltiples (multizonal) con base en la posibilidad de penetración en las zonas metropolitanas del país con mayor concentración poblacional.

### ¿Cómo cuantificar la demanda para un producto nuevo?

Los métodos cuantitativos endógenos no fueron adecuados para este caso porque es un producto nuevo en el catálogo y existe evidencia de estancamiento inicial; las respuestas econométricas arrojaron resultados insignificantes.

*El autor es profesor-investigador de la Facultad de Economía de la Universidad de Colima.*

Factores de oferta y demanda de "Protéjalo todo"

Periodo	Película de polietileno (toneladas) (y)	Pintura vinil y vinilacrilica (miles de litros) (x <sub>1</sub> )	Edificación (miles de pesos de 1994) (x <sub>2</sub> )
1994			
Enero	965	5 412	1 340 682
Febrero	734	5 383	1 211 401
Marzo	659	5 026	1 491 604
Abril	850	5 016	1 510 193
Mayo	629	4 925	1 549 539
Junio	812	5 343	1 410 080
Julio	758	4 811	1 440 649
Agosto	891	5 231	1 479 312
Septiembre	904	5 263	1 549 855
Octubre	837	5 379	1 519 201
Noviembre	835	6 247	1 424 837
Diciembre	781	6 658	1 536 821
1995			
Enero	769	4 330	1 165 152
Febrero	949	3 789	876 762
Marzo	949	4 532	765 624
Abril	834	3 863	582 470
Mayo	830	3 826	525 511
Junio	990	3 713	584 840
Julio	1 021	3 881	601 825
Agosto	1 091	4 612	595 837
Septiembre	1 055	3 834	665 213
Octubre	1 056	4 206	774 219
Noviembre	1 013	6 272	728 362
Diciembre	656	5 989	864 642
Total	20 768	117 541	26 194 633
Media aritmética	865.33	4 898	1 091 443
Desviación estándar	133	866	397 982

FUENTE: Elaborado con base en datos de INEGI.

Se procedió a relacionar la actividad de fabricación de envases, envolturas y películas de plástico con la de fabricación de pinturas y con la edificación. Los datos más recientes comprendían información de enero de 1994 a diciembre de 1995. Con cifras absolutas, la correlación lineal es negativa en los dos primeros casos (-0.38 y -0.60) en congruencia con sus parámetros funcionales (-0.0584 y -0.0002), por lo que el crecimiento en la industria de la pintura o en la edificación identifican decrementos relativos en la producción de películas plásticas.

La fabricación de pinturas explica sólo en 14 por ciento la fabricación de envases, envolturas y películas de plástico; en tanto que la edificación la explica en 36 por ciento. En contraste, la edificación explica en 36 por ciento a la pintura y 0.60 es su parámetro de afectación.

Los parámetros estimados para relacionar la edificación y la fabricación de pinturas con la fabricación de películas plásticas no sirvieron para predecir el comportamiento de la actividad de interés a pesar de los valores de sus pruebas *t*.

Otra forma de estimar la demanda, basada en compradores potenciales, indica que las 728 761 viviendas habitadas de la zona metropolitana de Guadalajara (INEGI, Censo de población 1995) equivalen al 93 por ciento del total anual de piezas que pretendía producir la empresa, pero hay coeficientes en cadena que reducen la demanda potencial.

Para ampliar las posibilidades, se consideraron las zonas metropolitanas de Guadalajara, Monterrey y la ciudad de México, en donde la demanda potencial alcanza cerca de cuatro millones de piezas al año, pero no en todas las viviendas se realizará un proceso de conservación ni en todos los casos afirmativos se utilizará el bien en cuestión.

Finalmente, se consideró el costo directo en la rama de edificaciones, donde el 3 por ciento, es decir 75.6 millones, es por insumos menores; 755 129 pesos serían por ventas del bien en el territorio nacional; 75 513 piezas promedio mensual, que exceden las 72 000 que se pretenden.

### ¿Tiene el producto atributos deseables?

Hay una diferencia entre la capacidad del mercado para absorber la oferta y las preferencias y gustos por el producto. Para los pintores, el producto sirve; manifiestan que sí les

Correlación entre producción de plásticos, pintura y edificación

	<i>Coefficiente MCO</i>	<i>Coefficiente de correlación (r)</i>	<i>Prueba t</i>	<i>Coefficiente de determinación (r<sup>2</sup>)</i>
Plas=f(pint)	-0.05836292	-0.3796118	1.0546e-17	0.144140512
Plas=f(edif)	-0.00020194	-0.60368785	2.2833e-12	0.36443902
Pint=f(edif)	0.00130723	0.60082206	2.4632e-12	0.36098715

FUENTE: Elaborado con base en datos de INEGI.

preocupa proteger áreas y enseres, y que el plástico es lo más usado; no conocen ningún producto específico pero piensan que el propuesto cubre sus expectativas aun a precios de 10 pesos o más.

Los expendedores de pintura vinílica y vinilacrilica creen que el pintor está poco interesado en el cuidado y la limpieza de su área de trabajo, que el producto no es comercialmente viable dada la incapacidad de la zona metropolitana de Guadalajara para absorber tres mil piezas al día y por la gran variedad de sustitutos; esuman que su viabilidad depende de ofrecer precios muy bajos.<sup>2</sup>

Comentarios sobre la oferta

De la revisión de datos se tiene que la fabricación de películas y bolsas de polietileno está dominada por la presencia de las micro y pequeñas empresas: de 490 establecimientos censados, el 45 por ciento son microempresas y otro tanto son pequeñas, el 8 por ciento son medianas y el 2 por ciento restante son grandes que concentran

el 30 por ciento de la producción, contra el 6 de las microempresas y el 38 y 26 por ciento de la producción, respectivamente, de las pequeñas y medianas.

Para cualquier esfuerzo nuevo de producción se debe considerar el número de empresas integrantes de cada estrato y que un esfuerzo de mercadotecnia debe de superar el posicionamiento medio para lograr mayores niveles de penetración y rentabilidad

en un mercado, esto implica desplazar mayores volúmenes con mayor velocidad y al menor costo. También debe considerarse que otros fabricantes inhibirían los efectos del esfuerzo promocional.

La oferta promedio mensual de la industria en el periodo estudiado fue de 865.3 toneladas, la oferta pretendida por la empresa es tres mil piezas diarias.

¿Cómo fijar el precio?

El precio es uno de los elementos básicos sobre los que se desarrollan la competencia y la búsqueda de más participación en el mercado. Tiene diversos enfoques generales: uno se basa en el costo, al que se suma una utilidad o porcentaje de ganancia; otro consiste en fijar el precio a partir de una utilidad meta una vez determinado el punto de equilibrio.

Un método más, basado en el comprador, contempla técnicas estadísticas para conocer su percepción sobre el valor del producto. En este sentido la investigación arrojó un precio de hasta 30 pesos, pero debe considerarse la existencia de productos sustitutos. Otro método se enfoca en los precios de la competencia, sondeos realizados aluden a otro bien de entre 13 y 15 pesos. Si la estrategia es posicionarse en el mercado, hay que establecer un precio inferior considerando diferencias sobre los sustitutos y las preferencias de los consumidores.

Un enfoque basado en la demanda aportaría mayores beneficios a la empresa: la valoración de los consumidores respecto del precio, seguida de una estrategia de "fijación de pre-

Concentración poblacional para estimar la demanda potencial por zonas metropolitanas (cifras condensadas)

<i>Zona metropolitana</i>	<i>Viviendas</i>	<i>Población</i>	<i>Participación porcentual</i>	<i>Tasa de crecimiento poblacional ponderado</i>
Ciudad de México	2 555 333	11 499 000	65	0.60
Guadalajara	728 761	3 279 424	19	0.50
Monterrey	647 576	2 914 091	16	0.47
Población total	3 931 670	17 692 515	100	0.56

FUENTE: Elaborado con base en datos de INEGI.

cios por penetración”, esto es, poner un precio lo suficientemente bajo para penetrar en el mercado con rapidez y profundidad, aunque requiere: a) un mercado muy sensible al precio (elasticidad precio alta), y b) que los costos de producción y distribución bajen conforme aumenta el volumen de ventas. El precio debe funcionar como barrera de entrada de otros productos similares.

Habría que ajustar los precios si cambian las percepciones de los consumidores y del entorno, las estrategias de ajuste consideran descuentos y bonificaciones, discriminación de precios, precios psicológicos, precios del valor, promocionales, zonas geográficas, etcétera.

### ¿Cuál es la mejor manera de comercializar y distribuir el bien?

El segmento que compraría constantemente el bien por necesidad prevaleciente se relaciona con el mercado de la construcción. La depreciación de la herramienta que usa el operario implica un estudio extenso y poco significativo; la costumbre ha asignado un valor de 3 por ciento aceptado en materia de costos de edificación.

Un canal de distribución, sobre todo propio, cumple algunas funciones valiosas para la empresa: generar información sobre los agentes y el entorno económico, y comunicaciones persuasivas sobre una oferta; localizar compradores y ajustar las ofertas a sus necesidades, transportar y almacenar bienes, asumir riesgos que entraña realizar las operaciones del canal, etcétera.

Del productor al consumidor puede haber al menos otros tres eslabones en el proceso comercial: el mayorista, el intermediario y el detallista. El canal directo significaría un desembolso considerable para colocarlo en las mentes y manos del consumidor, ya que supone gastos de publicidad, un esquema de distribución física y gran cantidad de recursos para poner el producto en puntos de venta directos.

Por vía del detallista, la empresa no se encarga de generar un esquema de distribución física, pero tendría que establecer una relación contractual con cada uno para llegar al consumidor. Con más eslabones, la empresa solamente entrega el producto al mayorista y éste al detallista o primero a un intermediario, pero otorgando mayor poder de mercado al mayorista respecto a la empresa porque es él quien tiene los vínculos para la distribución.

Considerando estas limitaciones, se recomienda un sistema de comercialización horizontal, como la alianza

estratégica con los fabricantes de pinturas, para ir tras la oportunidad de colocar este nuevo producto en el mercado, con la ventaja de aprovechar canales ya establecidos por las empresas de pinturas, sus políticas publicitarias y marcas reconocidas, entre otras.

Dado que en los hechos la película funciona como un bien complementario de la pintura, el producto puede ser parte de las políticas promocionales de tales empresas.

### Conclusiones

Cuando se trata de productos nuevos, resulta fundamental distinguir si son nuevos respecto de su mercado o sólo del catálogo de productos del fabricante. También es sumamente útil distinguir entre la preferencia potencial hacia el producto y que la demanda sea capaz de absorber las cantidades que se ofertan.

Existen tantas posibilidades de comercializar productos como niveles haya entre una solución local y una mundial, pasando por las zonas metropolitanas, estatales, regionales, nacionales, etcétera; también hay por lo menos tres métodos para estimar la demanda. Cuando se trata de productos nuevos, por razones obvias, los métodos basados en los registros internos de las empresas no son posibles.

Las empresas pueden optar por estimar relaciones causales entre las variables que afectarían su entorno



económico y la directamente vinculada a la empresa, o bien utilizar sencillos cálculos numéricos a base de coeficientes en cadena asociados a sondeos como métodos para predecir oportunidades de comercialización de productos nuevos.

Por las razones analizadas, el método numérico para este caso sí vislumbra una solución comercial a nivel nacional, orientando adecuadamente los esfuerzos promocionales para acercar el producto al mercado meta, el cual se definió a partir de la industria de la edificación; esta solución es el primer paso en el planteamiento de la estrategia comercial.

Se puede concluir que la longitud del canal de comercialización puede guardar una relación directa con el volumen de producción que se pretende desplazar y una relación inversa con los costos que ello implica.

Como elementos necesarios para introducir el producto en el mercado, una combinación de estrategias de precios y canales de comercialización da como resultado la posibilidad de una solución horizontal basada en alianzas con productores de bienes complementarios, independientemente de la conclusión anterior.

En virtud de lo dicho, se concreta que el segmento meta son los pintores porque el bien puede considerarse como parte de su herramienta menor, tiene acceso directo y permanente a los expendios de pintura, rama que responde positivamente a cambios en la edificación y contribuye a profesionalizar su trabajo.

Una consideración final es que si el bien no contribuye a incrementar la rentabilidad de la empresa y sus cuotas de

mercado, si no hay apoyo de los distribuidores o si el mercado se contrae, la empresa puede hacer válida su opción de eliminar el producto.

### Notas

<sup>1</sup>No fue posible contactar al fabricante para pedirle que autorizara su mención en este reporte.

<sup>2</sup>Personas entrevistadas en expendios de pintura: José Jigueroa, gerente de ventas de Pinturas Comex; Fernando Cabello, gerente de servicio de Pinturas Prisa; Juan Sahnas, gerente comercial de Berel Pinturas; Salvador Barba, gerente de piso de Sherwin Williams; Gustavo Delgadillo, gerente de Pinturas Doal. Pintores entrevistados: Nicolás Castillo, *Artec*; Francisco Castillo, *contratista independiente*; Antolín Herrera, *Coposa*.

### Bibliografía

- Banco de México, *www.banxico.org.mx*.  
 Bancomext, *Oportunidades de negocios para la industria del plástico*, México, 1996.  
 BIMSA, *Costos*, 1994.  
 Grande, Ildefonso, *Dirección de marketing*, McGraw-Hill, España, 1992.  
 INEGI, *Clasificación mexicana de actividades y productos*, México, 1994.  
 INEGI, *XIV censo industrial*, México, 1994.  
 INEGI, *www.inegi.gob.mx*.  
 Kotler, Philip *et al.*, *Mercadotecnia*, Prentice-Hall, México, 1996.  
 Pindik, Robert *et al.*, *Econometric models & economic forecasts*, McGraw-Hill, Singapur, 1991.  
 Rojas, Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, Plaza y Valdés, México, 1996.  
 Suárez, Carlos, *Costo y tiempo en edificación*, Limusa, México, 1980.