

Índice

| | |
|---|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 2 |
| PLANTEO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 4 |
| DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO DETERMINADO | 4 |
| COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMO | 5 |
| ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO | 6 |
| PLANTEO DE INSIGHTS | 6 |
| MARKETING MIX | 8 |
| Producto..... | 8 |
| Packaging..... | 11 |
| Promoción..... | 11 |
| Plaza..... | 12 |
| Precio | 13 |
| ESTRATEGIA DE MARCA | 14 |
| ESTRATEGIA DE MENSAJE | 15 |
| PLAN DE COMUNICACIÓN | 15 |
| PLAN ECONÓMICO FINANCIERO | 16 |
| PRONÓSTICOS DE VENTAS | 16 |
| CASHFLOWS | 17 |
| ESTADOS DE RESULTADOS | 20 |
| TABLERO DE CONTROL | 24 |
| CANVAS | 25 |
| BIBLIOGRAFÍA | 26 |

RESUMEN EJECUTIVO

Se han abordado investigaciones cualitativas y cuantitativas, utilizando como técnica las entrevistas en profundidad a experto, lubricentrero y consumidor final; y las encuestas al mercado meta, los lubricentros. La finalidad fue obtener información sobre el segmento objetivo y sobre la posible aceptación del nuevo producto. En función a los datos obtenidos, se han determinado las decisiones estratégicas a tomar y se han definido las acciones relacionadas con las variables del marketing mix.

En cuanto al **producto**, se ha decidido traer al mercado argentino el producto estadounidense Amsoil 15w40, un lubricante mineral que cumple una performance superior o igual a la de un producto sintético. El mismo se importará en la presentación de un galón, que equivale a 3,7 litros. Se ha elegido esta medida ya que se trata del tamaño más común en la que se suele presentar este tipo de producto. El packaging y el etiquetado se mantendrán igual al original, únicamente se agregará el nombre de la empresa importadora, Lubricants, junto a los requisitos obligatorios que soliciten las reglamentaciones argentinas. Los galones son colocados en cajas de cartón, las mismas son transportadas en pallets y éstos dentro de contenedores en el flete internacional.

La variable de **comunicación** será de suma importancia para el nuevo lubricante ya que se detectó en la investigación una falta de educación de los clientes relacionada con la noción de calidad en los productos. Esta variable servirá para informar a los consumidores sobre las bondades del producto y para romper con la tendencia de seguir indicaciones de manual para no correr riesgos. Los medios preferidos para obtener información para el segmento son el vendedor y la folletería. Por lo tanto, se brindará una capacitación gratuita a los lubricentreros, se les entregará folletería, material POP y merchandising. Por otra parte, se realizará una promoción que consistirá en una bonificación; al comprar treinta galones se entregan tres galones adicionales gratis.

En cuanto a la **distribución**, Lubricants deberá responsabilizarse por todos los gastos asociados a la importación desde que el producto sale de fábrica, incluyendo el traslado al puerto, los trámites en la terminal portuaria estadounidense y argentina, el flete internacional, el traslado al depósito y el seguro durante toda la transacción. Se continuarán utilizando los canales de distribución actuales y la estrategia de distribución será selectiva, ya que se pondrá énfasis en aquellos lubricentros que realmente están dispuestos a afrontar los esfuerzos que se deben hacer para la venta del producto y que priorizan la performance del lubricante en el motor antes que los acuerdos comerciales de las petroleras con los fabricantes de los automóviles.

La variable **precio** fue definida en base a la competencia. Si bien, según sus características, Amsoil 15w40 podría lanzarse a un precio por encima de la media de mercado, esto no puede llevarse a cabo debido a que en la investigación se halló que el precio que el consumidor está dispuesto a pagar es similar al de Valvoline, el principal

competidor. El consumidor coloca a los dos productos en el mismo nivel debido a que son estadounidenses, por lo tanto, esto implica una limitación para Amsoil ya que Valvoline sale con un precio bajo. Sin embargo, Amsoil 15w40 tendrá un precio un poco por encima de éste con la intención de destacar la calidad superior del producto.

En cuanto respecta al plan económico y financiero se tuvieron en cuenta tres distintos escenarios: neutral; optimista y pesimista. Para cada uno de ellos, se realizó un pronóstico de ventas, un cashflow y un estado de resultados.

Se pudo observar que a lo largo de los 5 años, tiempo que dura el proyecto, en los escenarios neutrales y optimista el mismo es rentable, a diferencia del escenario pesimista. Esto se puede afirmar ya que en los dos casos en que el proyecto es viable la TIR es superior a la tasa de corte, Tasa Badlar.

También se realizó un tablero de control considerando criterios relacionados a la importación, el marketing, la parte financiera y económica y el trade marketing como indicadores. Los mismos son fundamentales para la realización del proyecto.

PLANTEO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Partiendo de la necesidad de información sobre la aceptación del nuevo producto por parte nuestro mercado meta, se han abordado investigaciones cualitativas y cuantitativas.

En el primer caso se han realizado entrevistas en profundidad a tres personas diferentes: experto de Lubricants, lubricentrero y consumidor final. Para la investigación cuantitativa se han llevado a cabo encuestas a nuestro segmento objetivo, los lubricentros.

DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO DETERMINADO

Los lubricentros son negocios de cambio de aceite y filtros; y son la principal elección de los argentinos a la hora de realizarle servicios a su vehículo. Los lubricentros se caracterizan por prestar una gran variedad de servicios, entre ellos los siguientes:

Servicios realizados en un lubricentro:

- Control del nivel del líquido limpiaparabrisas
- Cambio de filtro de aceite
- Control y cambio de aceite de caja de velocidades
- Control y cambio de aceite de diferenciales
- Control del nivel de fluido de dirección hidráulica
- Control y cambio de batería
- Control del nivel del circuito de refrigeración
- Cambio de filtro de habitáculo
- Cambio de filtro de aire
- Cambio de filtro de combustible
- Cambio de filtro de aceite
- Cambio de escobillas
- Colocación de aditivos especiales
- Control de luces reglamentarias
- Limpieza del circuito de refrigeración
- Control visual del estado de mangueras
- Servicios adicionales (Opcional de cada negocio):
 - Lubricación de bisagras de puertas
 - Control de presión de aire en neumáticos
 - Control visual de pastillas de freno y discos
 - Control visual del equipo de escape

El segmento que será atendido es el mismo que se atiende hoy en día y está conformado por: 210 lubricentros en distintos barrios porteños y 420 en el Gran Buenos Aires.

Gracias al método cascada realizado anteriormente, se ha llegado a la conclusión de que el segmento está compuesto por un total de 630 lubricentros. Por otra parte, la investigación cuantitativa ha brindado información valiosa sobre el interés del segmento en el nuevo producto. En cuanto a intención de compra, el 22% de los 240 lubricentros encuestados respondió que seguramente compraría el producto y el 42% contestó que probablemente lo haría. Estos datos representan una situación favorable en relación con la posibilidad de que el producto sea solicitado una vez que se realice su lanzamiento. Del 22% que han respondido que seguramente comprarían se estima más probable que el 70% de los mismos terminen comprando efectivamente. Y del 42% de los que han contestado que probablemente sí, se estima que el 30% de ellos culminará realizando el pedido.¹

Por otro lado, según la investigación, existe una conciencia de marca del 85%.² Esto deriva en un total de 150 lubricentros que tendrían interés en comprar el nuevo producto Amsoil 15w 40.

Sin embargo, también se ha detectado cierto hermetismo del sector en cuanto al seguimiento de las recomendaciones de los manuales automotores. Siguen las mismas con total firmeza, sin importar que se trate de un lubricante de menor calidad. Esto hace referencia a la tozudez de los lubricentros, a su desconocimiento y su preponderancia por no salirse de los estándares usuales para no asumir “riesgos” con novedades.³

COMPORTAMIENTO DE COMPRA Y CONSUMO

El comportamiento de compra y consumo del segmento se ve sectorizado según el tamaño, la capacidad y las ventas de los lubricentros. Se puede observar que los lubricentros más grandes suelen comprar en mayor volumen y de manera más esporádica. También, los plazos de pagos son considerablemente bajos o, directamente, al contado para gran cantidad de lubricentros. Se caracterizan por buscar un beneficio en el precio o promocional realizar compras volumétricas.

Por otro lado, los lubricentros más pequeños se comportan de manera contraria. En general, suelen realizar pedidos con más frecuencia, una vez por semana o dos dependiendo del tipo de producto de que se trate. Tienen plazos de pagos más largos y mayor financiamiento.

Los lubricentros de tamaño medio tienen un comportamiento que se podría ubicar en un punto intermedio entre los dos anteriores.

¹ Gráfico de intención de compra en hoja nro. 27 del anexo

² Gráfico de conciencia de marca en hoja nro. 24 del anexo

³ Gráfico de la pregunta “Si usted tiene la certeza absoluta...” en hoja nro. 21 del anexo

Los plazos de pagos van desde contado hasta los 90 días, aproximadamente. La mayor parte de los lubricentros paga en efectivo o en cheque, aunque existe una minoría que utiliza la transferencia bancaria como medio de pago.

El segmento lubricentros presentan una importante preferencia por la venta personal. El lubricentrero está acostumbrado a recibir al vendedor asiduamente. Se genera una relación de confianza entre ambas partes. Los lubricentreros consideran al vendedor como un consejero, depositan su confianza en él y sus pedidos reflejan las recomendaciones hechas por el vendedor. Frente a un problema, confusión, duda, curiosidad o necesidad de información, los lubricentreros llaman a su vendedor en busca de una solución. Todos los clientes tienen acceso a la lista de precios de la empresa, pero genera más confianza preguntarle personalmente al vendedor con el fin de obtener alguna atención y por mera comodidad. Muy pocos clientes no tienen asignado un vendedor y se manejan directamente con la empresa porque existe una relación sumamente estrecha.

En cuanto a los vendedores, el 20% de la cartera de clientes representa el 80% de la ganancia, siguiendo la Ley de Pareto. A las cuentas clave, se las visita una vez a la semana generalmente para forjar la relación más cercana.

En cuestiones de entrega de pedidos, cada empresa tiene sus políticas. En el caso de Lubricants, entre el pedido y la entrega existe un máximo de 2 días, contemplando que no surjan problemas ocasionales relacionados con los proveedores de lubricantes.⁴

ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

El lubricante Amsoil 15w40 se va a posicionar en el mercado bajo la **estrategia basada en beneficio** ya que es un producto de una calidad extrema. Esto se debe a la tecnología que se utiliza en el refinamiento de la base mineral proporcionándole así mayor calidad al mismo. Esto significa que el motor va a estar más protegido y más limpio ya que al ser mineral tiene poco aditivos y permite que se combata en azufre de la nafta que tiene el motor.⁵

PLANTEO DE INSIGHTS⁶

Insights Experto Lubricants

-Lubricants atiende a sus clientes de manera más eficiente y prolija que sus competidores, entregando mayor valor.

⁴ Toda la información obtenida a través de Lubricants.

⁵ **Kotler, Philip.** *Dirección de Marketing.* s.l. : Pearson.

⁶ Basado en las entrevistas desarrolladas en la hoja nro. 3 del anexo

Se educa al cliente y se atiende a cada uno de manera personalizada considerando el negocio que se trate.

-La ventaja de Lubricants es ser percibido en el mercado como una empresa confiable.

Se trata de una empresa que lleva años ofreciendo productos y servicio de calidad. Su profesionalismo y experiencia logran colocar a la empresa en un lugar privilegiado.

-La adquisición de productos Amsoil implica un importante beneficio para las empresas pero, a su vez, conlleva gran capacitación, preparación del personal y organización de la compañía.

La empresa que decide traer un producto como Amsoil 15w40 debe capacitar, educar e inculcar los conocimientos del producto necesarios al personal; con el objetivo de entender qué es lo que se vende y poder, así, transmitir esa información al consumidor final.

Insights Lubricentro

-La mayoría de los consumidores elegirá el producto que indica el manual más allá de que su performance sea peor.

Esto se debe a que no quieren arriesgarse a cometer un error con lubricantes que no sean los adecuados y que podrían dañar el motor, provocando un mal funcionamiento del automóvil. Se mantienen firmes con aquellos que recomiendan las fábricas con el fin de no tener mayores problemas. También, se ha detectado una falta de predisposición a la hora de informarse sobre los componentes, la calidad y el desempeño de los diversos lubricantes. Esta desinformación deriva en un mal asesoramiento de los consumidores finales, perjudicando así a la empresa productora de lubricantes.

-El cliente prefiere la venta personal por encima de cualquier otro tipo de contacto.

Esta preferencia se aprecia notablemente y radica en la sensación de seguridad que provee el contacto personal con el vendedor. El lubricentruero considera que, personalmente, la transacción se realiza con mayor claridad y optimiza el entendimiento mutuo. El hecho de tener un encuentro en persona periódicamente, fomenta la construcción de una relación a largo plazo entre vendedor y cliente basada en la confianza.

-El cliente no está interesado en abrir un canal online para realizar pedidos, pero sí para tener acceso a pedidos anteriores, precios y demás información.

Esto está relacionado con lo mencionado anteriormente, la preferencia por el contacto directo con el vendedor. Por lo tanto, no quiere realizar pedidos por internet de manera despersonalizada. Esto le genera inseguridad y al ser una industria

tradicionalista no están interesados en cambiar costumbres. Sin embargo, estarían dispuestos a recibir información y listados de precios a través de dicha vía.

Insights Consumidor final

-Los consumidores realizan los primeros cambios de aceites en concesionarios y después pasan a los lubricentros.

Lo hacen en concesionarios hasta que se termina la garantía y después pasan a los lubricentros por cuestiones económicas, resulta más barato. Además, reciben mayor y mejor asesoramiento por parte de los vendedores, quienes están más preparados.

-Los consumidores desconocedores ponderan altamente la recomendación del lubricentrero para su motor.

Aquellos que no se consideran eruditos en el tema, le dan gran importancia a la opinión de un experto. La mayoría de las personas posee un vehículo pero la minoría conoce la ingeniería del mismo. Por este motivo, el cliente deposita su confianza en los conocimientos y consejos del lubricentrero.

-Hasta los consumidores más desconocedores del tema, saben que un lubricante de baja calidad podría llegar a dañar el motor.

Por más de que se trate de un cliente inexperto en el tema, todos están al tanto de que un producto de baja calidad podría provocar daños irreparables en el motor. Por ende, están dispuestos a invertir un poco más de dinero en el lubricante para que esto no suceda.

MARKETING MIX

Producto

Un lubricante es una sustancia que, colocada entre dos piezas móviles, no se degrada, y forma asimismo una capa que impide su contacto, permitiendo su movimiento incluso a elevadas temperaturas y presiones. Los lubricantes pueden ser sólidos, líquidos o gases.

El lubricante se compone de aceites básicos y aditivos. Su función es proteger el motor evitando el contacto entre las superficies metálicas en movimiento, a la vez que contribuye a la refrigeración. Las características mencionadas valen para todos los aceites automotrices, sean estos minerales, semisintéticos o sintéticos. La diferencia entre los tres tipos de aceites mencionados radica en el proceso de obtención de los aceites básicos, que determinará la clasificación como una base mineral o base sintética, las bases semisintéticas son una mezcla de las dos anteriores tratando de reunir las mejores propiedades de cada tipo. Los aceites minerales básicos se obtienen de la refinación de

petróleo y, en consecuencia son una mezcla de hidrocarburos. Los aceites sintéticos básicos se obtienen por reacción química en las plantas petroquímicas, son por lo tanto productos más estables y que tienen una mayor resistencia contralas agresiones que reciben dentro del motor. Las materias primas sintéticas son más costosas que los de base mineral.

Los aceites minerales se obtienen de la destilación del petróleo bruto a partir de varios y complejos procesos de refinación, entre ellos:

- Destilación atmosférica
- Destilación al vacío
- El desasfaltado
- La refinación con furfural
- La desparafinación
- El acabado
- La hidro-refinación

Luego se someten a distintos testeos de calidad. Estos se dividen en tres grandes grupos:

- Pruebas de laboratorio (oxidación, corrosión, dispersión, estabilidad para el almacenamiento, resistencia a la presión, etc.)
- Banco de pruebas
- Pruebas en funcionamiento

Los aceites semi-sintéticos se obtienen a partir de una mezcla de aceites minerales y aceites sintéticos (En Argentina para ser considerado Semisintético debe tener por lo menos 30% aceite sintético y el 70% de base mineral) Las bases de estos productos son obtenidas por medio de reacciones químicas. Los aditivos están presentes en un promedio del 15% al 25% en el aceite, su función es reforzar o mejorar algunas propiedades del aceite motor.

Existe una gran variedad de tipos de aditivos, entre ellos: Aditivos que mejoran el índice de viscosidad;Aditivos anti-desgaste;Aditivos antioxidantes;Aditivos detergentes;Aditivos de basicidad;Aditivos dispersantes;Aditivos anticorrosivos;Aditivos anticongelantes;Aditivos anti-espuma; Aditivos de extrema presión.

Las propiedades de los lubricantes son:

- Refrigeración
- Limpieza y protección
- Estanqueidad
- Reducción del frotamiento
- Protección del aceite contra la oxidación
- Papel de los aditivos detergentes dispersantes
- Los aditivos contra la humedad y la corrosión
- La disolución

El producto a lanzar, Amsoil 15w 40, es un lubricante con base mineral que se comporta de igual manera que un sintético gracias a su particular fórmula de extracción y proceso de refinación, inexistente en el país. Por lo tanto, brinda un mayor valor que los aceites minerales, proporcionando una mejor lubricación del motor. La calidad superior de Amsoil 15w40 provee un mayor rendimiento y una mejor performance, facilitando el andar del motor.

Los números que se colocan junto a la marca hacen referencia a los grados de viscosidad para motores de cuatro tiempos con que la Sociedad de Ingenieros Automotrices (Society of AutomotiveEngineers) clasifica los lubricantes, en relación a sus características de viscosidad en temperaturas calientes y frías. Estos grados de viscosidad se definen de la siguiente manera:

-El grado de viscosidad para invierno es el que antecede a la letra "W", en este caso 15W.

-El grado de viscosidad para el verano es el número que sigue a la letra "W", en este caso W40

Entre más bajo sea el grado de viscosidad para invierno (0W, 5W, 15W, 20W, 25W, etc.) el aceite es más fluido en bajas temperaturas, por lo tanto, facilita la lubricación al momento del arranque cuando el motor está frío o en bajas temperaturas.

Entre mayor sea la viscosidad para el verano (W20, W30, W40, W50, W60, etc.) mayor es la viscosidad a temperaturas altas, lo que provee una mayor protección al motor en temperaturas calientes.⁷

7

Debates coches. [En línea] <http://debates.coches.net/showthread.php?56606-Aceites-de-motor-tipos-aditivos-refino-propiedades-normas-API-ACEA-SAE-y-pruebas>.

Elf lubricantes. [En línea] <http://www.elf-lubricantes.com>, empresa del Grupo de fabricación de lubricantes Elf-Total-Gulf.

Multiplastic. [En línea] <https://www.multiplastic.com.mx/productos/detalle-producto/4/280/industrial/lubricantes/envase-lubricante-1-galon-c/asa-y-tapa>.

Packaging

El producto se lanzará en una única presentación de un galón de 3,7 litros. El packaging del mismo será proveído por la empresa exportadora, Amsoil, y consistirá en un bidón de plástico con rosca con las siguientes características:

- Material: polietileno de alta densidad
- Alto: 29,41cm
- Ancho: 18,95cm
- Diámetro de rosca: 3,8cm
- Capacidad de derrame: 3,9litros
- Capacidad nominal: 3,7litros
- Peso: 155g



Este packaging es apto para envasar líquidos, semilíquidos, productos viscosos (cremas, ceras, shampoo, aceites). Es fabricado con resina HDPE apta para resistir químicos, limpiadores entre otros. Puede ser fabricado en diferentes gramajes y espesores según el requerimiento del producto que vaya a contener. También, puede ser pigmentado de cualquier color.

El diseño de la etiqueta seguirá la misma línea que la estadounidense, conservando los colores y tipografías características de Amsoil. La información que se presentará en el etiquetado será la misma que hoy contiene el packaging original, transcrita del inglés al castellano. Se agregará el nombre de la empresa importadora, Lubricants, y de los distribuidores que intervienen en la comercialización del producto; junto a los requisitos obligatorios que soliciten las reglamentaciones argentinas.

En cuanto al embalaje, los galones son colocados en cajas de cartón decoradas con el logotipo de Amsoil. Cada caja tiene capacidad para tres galones. A su vez, las cajas serán transportadas en pallets. Cada pallet podrá contener sesenta cajas y deberá ser aprobado por el SENASA debido a la posibilidad de la existencia de plagas en la madera. Un contenedor chico tiene capacidad de transportar once pallets.

Promoción

En cuanto a las estrategias de comunicación para hacer conocer el producto, se decidió realizar tanto acciones Push como Pull.

La acción principal consistirá en realizar una capacitación gratuita para los lubricentros que se dará en un contexto de un almuerzo en la empresa, generalmente, un asado. Esta práctica es muy usual en la industria ya que se caracteriza por su informalidad y sus costumbres rudimentarias. Participarán gente especializada de la Cámara de lubricantes, vendedores de Lubricants y un ingeniero experto en el tema. El mismo quedará a cargo de la empresa y se realizará una vez por semana durante un mes. Esta elección fue hecha en función a que la capacitación fue el segundo factor de mayor importancia como acción para favorecer al negocio de los lubricentros. El vendedor será el encargado principal de comunicar las bondades del nuevo producto ya que el 56,6% de los clientes prefiere este medio para recibir información.

Por otro lado, se entregará material POP y merchandising para los clientes. Se decorarán los exteriores e interiores de los lubricentros comunicando el nuevo producto a través de posters y banderas. También, se les dará a los lubricentros material como remeras, calendarios y folletería para que sea mostrada a los consumidores finales. El material POP será fabricado en Argentina, solicitando a un tercero la producción del mismo. Únicamente la folletería será fabricada por Amsoil, ya que la empresa diseña folletos de mayor calidad a menor precio que las gráficas argentinas.

Por último, se realizará una promoción para los lubricentros que consistirá en una bonificación. Al comprar diez cajas de Amsoil 15w40, es decir, treinta galones; se entrega una caja, tres galones de manera gratuita. La acción se llevará a cabo dos veces en el año. La primera vez será durante los tres primeros meses, desde el lanzamiento, 1° de Enero 2017, hasta el 31 de Marzo de 2017 o hasta agotar stock de 150 galones y la segunda vez, desde el 1° de Octubre hasta el 31 de Diciembre o hasta agotar stock de 150 galones. Se considera que esta acción fomentará la compra inicial de aquellos que no estén completamente decididos a comprar.

Plaza

El producto Amsoil 15 w40 será importado por Lubricants con la intención de ofrecerlo en el mercado argentino. Amsoil y Lubricants acordarán todas las condiciones comerciales correspondientes para llevar a cabo la importación.

Para delimitar las responsabilidades, costos y riesgos entre los intervinientes, se seguirán las normas internacionales aceptadas y redactadas por la Cámara de Comercio Internacional, los Incoterms. El Incoterm elegido será el EXW (Exworks) ya que Amsoil utiliza éste para realizar las exportaciones de sus productos. El mismo consiste, en términos generales, en que toda la responsabilidad corre por parte del importador. El exportador, en este caso Amsoil, sólo se hará cargo de los gastos de producción del producto, su packaging y embalaje para el traslado. Lubricants deberá responsabilizarse por todos los gastos asociados desde que el producto sale de fábrica, incluyendo el traslado al puerto, los trámites en la terminal portuaria estadounidense y argentina, el flete internacional, el traslado al depósito Lubricants y el seguro durante toda la transacción.

En Argentina, el producto será almacenado en el depósito de Lubricants y luego distribuido a los clientes que lo requieran. En Gran Buenos Aires y Capital Federal, la distribución que utiliza Lubricants es propia y el canal es directo. La empresa cuenta con tres camionetas en las que trasladan los productos y abastecen a los lubricentros que son clientes actuales. Para el nuevo producto, Amsoil 15w40, se seguirá usando la distribución propia de la empresa y el mismo tipo de canal. La estrategia de distribución elegida será la estrategia selectiva, ya que se pondrá más énfasis en aquellos lubricentros que han respondido en la encuesta que elegirían el lubricante de mayor calidad aunque no se trate del que recomienda el manual.

Precio

Para determinar el precio al que se lanzará Amsoil 15 W40 al mercado, se tuvieron en cuenta distintos factores como el rendimiento y la calidad del lubricante, el precio del principal competidor y la percepción del cliente.

El rendimiento y la calidad de Amsoil 15 W40 es superior al estándar del mercado por su característica de ser un lubricante mineral extraído a través de una tecnología especial, lo cual permite una performance mejor y mayor cuidado para el motor del auto. Es por ello que se debería lanzar al mercado como un producto Premium, precio mayor a \$380. Sin embargo, existen ciertas limitantes que son el principal competidor, Valvoline, y la percepción del cliente.

Valvoline comercializa el lubricante estadounidense a \$250. Esto es un condicionante porque, según las encuestas realizadas, Amsoil 15W40 no logró que se distingan sus características diferenciales totalmente; por lo que el consumidor podría no llegar a comprarlo a un precio superior a éste creyendo que no lo vale. En cuanto a la percepción del cliente, las encuestas dieron como resultado que la mayoría de los clientes pagaría por el lubricante entre \$250 y \$300⁸.

Por todo lo mencionado anteriormente, se decidió lanzar el producto con una estrategia de **precio basado en la competencia, \$270**. Este es un poco superior al de Valvoline para que se perciba como un lubricante de mayor valor, sin dañar la imagen de la marca y manteniendo la percepción de calidad aprovechando su ventaja competitiva.

Grilla de precios

| | |
|-------------------------|--------|
| Media de mercado | \$ 350 |
| Motul | \$ 390 |
| Valvoline | \$ 250 |
| Castrol | \$ 430 |
| YPF | \$ 350 |

⁸ Gráfico de “¿cuánto estaría dispuesto a pagar...” en hoja nro. 28 del anexo

ESTRATEGIA DE MARCA

La estrategia de marca que se ha establecido es **multimarca**. Esto se debe a que existen otros productos de la misma categoría en la cartera de productos de Lubricants, por ende, se trata de un producto existente. Sin embargo, se introducirá una marca nueva en la cartera de Lubricants ya que, actualmente, no se comercializa otro producto Amsoil.

| | | Categoría de producto | |
|-----------------|-----------|-----------------------|--------------------|
| | | Existente | Nuevo |
| Nombre de marca | Existente | Extensión de línea | Extensión de marca |
| | Nuevo | Multimarcas | Marcas nuevas |

El producto se lanzará bajo la marca Amsoil. Se trata de una marca estadounidense que cuenta con un gran prestigio y reconocimiento internacional. Su isologotipo será exactamente el mismo debido a que es parte de las cláusulas de importación y también, porque de esta manera se saca provecho de la trayectoria y excelencia de la empresa.

El isologotipo de Amsoil es el siguiente:



Utiliza letras mayúsculas y los colores blanco, rojo y azul. El color rojo hace referencia a la el coraje, la valentía y una actitud optimista ante la vida. Se relaciona con el éxito, el triunfo, la guerra, la fuerza, pasar a la acción y alcanzar sus metas. El color azul simboliza autoridad, confianza, dignidad, consolidación, lealtad, poder y confianza. Aunque representa la calma, también puede suscitar imágenes de autoridad, éxito y seguridad. El color blanco es el color universal de la paz y la pureza. Representa lo inmaculado, lo

inocente, la paz, la pureza, lo refinado, lo esterilizado, la simplicidad, la entrega y la honestidad.⁹

ESTRATEGIA DE MENSAJE

El slogan con que se presentará el producto será: “Lo mejor para tu motor”. Esto se debe a que Amsoil se posiciona como la mejor marca en lubricantes del mercado. Destacando su mayor calidad, rendimiento y valor para el consumidor. Con el mismo, se intenta transmitir un mensaje de confianza, seguridad y calidad superior. Se colocará en el packaging, debajo del logotipo, y se buscará que el vendedor trasmita este mensaje mediante la relación con el cliente y la entrega de folletos.

PLAN DE COMUNICACIÓN

Gracias a la investigación de mercado realizada anteriormente, se llegó a la conclusión que los vendedores son la principal manera de comunicación y la preferida por los clientes. El lubricentrero cuando tiene intención de recibir información de nuevos productos elige al vendedor en primer lugar, la folletería en segundo e internet en tercer lugar. Por esta razón, se ha decidido no hacer publicidad en medios gráficos, es decir, en Lubripress. La manera de comunicar nuestros productos será mediante los vendedores, folletería, material POP, merchandising y una acción de promoción. Los costos de los mismos serán detallados en el plan de medios y su diseño está demostrado a través de imágenes en el anexo.¹⁰

⁹Camionetica. [En línea] <http://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>.

¹⁰ Anexo hoja nro. 35

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

PRONÓSTICOS DE VENTAS

Para la realización del pronóstico de ventas se han tenido en cuenta tres tipos de escenarios dentro de los cuales la empresa podría trabajar: escenario probable o neutral, escenario optimista y escenario pesimista.

Los escenarios se calcularon partiendo del método cascada y aplicando filtros considerados apropiados para el proyecto. Los mismos se pueden apreciar en el anexo del trabajo.

NEUTRAL

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Q | 10.796 | 11.177 | 11.431 | 11.558 | 11.596 |
| PRECIO | \$ 270 | \$ 275 | \$ 285 | \$ 310 | \$ 320 |
| FACTURACIÓN | \$ 2.914.834 | \$ 3.073.594 | \$ 3.257.755 | \$ 3.582.896 | \$ 3.710.666 |
| Q acumuladas | 10.796 | 21.972 | 33.403 | 44.961 | 56.557 |

OPTIMISTA

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Q | 14.394 | 14.902 | 15.241 | 15.410 | 15.461 |
| PRECIO | \$ 270 | \$ 275 | \$ 285 | \$ 310 | \$ 320 |
| FACTURACIÓN | \$ 3.886.445 | \$ 4.098.125 | \$ 4.343.674 | \$ 4.777.194 | \$ 4.947.554 |
| Q acumuladas | 14.394 | 29.297 | 44.537 | 59.948 | 75.409 |

PESIMISTA

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Q | 2641 | 5086 | 5281 | 5531 | 6017 |
| PRECIO | \$ 270 | \$ 275 | \$ 285 | \$ 310 | \$ 320 |
| FACTURACIÓN | \$ 713.051 | \$ 1.398.591 | \$ 1.504.997 | \$ 1.714.499 | \$ 1.925.481 |
| Q acumuladas | 2641 | 7727 | 13007 | 18538 | 24555 |

| | | | | | | |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------------|
| CF anuales | \$ 470.786 | \$ 325.529 | \$ 278.052 | \$ 289.240 | \$ 290.802 | \$ 1.654.410,24 |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------------|

| PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL | |
|--------------------------------|--------------|
| CF totales + inversión inicial | \$ 3.147.000 |
| CV | \$ 163,84 |
| PRECIO PROMEDIO | \$ 292 |
| UNIDADES TOTALES | 24.555 |

| | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|-------|
| Distribución de unidades en los 5 años siguiendo patrón de ventas del escenario neutral | 2641 | 5086 | 5281 | 5531 | 6017 | 24555 |
|---|------|------|------|------|------|-------|

CASHFLOWS

Los flujos de fondos se formularon basándose en los diferentes escenarios del pronóstico de ventas calculado anteriormente. La información sobre todos los ingresos y egresos plasmada en los cashflows fue extraída de la empresa, la misma está detallada en el anexo del trabajo.

CASHFLOW ESCENARIO NEUTRAL

| CASH FLOW NEUTRAL | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Conceptos | Total 1 Año | | | | |
| Saldo Acumulado | | \$ -190.459 | \$ 730.214 | \$ 1.838.708 | \$ 3.234.584 |
| Inversión Inicial | \$ -1.000.041 | | | | |
| COBROS | \$ - | | | | |
| Cobros por Ventas ESCENARIO NEUTRAL | \$ 2.914.834 | \$ 3.073.594 | \$ 3.257.755 | \$ 3.582.896 | \$ 3.710.666 |
| TOTAL COBROS | \$ 2.914.834 | \$ 3.073.594 | \$ 3.257.755 | \$ 3.582.896 | \$ 3.710.666 |
| | \$ - | | | | |
| PAGOS | \$ - | | | | |
| Gastos de Comercialización | \$ - | | | | |
| Importación del producto | \$ 1.083.418 | \$ 1.765.919 | \$ 1.806.054 | \$ 1.826.121 | \$ 1.832.141 |
| Gastos de Distribución (Nafta) | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 |
| Seguro Camioneta | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 |
| Patente Camioneta | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 |
| Comisiones Agente de ventas | \$ 58.297 | \$ 61.472 | \$ 65.155 | \$ 71.658 | \$ 74.213 |
| Gastos de Comunicación(Merchandising, Material POP, Bonificación) | \$ 231.984 | \$ 86.727 | \$ 39.250 | \$ 50.438 | \$ 52.000 |
| Gastos de Administración | \$ - | | | | |
| Sueldo Agente de Ventas | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 |
| SAC Agente de Ventas | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 |
| Mantenimiento de depósito | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 |
| Sueldos directores | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 |
| Gastos Servicios | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Luz | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 |
| Gastos de Librería y Papelería | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 |
| ABL Empresa | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 |
| Otros pagos | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 |
| TOTAL PAGOS | \$ -1.612.703 | \$ -2.152.920 | \$ -2.149.261 | \$ -2.187.019 | \$ -2.197.157 |
| | | | | | |
| neto mensual/anual COBROS MENOS P | \$ 1.302.130 | \$ 920.673 | \$ 1.108.494 | \$ 1.395.876 | \$ 1.513.509 |
| | | | | | |
| Saldo acumulado a final de año | \$ -190.459 | \$ 730.214 | \$ 1.838.708 | \$ 3.234.584 | \$ 4.748.093 |

| Inversión inicial | |
|--|---------------|
| Capacitación lubricentros | \$ 88.000 |
| Trabajo de investigación | \$ 380.000 |
| Gastos de investigación(librería, Gastos de combustible y viaticos, sueldo del vendedor) | \$ 46.980 |
| Depósito en garantía para adquirir línea de crédito | \$ 350.000 |
| Stock Inicial (1 contenedor 40 ft de stock) | \$ 627.609 |
| TOTAL INVERSION INICIAL | \$ -1.492.590 |

| | | | | | | | |
|---------|--------------------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| WACC | 0,2162 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| VAN | \$ -1.492.590 | \$ 1.302.130 | \$ 920.673 | \$ 1.108.494 | \$ 1.395.876 | \$ 1.513.509 | |
| | \$ -1.492.590 | \$ 1.070.655 | \$ 622.437 | \$ 616.195 | \$ 638.009 | \$ 568.801 | \$ 2.023.507 |
| TIR | 75,00% | | | | | | |
| PAYBACK | Un año y dos meses | 1,53124 | | | | | |

CASHFLOW ESCENARIO OPTIMISTA

| CASH FLOW OPTIMISTA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Conceptos | Total 1 Año | | | | |
| Saldo Acumulado | | \$ 306.662 | \$ 1.642.736 | \$ 3.213.412 | \$ 5.170.994 |
| Inversión Inicial | \$ -1.000.041 | | | | |
| COBROS | \$ - | | | | |
| Cobros por Ventas ESCENARIO OPTIMISTA | \$ 3.886.445 | \$ 4.098.125 | \$ 4.343.674 | \$ 4.777.194 | \$ 4.947.554 |
| TOTAL COBROS | \$ 3.886.445 | \$ 4.098.125 | \$ 4.343.674 | \$ 4.777.194 | \$ 4.947.554 |
| | \$ - | | | | |
| PAGOS | \$ - | | | | |
| Gastos de Comercialización | \$ - | | | | |
| Importación del producto | \$ 1.653.655 | \$ 2.354.559 | \$ 2.408.072 | \$ 2.434.828 | \$ 2.442.855 |
| Gastos de Distribución (Nafta) | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 |
| Seguro Camioneta | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 |
| Patente Camioneta | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 |
| Comisiones Agente de ventas | \$ 77.729 | \$ 81.962 | \$ 86.873 | \$ 95.544 | \$ 98.951 |
| Gastos de Comunicación(Merchandising, Material POP, Bonificación) | \$ 231.984 | \$ 86.727 | \$ 39.250 | \$ 50.438 | \$ 52.000 |
| Gastos de Administración | \$ - | | | | |
| Agente de Ventas TIENEN CARGAS SOCIAL | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 | \$ 37.160 |
| SAC Agente de Ventas | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 |
| Mantenimiento de depósito | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 |
| Sueldos directores | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 |
| Gastos Servicios | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Luz | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 |
| Gastos de Librería y Papelería | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 |
| ABL Empresa | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 |
| Otros pagos | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 | \$ 3.916 |
| TOTAL PAGOS | \$ -2.202.372 | \$ -2.762.051 | \$ -2.772.997 | \$ -2.819.612 | \$ -2.832.608 |
| | \$ - | | | | |
| neto mensual/anual COBROS MENOS PAGOS | \$ 1.684.072 | \$ 1.336.074 | \$ 1.570.676 | \$ 1.957.582 | \$ 2.114.946 |
| | \$ - | | | | |
| Saldo acumulado a final de año | \$ 306.662 | \$ 1.642.736 | \$ 3.213.412 | \$ 5.170.994 | \$ 7.285.940 |

| Inversión inicial | |
|--|---------------|
| Capacitación lubricentros | \$ 88.000 |
| Trabajo de investigación | \$ 300.000 |
| Gastos de investigación(librería, Gastos de combustible y viaticos, sueldo del vendedor) | \$ 11.801 |
| Depósito en garantía para adquirir línea de crédito | \$ 350.000 |
| Stock Inicial (1 contenedor 40 ft de stock) | \$ 627.609 |
| TOTAL INVERSION INICIAL | \$ -1.377.410 |

| | | | | | | | |
|---------|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| WACC | 0,2162 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
| VAN | \$ -1.377.410 | \$ 1.684.072 | \$ 1.336.074 | \$ 1.570.676 | \$ 1.957.582 | \$ 2.114.946 | |
| | \$ -1.377.410 | \$ 1.384.700 | \$ 903.276 | \$ 873.115 | \$ 894.746 | \$ 794.830 | \$ 3.473.258 |
| TIR | 114,18% | | | | | | |
| PAYBACK | Menos de un año, mes de Noviembre | 0,433961296 | | | | | |

CASHFLOW ESCENARIO PESIMISTA

| CASH FLOW PESIMISTA | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Conceptos | Total 1 Año | | | | |
| Saldo Acumulado | | \$ -870.896 | \$ -622.294 | \$ -252.733 | \$ 271.460 |
| Inversión Inicial | \$ -1.000.041 | | | | |
| COBROS | \$ - | | | | |
| Cobros por Ventas ESCENARIO PESIMISTA | \$ 713.051 | \$ 1.398.591 | \$ 1.504.997 | \$ 1.714.499 | \$ 1.925.481 |
| TOTAL COBROS | \$ 713.051 | \$ 1.398.591 | \$ 1.504.997 | \$ 1.714.499 | \$ 1.925.481 |
| | \$ - | | | | |
| PAGOS | \$ - | | | | |
| Gastos de Comercialización | \$ - | | | | |
| Importación del producto | \$ 42.158 | \$ 803.554 | \$ 834.349 | \$ 873.841 | \$ 950.706 |
| Gastos de Distribución (Nafta) | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 | \$ 7.258 |
| Seguro Camioneta | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 | \$ 5.940 |
| Patente Camioneta | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 | \$ 808 |
| Comisiones Agente de ventas | \$ 14.261 | \$ 27.972 | \$ 30.100 | \$ 34.290 | \$ 38.510 |
| Gastos de Comunicación(Merchandising, Material POP, Bonificación) | \$ 231.984 | \$ 86.727 | \$ 39.250 | \$ 50.438 | \$ 52.000 |
| Gastos de Administración | \$ - | | | | |
| Agente de Ventas TIENEN CARGAS SOCIAL | \$ 30.347 | \$ 30.347 | \$ 30.347 | \$ 30.347 | \$ 30.347 |
| SAC Agente de Ventas | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 | \$ 3.097 |
| Mantenimiento de depósito | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 | \$ 19.200 |
| Sueldos directores | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 | \$ 153.600 |
| Gastos Servicios | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Luz | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 | \$ 2.496 |
| Gastos de Librería y Papelería | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 | \$ 2.563 |
| ABL Empresa | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 | \$ 2.765 |
| Otros pagos | \$ 3.663 | \$ 3.663 | \$ 3.663 | \$ 3.663 | \$ 3.663 |
| TOTAL PAGOS | \$ -520.341 | \$ -1.149.990 | \$ -1.135.435 | \$ -1.190.306 | \$ -1.272.952 |
| | \$ - | | | | |
| neto mensual/anual COBROS MENOS P | \$ 192.710 | \$ 248.601 | \$ 369.561 | \$ 524.193 | \$ 652.529 |
| | | | | | |
| Saldo acumulado a final de año | \$ -870.896 | \$ -622.294 | \$ -252.733 | \$ 271.460 | \$ 923.988 |

| Inversión inicial | |
|--|----------------------|
| Capacitación lubricentros | \$ 88.000 |
| Trabajo de investigación | \$ 300.000 |
| Gastos de investigación(librería, Gastos de combustible y viaticos, sueldo del vendedor) | \$ 11.801 |
| Depósito en garantía para adquirir línea de crédito | \$ 350.000 |
| Stock Inicial (1 contenedor 20 ft de stock | \$ 313.805 |
| TOTAL INVERSION INICIAL | \$ -1.063.606 |

| WACC | 0,2162 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | |
|---------|------------------|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| VAN | \$ -1.063.606 | \$ 192.710 | \$ 248.601 | \$ 369.561 | \$ 524.193 | \$ 652.529 | |
| | \$ -1.063.606 | \$ 158.452 | \$ 168.071 | \$ 205.434 | \$ 239.591 | \$ 245.231 | \$ -46.826 |
| TIR | 19,95% | | | | | | |
| PAYBACK | 3 años y 3 meses | 2,851430951 | | | | | |

ESTADOS DE RESULTADOS

Los estados de resultado reflejan las diversas situaciones en la que se podría encontrar la empresa según los diferentes escenarios posibles.

ESTADO DE RESULTADOS

ESCENARIO NEUTRAL

| Estado de resultado NEUTRAL | 2017 | | | | | | | | | | | | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|------|--|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total | Total | Total | Total | Total | Total | | |
| Ventas (\$) | \$ 808.142,69 | \$ 194.419,40 | \$ 233.186,69 | \$ 233.478,17 | \$ 230.271,85 | \$ 236.101,52 | \$ 291.483,36 | \$ 239.016,36 | \$ 242.222,67 | \$ 233.769,65 | \$ 233.478,17 | \$ 244.263,06 | \$ 2.914.834 | \$ 3.073.593,60 | \$ 3.257.755,20 | \$ 3.582.895,68 | \$ 3.710.665,73 | | | |
| CMV | \$ 177.394,61 | \$ 113.771,35 | \$ 136.457,40 | \$ 136.627,97 | \$ 134.751,68 | \$ 138.163,11 | \$ 170.571,74 | \$ 139.868,83 | \$ 141.745,12 | \$ 136.798,54 | \$ 136.627,97 | \$ 142.939,12 | \$ 1.705.717 | \$ 1.765.919 | \$ 1.806.054 | \$ 1.826.121 | \$ 1.832.141 | | | |
| Utilidad bruta | \$ 125.748 | \$ 80.648 | \$ 96.729 | \$ 96.850 | \$ 95.520 | \$ 97.938 | \$ 120.912 | \$ 99.148 | \$ 100.478 | \$ 96.971 | \$ 96.850 | \$ 101.324 | \$ 1.209.116 | \$ 1.307.674 | \$ 1.451.701 | \$ 1.756.775 | \$ 1.878.525 | | | |
| GASTOS (Gastos de comercialización, Administración y servicios) | \$ -222.779 | \$ -23.724 | \$ -24.337 | \$ -24.505 | \$ -24.279 | \$ -23.964 | \$ -38.221 | \$ -24.616 | \$ -24.518 | \$ -48.284 | \$ -24.343 | \$ -25.715 | \$ -529.285 | \$ -387.001 | \$ -343.207 | \$ -360.898 | \$ -365.016 | | | |
| Utilidad Neta | \$ -97.031 | \$ 56.924 | \$ 72.392 | \$ 72.345 | \$ 71.241 | \$ 73.975 | \$ 82.691 | \$ 74.532 | \$ 75.959 | \$ 48.687 | \$ 72.507 | \$ 75.609 | \$ 679.831 | \$ 920.673 | \$ 1.108.494 | \$ 1.395.876 | \$ 1.513.509 | | | |

ESTADO DE RESULTADOS
ESCENARIO OPTIMISTA

| Estado de resultado OPTIMISTA | 2017 | | | | | | | | | | | | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------|-------|------|--|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total | Total | Total | Total | Total | Total | | |
| Ventas (\$) | \$ 404,190,26 | \$ 259,225,87 | \$ 310,915,58 | \$ 311,304,23 | \$ 307,029,14 | \$ 314,802,03 | \$ 388,644,48 | \$ 318,688,47 | \$ 322,963,56 | \$ 311,692,87 | \$ 311,304,23 | \$ 325,684,07 | \$ 3,886,444,80 | \$ 4,343,673,60 | \$ 4,777,194,24 | \$ 4,947,554,30 | | | | |
| CMV | \$ 236,526,15 | \$ 151,695,14 | \$ 181,943,19 | \$ 182,170,62 | \$ 179,668,90 | \$ 184,217,48 | \$ 227,428,99 | \$ 186,491,77 | \$ 188,993,49 | \$ 182,398,05 | \$ 182,170,62 | \$ 190,585,50 | \$ 2,274,290 | \$ 2,354,559 | \$ 2,408,072 | \$ 2,434,828 | \$ 2,447,855 | | | |
| Utilidad bruta | \$ 167,664 | \$ 107,531 | \$ 128,972 | \$ 129,134 | \$ 127,360 | \$ 130,585 | \$ 161,215 | \$ 132,197 | \$ 133,970 | \$ 129,295 | \$ 129,134 | \$ 135,099 | \$ 1,612,155 | \$ 1,743,566 | \$ 1,935,602 | \$ 2,342,366 | \$ 2,504,699 | | | |
| GASTOS (Gastos de comercialización, Administración y servicios) | \$ -224,800 | \$ -25,020 | \$ -25,892 | \$ -26,062 | \$ -25,814 | \$ -25,538 | \$ -40,164 | \$ -26,209 | \$ -26,133 | \$ -49,842 | \$ -25,900 | \$ -27,344 | \$ -548,717 | \$ -407,492 | \$ -364,926 | \$ -384,784 | \$ -389,753 | | | |
| Utilidad Neta | \$ -57,135 | \$ 82,511 | \$ 103,080 | \$ 103,072 | \$ 101,546 | \$ 105,047 | \$ 121,052 | \$ 105,988 | \$ 107,837 | \$ 79,453 | \$ 103,234 | \$ 107,755 | \$ 1,063,438 | \$ 1,336,074 | \$ 1,570,676 | \$ 1,957,582 | \$ 2,114,946 | | | |

ESTADO DE RESULTADOS

ESCENARIO PESIMISTA

| | 2017 | | | | | | | | | | | | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total | Total | Total | Total | Total | Total | | |
| Estado de resultado PESIMISTA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ventas (\$) | \$ 74.157,29 | \$ 47.560,49 | \$ 57.044,07 | \$ 57.115,38 | \$ 56.331,02 | \$ 57.757,12 | \$ 71.305,09 | \$ 58.470,17 | \$ 59.254,53 | \$ 57.186,68 | \$ 57.115,38 | \$ 59.753,67 | \$ 713.051 | \$ 1.398.591 | \$ 1.504.997 | \$ 1.714.499 | \$ 1.925.481 | \$ 1.925.481 | \$ 1.925.481 | |
| CMV | \$ 43.395,75 | \$ 27.881,70 | \$ 33.381,95 | \$ 33.423,07 | \$ 32.964,08 | \$ 33.798,61 | \$ 41.726,68 | \$ 34.215,88 | \$ 34.674,87 | \$ 33.464,80 | \$ 33.423,07 | \$ 34.966,96 | \$ 417.267 | \$ 803.554 | \$ 834.349 | \$ 873.841 | \$ 950.706 | \$ 950.706 | \$ 950.706 | |
| Utilidad bruta | \$ 30.762 | \$ 19.729 | \$ 23.663 | \$ 23.692 | \$ 23.367 | \$ 23.959 | \$ 29.578 | \$ 24.254 | \$ 24.580 | \$ 23.722 | \$ 23.692 | \$ 24.787 | \$ 295.784 | \$ 595.037 | \$ 670.648 | \$ 840.658 | \$ 974.775 | \$ 974.775 | \$ 974.775 | |
| GASTOS (Gastos de comercialización, Administración y servicios) | \$ -218.199 | \$ -20.144 | \$ -20.172 | \$ -20.335 | \$ -20.158 | \$ -19.754 | \$ -33.175 | \$ -20.362 | \$ -20.217 | \$ -44.110 | \$ -20.174 | \$ -21.383 | \$ -478.184 | \$ -346.435 | \$ -301.086 | \$ -316.465 | \$ -322.246 | \$ -322.246 | \$ -322.246 | |
| Utilidad Neta | \$ -187.437 | \$ -415 | \$ 3.490 | \$ 3.357 | \$ 3.209 | \$ 4.204 | \$ -3.596 | \$ 3.892 | \$ 4.363 | \$ -20.388 | \$ 3.519 | \$ 3.404 | \$ -182.399 | \$ 248.601 | \$ 369.561 | \$ 524.193 | \$ 652.529 | \$ 652.529 | \$ 652.529 | |

TABLERO DE CONTROL

El siguiente tablero de control muestra las diferentes variables que se tienen en cuenta a la hora de evaluar si el proyecto sigue el curso esperado por la empresa. El criterio de importación de mercadería se calculó realizando un promedio de las cantidades de unidades pronosticadas para cada año en cada escenario. La variable asociación del producto con el atributo calidad se estableció en base a la ignorancia al respecto y las acciones de comunicación para revertir esta situación (capacitación). Los criterios económicos/financieros fueron calculados a través de promedios de todos los años y todos los escenarios. El margen se calculó en base al precio inicial y el costo del producto, estableciendo, de esta manera, un margen mínimo. Los criterios de ventas se establecieron tomando como referencia los pronósticos de ventas elaborados. Los índices del criterio bonificaciones están basados en la acción de promoción llevada a cabo (llevando 30 cajas, 3 son gratuitas).

| | INDICADOR | DESCRIPCIÓN | VERDE | AMARILLO | ROJO |
|-----------------------------|--|--|---------------|-------------------------------|----------------|
| PRODUCCIÓN (IMPORTACIÓN) | Importación anual | Demanda esperada en un año en unidades de producto | >10.000 | entre 8.000 y 9.999 galones | <7.999 galones |
| | Accidentes en el trayecto | Productos dañados/productos importados | <2% | 2% a 5% | >5% |
| MARKETING | Aceptación del producto | Encuesta post prueba del producto | >85% | entre 66% y 84% | <65% |
| | Asociación del producto con atributo calidad | Investigación post prueba del producto | >70% | 60% a 69% | <59% |
| FINANCIERO- ECONÓMICO | EBITDA | EBITDA anual | > \$1.128.778 | entre \$955.800 y \$1.128.777 | <\$955.799 |
| | Margen bruto/galón | Precio de venta unitario /Costo unitario | >31,5% | 27% al 30% | <26% |
| VENTAS | Incremento de la demanda | % aumento anual | >6% | 5% | <5% |
| | Ventas concretadas | Cantidad esperada/cantidad concretada | >90% | 83% al 89% | <82% |
| TRADE MARKETING | Material POP y merchandising | Fecha entrega al cliente/Lanzamiento | 2 días | 3 a 6 días | >7 días |
| | Bonificaciones | % negociado de bonificación | 10% | 10% al 12% | >12% |

CANVAS

| Lubricants | | | | |
|---|--|---|--|-----------------------|
| Partners Clave | Actividades Clave | Propuesta de valor | Relación con los clientes (LUBRICENTREROS) | Segmentos de clientes |
| Proveedores de Lubricantes: Amsoil Empresa importadora encargada de la logística. Imprenta que realice el material POP y merchandising. Empresa encargada del catering para realizar la capacitación a los lubricentros | Distribución de lubricantes. (Compra y venta de los mismos. Financiación a nuestros clientes. Servicio de asesoramiento técnico) | Lubricantes de una calidad superior a los productos nacionales. Únicos en el mercado. Mayor rentabilidad para nuestros clientes y un mejor rendimiento para los usuarios. Ofreceríamos un precio similar a nuestros competidores, brindando mayor calidad. En el caso de nuestra competencia directa (Valvoline) nuestra diferenciación será el precio. Los lubricentros que tengan el producto serán los únicos en una zona determinada. | Mediante capacitación, Folletos, Telemarketing y vendedores de la empresa Lubricants | Lubricentros |
| | Recursos Clave Recurso humano: 10 personas. Camionetas, Depósitos, mercadería, computadoras, impresoras, tablets, celulares, aplicaciones móviles y CRM. Mercadería de los productos actuales y los nuevos productos | | Canales Fábrica en Estados Unidos, Empresa de logística en Argentina, nuestra empresa. Vendedores, telemarketing,. | |
| Estructura de costos | | | Flujos de ingresos | |
| Costos fijos: Sueldos, cargas sociales, seguros, patentes,. Mantenimiento de vehículos, instalaciones e insumos. Costos por la comercialización de los productos del exterior y Gastos de comercialización, material POP, merchandising y capacitación . Costos variables: Costo de mercadería y comisiones por ventas. | | | Ingreso por el nuevo lubricante Amsoil 15 w40 y los actuales | |

BIBLIOGRAFÍA

- Lubricants
- **Kotler, Philip.** *Dirección de Marketing.* s.l. : Pearson.
- **Malhotra, Naresh K.** – *Investigación de mercados* Pearson
- Debates coches. [En línea] <http://debates.coches.net/showthread.php?56606-Aceites-de-motor-tipos-aditivos-refino-propiedades-normas-API-ACEA-SAE-y-pruebas>.
- Elf lubricantes. [En línea] <http://www.elf-lubricantes.com>, empresa del Grupo de fabricación de lubricantes Elf-Total-Gulf.
- Multiplastic. [En línea] <https://www.multiplastic.com.mx/productos/detalle-producto/4/280/industrial/lubricantes/envase-lubricante-1-galon-c/asa-y-tapa>.
- Camionetica. [En línea] <http://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>.
- Trabajo de investigación previo
- **Ross, Stefan A.**- *Finanzas corporativas* McGrawHill, 2005.