



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL.
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS,
MENCIÓN INNOVACIÓN**

EMBA22

TEMA:

**DISPENSADORES URBANOS DE AGUA POTABLE EN LA CIUDAD DE
GUAYAQUIL PARA RELLENO DE BOTELLAS PORTÁTILES PERSONALES**

AUTORA:

ILFN FLORSHEIM TAMAYO

DIRECTOR: EDGAR IZQUIERDO ORELLANA

Guayaquil – Ecuador

2022

Resumen ejecutivo

Interagua es una empresa que proporciona el servicio de agua potable y la construcción u operación de los sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial. Esta empresa funciona en Guayaquil como única proveedora de este líquido vital desde el 2001, con un contrato de concesión por 30 años, es decir hasta el 2031.

Dentro de sus objetivos está el aprovisionamiento de agua de calidad y la preservación del medio ambiente, con un equipo de colaboradores humanos, competentes y profesionales para mejorar la calidad de vida de la población que, a su vez, aporte con la conservación del ecosistema. Interagua mantiene su liderazgo, en la búsqueda permanente de ser un referente de calidad, tecnología y con soluciones eco amigables.

Se considera que reducir el uso de plásticos de un solo uso, si bien no resuelve el problema existente, ayuda a minimizar el impacto negativo en el planeta. Actualmente, las personas son más conscientes de lo que consumen. Por lo tanto, las empresas que buscan permanecer vigentes deben evidenciar su buen manejo de residuos, su eficiencia laboral y el desarrollo de políticas que aseguren el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS).

Bajo este marco, surge la necesidad de brindar un servicio que permita reemplazar ciertas prácticas cotidianas que atentan contra la salud de las personas y la preservación del planeta. Con este servicio, se brinda la posibilidad de rellenar recipientes o botellas personales con agua, a un costo inferior a las botellas descartables del mercado. Esto, teniendo en cuenta que Interagua es la única proveedora de agua potable en la ciudad de Guayaquil, representa una gran ventaja competitiva.

En cuanto al equipo destinado para este proyecto, Interagua y Veolia cuentan con profesionales con experiencia en producción, distribución, mantenimiento y comercialización del agua potable. El contrato de estas empresas en Guayaquil para el

aprovisionamiento de agua potable es un modelo de éxito a nivel mundial y, por lo tanto, de gran acogida por parte de los consumidores.

Se estima que habría una considerable demanda de agua, a través de las máquinas dispensadoras, debido a la notable afluencia de personas en lugares estratégicos, como malecones, parques y otros sitios de recreación. A estos lugares acuden, no solo visitantes y turistas, sino también personas y deportistas que hacen actividades de ejercitación y caminatas frecuentemente.

Los indicadores de rentabilidad demuestran que el presente proyecto es viable, con un valor actual neto (VAN) de aproximadamente \$568 mil dólares y una tasa interna de retorno (TIR) de 70%, con una inversión considerablemente baja.

Tabla de Contenido

Resumen ejecutivo	2
Lista de tablas y anexos	6
Dedicatoria	7
Agradecimiento	8
Capítulo 1. Análisis de la industria – sector del negocio	9
1.1 Naturaleza del negocio	11
Capítulo 2. Descripción de la empresa	14
Capítulo 3. Descripción del producto - servicio	17
Capítulo 4. Análisis del mercado	21
4.1 Esquema de ventas y distribución	21
4.2 Descripción del mercado potencial, cuantificado	22
4.3 Segmentación	23
4.4 Objetivos de investigación	23
Objetivo general	23
4.5 Tipo de investigación	24
4.6 Tamaño de la muestra para la investigación	24
4.7 Metodología de la investigación	25
4.8 Resultados de la investigación	26
4.9 Segmentación	28
4.10 Ventas estimadas	36
Capítulo 5. Entorno y competencia	38
5.1 Debilidades y amenazas de nuevos participantes	38
5.2 Poder de negociación de los proveedores	39
5.3 Poder de negociación con los clientes	40
5.4 Barreras de entrada y los desafíos de las tendencias y perspectivas de crecimiento	41
5.5 Tendencias que afectan al sector en forma positiva o negativa	43
Capítulo 6. La economía del negocio	47
Capítulo 6.1 Análisis de sensibilidad	50
6.2 Factores competitivos	51
6.3 Aspectos Legales	52
6.4 Aspectos de legislación urbana	52
6.5 Patentes y propiedad intelectual	52

6.6 Consideraciones ambientales y sociales	52
Capítulo 7. Descripción del plan de operaciones	53
7.1 Requisito de capital	53
7.2 Acceso a canales de distribución	53
7.3 Plan de mantenimiento	53
Capítulo 8. Descripción de la organización y el equipo administrativo	54
Capítulo 9. Análisis de riesgos del negocio - evaluación de riesgos y descripción	55
9.1 Descripción de los riesgos	56
9.2 Plan de acción	56
Capítulo 10. Análisis de sostenibilidad del negocio	57
Bibliografía	59
ANEXOS	61

Lista de tablas y anexos

Figure 1 Tipo de envase preferido	10
Figure 2 Pregunta 16 del grupo focal: Marque del uno al 1 al 5 en orden de importancia los siguientes factores al momento de comprar una botella con agua.	12
Figure 3 Estimado de consumo y tarifas.	18
Figure 4 Distribución del grupo focal.....	25
Figure 5 Distribución de género para la encuesta.....	26
Figure 6 Grupo focal: deportistas urbanos	27
Figure 7 Medios, soportes y formatos de la campaña publicitaria.	33
Figure 8 Plan de marketing completo	34
Figure 9 Estimación de usuarios de las máquinas dispensadoras.....	37
Figure 10 Ventas.....	47
Figure 11 Costos	48
Figure 12 Capital de trabajo	48
Figure 13 Flujo de caja	49
Figure 14 Margen de sensibilidad en relación con la demanda.....	50
Figure 15 Margen de sensibilidad en relación a los costos	51
Figure 16 Análisis FODA.....	55
Figure 17 Análisis de riesgos y nivel de control.....	56
Imagen 1: Referencia de máquina dispensadora de agua.....	29
Imagen 2 Evolución del consumo per cápita de bebidas gaseosas y agua embotellada.....	31
Imagen 3 Pieza gráfica máquina.....	35
Imagen 4 Pieza gráfica tomatodo	36
Tabla 1 Análisis PESTEL – Factores políticos.....	42
Tabla 2 Análisis PESTEL – Factores legales	42
Tabla 3 Análisis PESTEL – Factores económicos	43
Tabla 4 Análisis PESTEL – Factores sociales.....	44
Tabla 5 Análisis PESTEL – Factores ambientales	45
Tabla 6 Análisis PESTEL – Factores técnicos-tecnológicos.....	46

Dedicatoria

Dedico este proyecto a la Ciudad de Guayaquil; su implementación permitirá no solo mejorar la calidad de vida de los ciudadanos con un acceso equitativo, cómodo y fácil al agua potable en zonas recreativas, de esparcimiento y de concentración, sino que ayudará a fomentar cambios de hábitos en beneficio del ambiente y conciencia ciudadana.

Ilfn Florsheim Tamayo

Agradecimiento

Agradezco a Interagua por haberme dado luz verde para trabajar en este proyecto con miras a ser implementado en el mediano plazo, en especial a su Director General Jerome Cardineau; a Edgar Izquierdo, PhD, por su acompañamiento, observaciones y orientación permanente en la realización de este trabajo. A Ronny Zúñiga, Sergio Erazo y María José Toledo, por su apoyo e interés en el proyecto, y a mi familia por su paciencia durante todo el proceso de maestría y titulación.

Capítulo 1. Análisis de la industria – sector del negocio

Si el consumo promedio de agua potable por persona, a modo de bebida, debe ser de dos litros diarios, el empleo potencial de botellas plásticas de un solo uso crea un problema ambiental permanente, así como egresos constantes para sus usuarios de la población. Es importante destacar que hoy en día las personas compran botellas plásticas de agua, cuyos valores oscilan entre los 0,25 USD y 1,00 USD, dependiendo del lugar donde las adquieren y su marca.

Del mismo modo, tras el consumo de esta bebida, las personas deben desechar las botellas y, en el mejor de los casos, lo hacen de una forma responsable con el medio ambiente, en el sentido que se las recicla apropiadamente. Sin embargo, en el peor escenario, las botellas terminan en las calles de la ciudad y, potencialmente, en ríos, mares y océanos, afectando considerablemente al ecosistema.

Contrario a lo anterior, si los individuos emplearán botellas o recipientes personales reutilizables —como los comúnmente denominados *tomatodos*—, ya sea por costumbre, conciencia ambiental o cuidado de sus ingresos, la contaminación por botellas plásticas de un solo uso podría reducirse significativamente.

De acuerdo a los datos de un estudio realizado por Euromonitor International (año del estudio, citado en Autor de diario El Universo, 2019), el consumo de agua embotellada en Ecuador refleja un promedio de 44,2 litros per cápita anual (“Consumo de Agua Embotellada”), lo que representa aproximadamente 88 botellas anuales por habitante, es decir, 264 millones envases descartables al año solamente en la ciudad de Guayaquil.

Con la finalidad de poner en perspectiva la problemática del plástico, en las jornadas de limpieza realizadas en la costa ecuatoriana se recolectaron cerca de 500 toneladas de plásticos, de los que el 36 % eran botellas desechables de agua (Naranjo, 2019). Así mismo, es importante tener en cuenta que, de acuerdo con Greenpeace (2021), un envase de plástico demora alrededor de 500 años en degradarse.

En el estudio que se realizó para conocer, entre otros temas, acerca del tipo de envase que se usa con mayor preferencia en el consumo de agua bebible, se encontró lo siguiente. El recipiente de mayor preferencia fue la botella desechable de 500ml con el 41%, seguido de la botella de 1 litro con el 37%, el botellón retornable con un 19% y el formato galón con 2%.

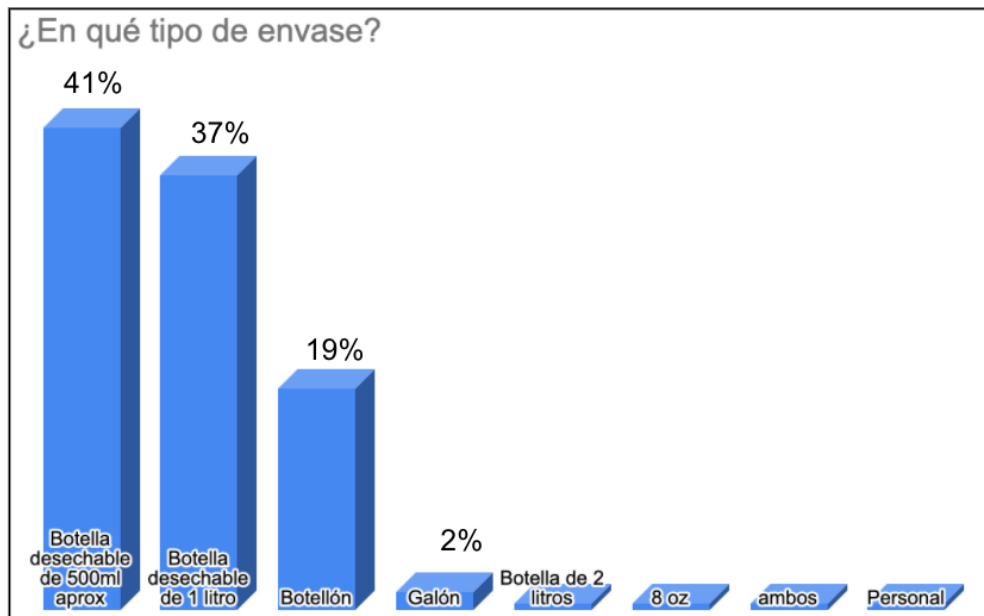


Figure 1 Tipo de envase preferido

Como se puede notar, la utilización de botellas de un solo uso predomina en el consumo de agua por la facilidad de conseguirla en cualquier lugar. Esta situación involucra dos inconvenientes principales. Por un lado, el consumidor, quien desea saciar la sed al estar fuera de su casa, se ve en la necesidad de adquirir agua en envases desechables de plástico. Esto implica que el consumidor incurra en el gasto de un bien, como es el envase de plástico, que no aporta en nada al comprador porque éste debe ser desechado. Por otro lado, se produce un incremento en el consumo de botellas de un solo uso, con la consiguiente posibilidad de afectación del medio ambiente si éstas no son apropiadamente recicladas.

Ciertamente, la tendencia de consumo de agua embotellada es alta y creciente. En este sentido, estudios realizados en México por la empresa Euromonitor revelan que el consumo de agua embotellada, en el año 2018, fue relativamente alta (22.1%), calculado en unidades de envase (Robayo, 2019). Se anota además que el pronóstico sobre el consumo de agua embotellada es hacia una expansión de la tasa de crecimiento anual compuesto de 4%, entre el año 2017 y el 2022.

En el caso de Ecuador, los pronósticos van en la misma dirección. Euromonitor Internacional indica que la tendencia de consumo de agua embotellada es contraria a la de hace diez años, pues ahora supera a las bebidas gaseosas (Edición Médica, 2019).

Al preguntarle a la gente sobre la posibilidad de proveerse de agua bebible con máquinas dispensadoras, los factores que los encuestados mencionaron para tener confianza y poder utilizarlas fueron:

- Que garantice que el agua es potable y de calidad (29%)

Que garanticen un mantenimiento permanente (19%)

- Que utilice filtros (18%)
- Que tenga una marca reconocida (16%)
- Que provea de agua fría (10%)
- Que provea agua a temperatura ambiente (6%)
- Que esté siempre muy limpio el lugar (1%)

Con estos datos proporcionados y teniendo en cuenta que el servicio de máquinas dispensadoras de agua se ha considerado desarrollar por la única proveedora de agua potable del país, es posible asegurar la confianza y acogida del público.

1.1 Naturaleza del negocio

Con los antecedentes y problemáticas expuestas anteriormente, la presente propuesta contempla la creación de un servicio de suministro de agua bebible, incluyendo la implementación de máquinas expendedoras de agua en lugares estratégicos y de fácil acceso, las cuales permitirán recargar envases personales y reutilizables. De esta manera, la población podría aprovisionarse de agua, logrando, de forma indirecta un ahorro de agua y dinero, así como la reducción del uso de plásticos PET; y, como resultado, una disminución en cuanto a la degradación del medio ambiente.

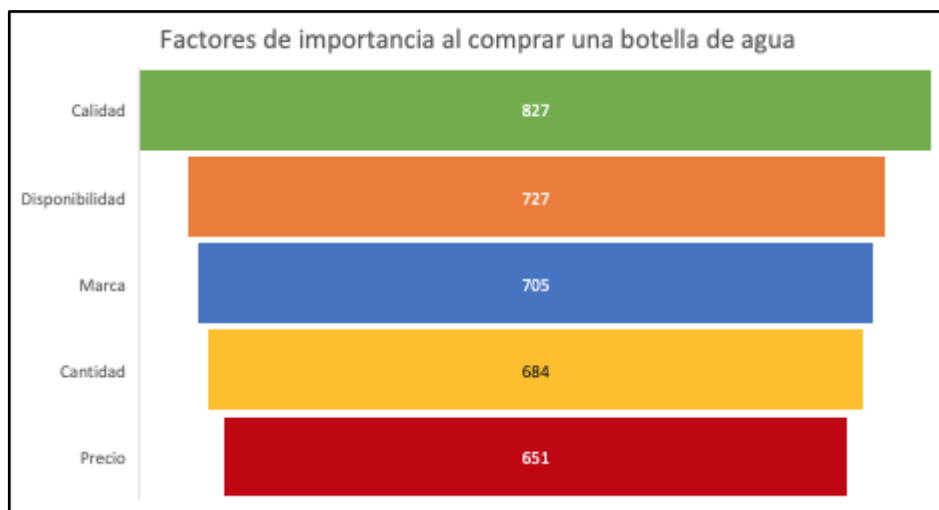


Figure 2 Pregunta 16 del grupo focal: Marque del uno al 5 en orden de importancia los siguientes factores al momento de comprar una botella con agua.

La calificación obtenida para los factores de importancia al momento de comprar una botella con agua fue: en primer lugar, la calidad del producto, en segundo lugar, la disponibilidad en puntos de venta, en tercer lugar, la marca, cuarto lugar, la cantidad que contiene el envase y en último lugar el precio.

En ese sentido, los principios de diseño de la propuesta en cuestión están basados en:

- **Accesibilidad.** Toda persona que circule por las áreas donde se encuentren los dispensadores tendrá acceso al producto - servicio.
- **Bajo costo.** Al eliminar la necesidad del uso indiscriminado del plástico, el costo del producto - servicio se reduciría significativamente, volviéndolo más accesible al consumidor.
- **Confiabilidad.** El producto - servicio tendría el respaldo de Interagua, empresa proveedora de agua potable de Guayaquil y Veolia, empresa líder mundial en producción y distribución de agua potable. Las máquinas, por su calidad, presentación y campaña de promoción, brindarán confianza a los usuarios.
- **Cuidado del medio ambiente.** La eliminación del plástico como parte de la propuesta que se expone, conlleva a excluir la posibilidad de contaminación con plástico, además de impulsar al consumo responsable y cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Salud y bienestar 3), Agua limpia y saneamiento 6), Energía accesible y no contaminante 7), Industria, innovación e infraestructura 9), Ciudades y comunidades sostenibles 11), Producción y consumo responsable 12),

Acción por el clima 13), Vida submarina 14), Vida de ecosistemas terrestres 15) y Alianzas para lograr los objetivos 17).

Capítulo 2. Descripción de la empresa

Interagua es una empresa de servicio de análisis del agua, control de calidad, investigación técnica y protección del medio ambiente que además planifica el diseño técnico de sistemas de alcantarillado, aguas residuales, drenajes sanitarios y pluvial; es decir todo lo vinculado a la industria del agua.

A continuación, se detallan los principales aspectos estratégicos de la presente propuesta de negocio, los cuales incluyen la misión, la visión, y los objetivos estratégicos. Se apunta a que la investigación realizada sirva como marco teórico o como un referente de un plan de negocios en el desarrollo de bienes y servicios asociados al consumo responsable y sostenible del agua. Al mismo tiempo, se busca ayudar a crear conciencia de buenos hábitos de consumo y preservación del medio ambiente.

Misión

Contribuir a la transformación de los hábitos de consumo de agua de los habitantes de la ciudad de Guayaquil, reduciendo el consumo y desecho de plásticos PET, y beneficiando a la economía personal y familiar, a través del acceso a un servicio de abastecimiento de agua a bajo costo, para su hidratación y bienestar.

Visión

Ser reconocida y admirada como una empresa sólida, confiable, orientada al cliente y líder en el manejo ambiental, con procesos de calidad, tecnología y recursos humanos competentes.

Objetivos estratégicos

- Contribuir a la reducción de la contaminación ambiental causada por el consumo de botellas PET, a través de la instalación de máquinas expendedoras de agua potable que permitan rellenar envases personales.
- Entregar agua de excelente calidad y a un precio justo y accesible, con la finalidad de cubrir una demanda inmediata que busca saciar la sed en sitios públicos estratégicos a bajo costo, sin la necesidad de recurrir a envases plásticos de un solo uso.

Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado mediante un grupo focal integrado por deportistas urbanos, cabezas de familia y estudiantes universitarios; así como también a través de encuestas en línea a una muestra significativa de personas de la población de Guayaquil, sobre el uso potencial de máquinas expendedoras de agua que permitan recargar botellas reusables.
- Llevar a cabo un estudio de viabilidad técnica, económica y financiera que permita la ejecución del proyecto en condiciones adecuadas.
- Ejecutar un plan estratégico para la implementación y operación de los dispensadores de agua con la finalidad de hacer la recarga de botellas reusables.

Valores corporativos

Responsabilidad

Veolia compromete su responsabilidad en favor del desarrollo armonioso de los territorios y la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones y conservación del medio ambiente. Internamente, el desarrollo de las habilidades de sus empleados y la protección de su salud y seguridad en el trabajo son una prioridad del Grupo.

Solidaridad

Todas las actividades están al servicio de intereses colectivos y compartidos por nuestros grupos de interés porque buscamos las soluciones de servicios esenciales para todos.

Respeto

El respeto es transversal en todas nuestras acciones: cada empleado respeta la legalidad, la guía ética y las reglas internas del Grupo y también a las otras personas.

Innovación

La innovación es el centro de la estrategia: innovamos buscando soluciones sostenibles para nuestros clientes, el medio ambiente y la sociedad.

Compromiso con el cliente

El compromiso con el cliente va más allá de la mejora continua de la eficiencia y la calidad de sus servicios. Se trata de prestar estos servicios con transparencia y ética para que podamos construir relaciones de confianza perdurables.

Capítulo 3. Descripción del producto - servicio

En lo que respecta a las características del producto-servicio, se prevé colocar dispensadores electrónicos, a modo de máquinas expendedoras, los cuales constarán de un sistema de refrigeración incorporado, con el fin de garantizar el despacho de agua helada. Siendo así, los usuarios deberán, primero, colocar sus termos, *tomatodos*, botellas reutilizables, u otro tipo de envases en los espacios dispuestos. A continuación, la persona debe seleccionar y marcar la cantidad de agua requerida (entre medio a un litro), insertar el pago en la ranura de entrega de dinero. Finalmente, su recipiente será llenado con la respectiva cantidad y temperatura del agua elegida, ya sea helada o temperatura ambiente.

Por otro lado, en cuanto a la ubicación de las máquinas, éstas se encontrarán disponibles en espacios públicos, por ejemplo, malecones, parques recreacionales familiares, parques deportivos, universidades, centros comerciales, entre otros; es decir, en las áreas de mayor afluencia popular de la ciudad de Guayaquil.

En relación con los costos, al no requerir la utilización de botellas plásticas ni de bodegaje el importe por consumo se ubicaría muy por debajo del costo de las botellas que se expenden en autoservicios. Esto es factible porque no existe la posibilidad de pérdida del producto, ya que se emplea agua directamente de la red pública que cuenta con sello de calidad INEN, y se tiene, como único costo asociado, el servicio eléctrico y de mantenimiento.

Para la evaluación de los costos relacionados al producto, se ha realizado una diferenciación de éstos, como se describe a continuación:

Costos de Operación: Dentro de este grupo, se consideran todos los costos relacionados a la producción directa del producto. Los componentes de estos costos tienen que ver con Agua, Energía Eléctrica (EEE) y alquiler respectivo.

Costo Operación Agua: Este costo es de tipo variable y su estimación va de acuerdo a la estimación de demanda de acuerdo a los rangos de consumo y aplicación del pliego tarifario de la Concesión de Agua Potable de la ciudad de Guayaquil, presentado en la siguiente tabla, donde los costos unitarios incrementan conforme incrementa el consumo:

Rango Consumo Mensual	Hasta (m3)	Tarifa
Rango 1	15	0,321
Rango 2	30	0,475
Rango 3	60	0,673
Rango 4	100	0,952
Rango 5	300	1,073
Rango 6	2500	1,721
Rango 7	5000	2,237
Rango 8	mayor a 5000	3,742

Figure 3 Estimado de consumo y tarifas.

Costo de Operación por Energía Eléctrica: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en las horas de funcionamiento de la máquina. Debido a que la máquina está proyectada para ser un servicio 24/7, la tarifa unitaria de \$0,125 por cada KW-h, se aplicará la tarifa unitaria a todas las horas de servicio de todas las máquinas que se consideren en el proyecto. La potencia de la máquina es de 220W.

Costo de Operación por Alquiler: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en el costo de alquiler del sitio de funcionamiento de la máquina y su valor será como se indica en el cálculo de costos.

Costos de mantenimiento: Dentro de este grupo, se consideran todos los costos relacionados al mantenimiento y cuidado de la maquinaria y sus componentes, que garanticen su vida útil. Los componentes de estos costos tienen que ver con seguros, repuestos, mano de obra y custodia financiera.

Costo mantenimiento seguros: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en un porcentaje del costo de la máquina.

Costo mantenimiento repuestos: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en tres intervenciones anuales por máquina y por repuestos, incluyendo un 20% de imprevistos.

Costo mantenimiento mano de obra: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en tres intervenciones anuales por máquina, que acompañan a los costos de mantenimiento por repuestos incluyendo un 20% de imprevistos.

Costo mantenimiento y custodia financiera: Este costo es de tipo fijo y su estimación está basada en 15 recolecciones de valores recaudados de manera mensual.

En lo que respecta a los factores y estrategias empresariales que marcan la diferencia —lo que se conoce como “propuesta de valor”— en el producto-servicio presentado anteriormente, se encuentra, en primer lugar, la facilidad con la que el usuario puede aprovisionarse de agua potable y bebible. Esto ayudaría a cubrir, de forma inmediata, la necesidad de aplacar su sed cuando ha salido de su casa y se termina su porción de agua embotellada que llevaba consigo. Además, esto representa un ahorro de tiempo si los lugares donde se encuentran las máquinas dispensadoras de agua están en sitios estratégicos a una corta distancia relativamente o a solo unas cuadras de la ubicación del individuo.

Adicionalmente, se plantea la creación de una aplicación móvil, tanto para ubicar geográficamente las máquinas en la ciudad, así como para realizar recargas electrónicas de dinero. Esto último permitiría, ya sea agilizar el proceso cuando se desee rellenar un envase de agua o brindar otra modalidad de pago (mediante tarjeta de crédito o débito) a quienes lo prefieran en vez de los pagos en efectivo.

En segundo lugar, otro factor de valor en cuanto a la propuesta es que se brinda un respiro económico a las personas, pues, al disponer de máquinas dispensadoras de agua a bajo costo, los usuarios logran un ahorro de dinero; esto si se realiza una comparación entre el producto-servicio anterior y el precio de una botella plástica con agua bebible. Del mismo modo, se debe agregar otra estrategia destacable, que es el respaldo de la empresa Interagua en el aprovisionamiento de agua, lo que garantiza su calidad y facilidad de acceso.

Finalmente, es esencial resaltar la tendencia social y ambiental que existe en la actualidad en cuanto a reducir el empleo de botellas de plástico. Así mismo, hoy en día hay un mayor conocimiento generalizado sobre el efecto cancerígeno del plástico en productos de uso alimenticio.

Por consiguiente, es posible concluir que la idea de proveer dispensadores de agua contribuye y motivará a las personas a preferir el empleo de botellas o recipientes personales, reusables. Con esta propuesta, se logra también una disminución significativa de plásticos de un solo uso. Cabe señalar, además, que la investigación realizada, para respaldar la propuesta en cuestión, demuestra la posibilidad de establecer un precio inferior al del mercado y al alcance de los usuarios.

Capítulo 4. Análisis del mercado

Con base en la investigación realizada para el desarrollo de esta propuesta, se expone a continuación un análisis del entorno y los negocios que son competencia y se relacionan con el producto-servicio que se desea ofrecer.

Si bien es cierto, en las botellas de bebidas no alcohólicas se pueden encontrar marcado el precio de venta al público (PVP); sin embargo, el precio, al momento de realizar el pago, es diferente según dónde se realiza la compra. Los precios de la competencia en cuanto a las bebidas no alcohólicas oscilan entre los \$0,25 centavos a \$1.00, dependiendo de la presentación (cantidad) del producto, que puede variar entre 330 mililitros a 1 litro aproximadamente.

Según la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros (2019), en la industria ecuatoriana de las bebidas no alcohólicas participan alrededor de 150 empresas, las cuales aportan \$1384 millones de dólares en ventas anuales, de acuerdo con un informe de la Asociación de Industrias de Bebidas no Alcohólicas del Ecuador (AIBE, 2018).

4.1 Esquema de ventas y distribución

En referencia al sistema de ventas empleado por la competencia para la comercialización de estos productos, su modalidad es la preventa a los intermediarios del canal de distribución. En este proceso, se registran los pedidos y se entregan en días posteriores, generalmente a modo de crédito. En cuanto al consumidor final, la venta es directa, con pago al contado.

En este sentido, pueden encontrarse dos tipos de canales de bienes de consumo con distribución indirecta, cada uno integrado por diferentes grupos hasta llegar al consumidor final. Éstos son:

- **Canal tradicional:** compuesto por el fabricante o importador, los distribuidores, mayoristas, detallistas y, finalmente, el consumidor final.
- **Canal moderno:** integrado por el fabricante o importador, el supermercado, autoservicio y, finalmente, el consumidor final.

En ambos casos, se debe aplicar una estrategia de distribución intensiva, con el objetivo de maximizar la cobertura.

De acuerdo con la investigación realizada, las estrategias de la competencia son diferentes y se encuentran enfocadas hacia distintos beneficiarios del canal de distribución correspondiente, como se describe a continuación.

- **Al distribuidor:** son estrategias “*push*” con descuentos adicionales, recompensas de producto de forma gratuita, comisiones por ventas y obsequios hacia los vendedores.
- **Al consumidor final:** son estrategias “*pull*” con productos gratuitos, promociones de precios, obsequios por compras y sorteos.

Cabe resaltar que en los puntos de venta se refuerza la comunicación de las promociones con material POP (*Point Of Purchase*” o “Punto de Compra), además de realizar activaciones BTL (*Below The Line*, es decir, debajo de la línea). Este término hace referencia a campañas de comunicación no masivas, que están dirigidas a segmentos específicos del mercado.), y exhibiciones en percha, así como también, se promueven los productos.

Para llevar a cabo la comercialización de un producto alimenticio en el Ecuador —incluyendo bebidas—, es necesario obtener una Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados. La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2021) la define como “un certificado que permite su importación y comercialización bajo los requisitos de la normativa vigente, para garantizar que sea inocuo para el consumo humano”.

No obstante, es importante tener en cuenta que antes de poder solicitar dicha notificación sanitaria, es también un requisito poseer, primero, la certificación INEN 2200, la cual comprende los detalles necesarios para la fabricación de agua purificada y envasada en el Ecuador.

4.2 Descripción del mercado potencial, cuantificado

Para llevar a cabo la propuesta, es necesario, en primer lugar, analizar, conocer y comprender en profundidad el grupo objetivo al cual está dirigido el presente proyecto. En este caso, el mercado potencial de esta propuesta se encuentra constituido —en términos generales— por los habitantes de la ciudad de Guayaquil; y —de forma específica— por el grupo de personas que residen en la ciudad de Guayaquil y realizan actividades laborales, deportivas,

recreativas y educativas en sectores de gran afluencia como malecones, parques, el centro de la ciudad, campus universitarios, entre otros.

En tal sentido, se hace referencia a aquella población económicamente activa de la ciudad, la cual accedería a las máquinas expendedoras ya sea por conciencia ambiental como por costo del servicio, en relación con los productos sustitutos (por ejemplo, agua embotellada).

4.3 Segmentación

Al hacer referencia al negocio de máquinas expendedoras de agua mediante recarga, es inaplicable la distinción o segmentación por género, actividad laboral, edad, nivel socioeconómico, ubicación, ingresos, hábitos, estilos de vida y volumen y conductas de compras. Esto se debe a que, tanto en hombres como en mujeres, la necesidad de hidratación es igual, sin depender de ninguna de las condiciones mencionadas. De igual manera, esto se da en términos del ahorro de recursos económicos.

Por el contrario, la segmentación podría darse en términos de conciencia ecológica, puesto que hoy cualquier hombre o mujer entre los 10 y 60 años (y en alguna medida mayores) pueden acceder a información y educación medioambiental, sin distinción de raza o nivel socioeconómico.

4.4 Objetivos de investigación

Objetivo general

Determinar si los grupos objetivos que estarían interesados en comprar recargas de agua en sus botellas o recipientes personales.

Objetivos específicos

- Validar el perfil demográfico que accede a la compra de agua.
- Conocer los motivantes para la compra de agua.
- Determinar los lugares de instalación de las máquinas expendedoras.
- Identificar el precio de venta al público óptimo según el volumen sugerido.
- Determinar la demanda estimada.

4.5 Tipo de investigación

Para responder a los objetivos específicos y comprobar la factibilidad del proyecto, la investigación fue de tipo descriptiva, la cual —como menciona Rosendo (2018)— esta metodología de estudio busca describir cosas, entre ellas, las características demográficas o las principales actividades de los consumidores de tal producto.

Adicionalmente, el método de tiempo de la investigación fue transversal, ya que, según Rosendo (2018), se realizó en un momento concreto en el tiempo y no tuvo continuidad. Por otro lado, para llevar a cabo la presente investigación, se empleó fuentes de datos primarias y secundarias. En las primeras, las herramientas utilizadas fueron el grupo focal y la encuesta, lo cual, de acuerdo con Vargas (2017), permite una interpretación de datos cualitativos para la captación de información conductual, de motivaciones y razones, así como de datos cuantitativos, que fueron analizados de forma estadística.

En cuanto a las fuentes secundarias, de acuerdo con Vargas (2017), se usan para un mejor entendimiento del contexto y un correcto diseño de la estructura de la investigación. Entre ellas se destacan informes internos de la empresa, así como información de asociaciones fabricantes y distribuidoras de bebidas no alcohólicas.

4.6 Tamaño de la muestra para la investigación

Para el cálculo de la muestra, se revisó la información disponible del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), en la cual se indica que la población de la ciudad de Guayaquil es de 2.698.000 habitantes.

Con base en lo anterior, se usó la fórmula de población infinita, con la finalidad de encontrar el número ideal de la muestra, recordando que el grupo objetivo de este proyecto son las personas residentes de la ciudad de Guayaquil y que la cifra actual de habitantes sobrepasa los 100.000 individuos. Siendo así, se presenta a continuación la fórmula empleada:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384$$

Por otro lado, el método de muestreo seleccionado fue probabilístico y estratificado, debido a que el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC, 2010) indica que la división por sexo debe ser 49% masculino y 51% femenino, para así lograr la representatividad.

4.7 Metodología de la investigación

Herramienta cualitativa

La herramienta cualitativa utilizada fue el grupo focal, para el cual se llevó una guía con el propósito de lograr un correcto desenvolvimiento. Además, se realizó el grupo focal en tres sesiones, en las cuales, en cada encuentro, participaron distintos perfiles de personas. A continuación, el detalle de los participantes en la tabla, *Distribución del grupo focal*.

Sesión	Perfil
N.º 1	Deportistas urbanos
N.º 2	Estudiantes universitarios
N.º 3	Padres/madres de familia

Figure 4 *Distribución del grupo focal.*

Herramienta cuantitativa

Como herramienta cuantitativa se utilizó la encuesta. Se elaboró un cuestionario (anexo 5), el cual se diseñó mediante los formularios de Google, tomando en cuenta la muestra definida con anterioridad de 384 individuos, divididos en sexo masculino y femenino.

Sexo	Porcentaje	Cantidad
Masculino	49 %	188
Femenino	51 %	196
Total	100 %	384

Figure 5 Distribución de género para la encuesta

De acuerdo a los resultados descritos en el anexo 5, *Distribución de género para la encuesta*, se obtiene un rango relativamente equitativo entre hombres y mujeres que han participado del estudio de mercado. En ese sentido, se podría afirmar que los resultados no estarán sesgados por preferencias dominantes asociadas a un género en particular.

4.8 Resultados de la investigación

Resultados cualitativos

Los resultados de la investigación se dividieron según los perfiles y sesiones de los grupos focales, anexo 6, *Grupo focal: deportistas urbanos*.

Hallazgos positivos	Hallazgos negativos
El agua es un aspecto fundamental en todos sus entrenamientos y es preferida ante otras bebidas hidratantes.	No frecuentan lugares muy concurridos y de corta longitud para sus entrenamientos. Predilección por Vía a la Costa, Espol ₂ y Parque Samanes.
La compra de agua embotellada se realiza en cualquier punto de venta que esté dentro	El tamaño del recipiente - <i>tomatodo</i> puede causar molestias en el entrenamiento. En los

de su ruta de entrenamiento, con el fin de recargar sus recipientes - <i>tomatodos</i> .	corredores/as (<i>runners</i>), su envase suele ser de aproximadamente 250 mililitros; y en los/as ciclistas, de 1 a 2 litros.
Reconocen marcas, precios y promociones de agua embotellada.	Al agua embotellada y de marca la consideran más “segura” y “confiable”, en calidad percibida; teniendo en cuenta que esta percepción puede ser subjetiva.
No existe conflicto con el precio al momento de comprar.	Si el agua tiene sabor, la perciben de mala calidad.
Utilizarían una máquina con sistema de recargas siempre y cuando se garanticen condiciones de bioseguridad y un mantenimiento de ella con mucha frecuencia.	La máquina, al estar en un entorno exterior, se percibe que está “botada” y no recibe ningún tipo de mantenimiento.
Se debería utilizar recipientes - <i>tomatodos</i> estándar, para que sean utilizados exclusivamente en las máquinas.	El tiempo que demora la recarga es importante, debido a que mantienen un ritmo específico en sus entrenamientos.

Figure 6 Grupo focal: deportistas urbanos

Dentro de los principales “insights” o hallazgos que se podrían obtener de la Tabla 9, *Grupo focal: deportistas urbanos*, se podría mencionar la preferencia de puntos de acceso cercados de dispensadores de agua o puntos de venta cercanos para los participantes del grupo focal. Si bien existe una clara preferencia por el agua embotellada dada la comodidad asociada, los servicios de dispensadores de agua no representan un mayor valor agregado que un bebedor regular de agua.

Como información adicional, en el grupo de deportistas urbanos se mencionó que:

- Una marca de agua muy reconocida es aquella que brinda un servicio de recarga;
- La presente propuesta debe ofrecer variedad en la capacidad para las recargas de los recipientes - *tomatodos*, siendo las principales opciones de 250 mililitros, 500

mililitros, un litro y dos litros. Además, su precio inicial debería ser hasta \$0.50 la recarga de 500 mililitros (botella pequeña).

Como información adicional, en el grupo de estudiantes universitarios, se mencionó que:

Debe haber variedad en las opciones de recarga: 500 mililitros, un litro y dos litros.

Precio inicial: \$0, 10 centavos recargan 500 mililitros (botella pequeña).

- El Parque Samanes de la ciudad de Guayaquil es el lugar principal donde se prefiere que debe estar la máquina. También se indican patios de comidas, instituciones públicas y algún lugar en el centro de la ciudad.

Como información adicional, en el grupo de padres/madres de familia, se mencionó lo siguiente:

- Ellos esperarían obtener el agua "segura" de la llave para beberla y se menciona a Interagua para que lo realice.

En el caso de los deportistas, el modelo de negocios propuesto es atractivo, pues ellos están comúnmente en las calles y se requeriría que las máquinas estén ubicadas a lo largo de varios puntos de la ciudad para que sean atractivas.

Como parte de la política de fijación de precios, resulta importante fijar medidas precisas que serían pagadas previamente por el consumidor. De esa forma se podrían evitar molestias en función a volúmenes variables y aleatorios del consumo de agua que no estén asociados directamente a un precio fijo.

De acuerdo con las investigaciones realizadas, el precio inicial de la recarga se encuentra por debajo de los USD 0.30 centavos. Además, se menciona el uso de filtros en el sistema, los cuales deben estar a la vista de las personas, para que éstas se sientan seguras de que todo está limpio.

4.9 Segmentación

La segmentación corresponde al grupo o "target" objetivo identificado como potencial consumidor del bien definido. De acuerdo con los criterios analizados en la investigación, el mercado al que se enfocará se caracteriza por los siguientes aspectos:

El público objetivo reside en la ciudad de Guayaquil, tiene entre 10 a 60 años de edad. No existen especificaciones para cada sexo. Si bien el rango de edad es sumamente amplio, busca identificar que dichos jóvenes y adultos estén relacionados o inmersos en un entorno laboral activo, y que realicen actividades deportivas, recreativas y educativas.

Adicionalmente, se espera que tengan acceso a información digital a través de acceso a Internet y/o redes sociales, y que tengan una noción leve o fuerte de educación ambiental y la importancia en el cuidado al entorno. Finalmente, se esperaría un nivel significativo de conciencia nutricional dentro de este público objetivo, dado que ésta permite el conocimiento de la importancia de la hidratación para mantener un estilo de vida saludable.



Imagen 1: Referencia de máquina dispensadora de agua

Geográfico

Son residentes de la ciudad de Guayaquil de los sectores norte, sur y oeste.

Demográfico

- Niños, jóvenes y adultos entre 10 a 60 años de edad.
- Sexo masculino y femenino.
- Entorno laboral y académico activo.

Psicográfico

Que realicen actividades fuera de su hogar como:

- Deportes
- Recreación
- Educación

Adicionalmente, que tengan acceso a información digital a través de Internet y/o redes sociales, y que tengan una noción leve o fuerte de educación ambiental y la importancia en el cuidado al entorno.

Conductual

Que presentan una respuesta positiva a la compra de agua por necesidad de hidratación. Finalmente, se esperaría un nivel significativo de conciencia nutricional dentro de este público objetivo, dado que esta permite el conocimiento de la importancia de la hidratación para mantener un estilo de vida saludable.

Resultados de la investigación

El sector de bebidas no alcohólicas

Según un informe de la Asociación de Industrias de Bebidas No Alcohólicas del Ecuador del año 2018, este sector aportó a la economía nacional un estimado de \$1.384 millones de dólares debido a sus ventas totales.

Con respecto a la generación de empleo, existen 17.207 plazas directas que también repercute en la creación de empleos indirectos con una equivalencia de 2 plazas indirectas por cada directa. Es decir, a lo largo de toda la cadena de valor se generan 56.316 plazas de empleo que representan el 7,3% del empleo en la industria manufacturera nacional.

Es importante mencionar que el 71% de las ventas de bebidas no alcohólicas, se realiza con tres principales puntos que son: tiendas de barrio, bodegas (mayoristas) y distribuidores.

Consumo per cápita de agua embotellada

Diario El Universo publicó un estudio realizado por la empresa Euromonitor Internacional en el que expone importantes indicadores sobre el consumo de agua embotellada en el Ecuador.

En general, los ecuatorianos consumen aproximadamente 1.560 millones de litros de bebidas categorizadas como no alcohólicas y el consumo per cápita de agua embotellada estuvo en 41,2 litros en el año 2018.

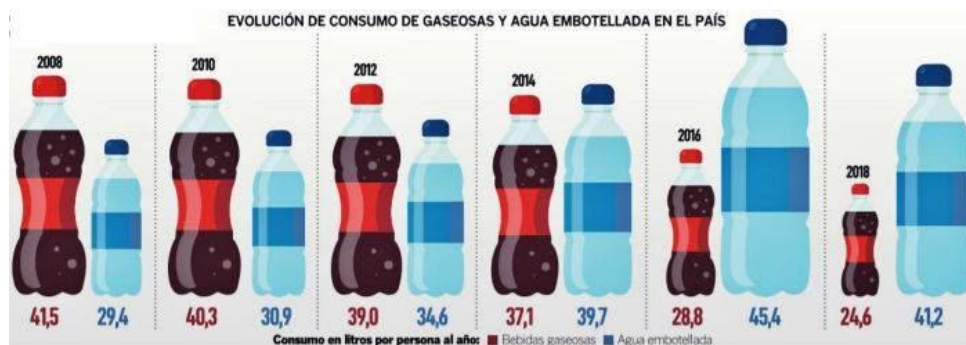


Imagen 2 Evolución del consumo per cápita de bebidas gaseosas y agua embotellada

Visitantes turísticos por mes

Según los análisis de altos consumidores de Interagua, se refleja información de varios atractivos turísticos, centros comerciales y universidades tenemos:

Atractivos Turísticos

- Malecón 2000 con un aproximado de 1'600.000 visitantes.
- Malecón del Salado con un aproximado de 750.000 visitantes.
- Parque Samanes con un aproximado de 150.000 visitantes.

Centros Comerciales

- Mall del Sol con un aproximado de 1'500.000 visitantes.
- San Marino Shopping con un aproximado de 1'200.000 visitantes.
- Riocentro Ceibos con un aproximado de 500.000 visitantes.
- Riocentro Sur con un aproximado de 1'000.000 de visitantes.
- Riocentro Norte con un aproximado de 1'100.000 visitantes.

- Mall del Sur con un aproximado de 1'300.000 visitantes.

Universidades

- Espol con un aproximado de 11.000 estudiantes.
- Universidad de Guayaquil con un aproximado de 63.000 estudiantes.
- Universidad Católica con un aproximado de 12.000 estudiantes.

Promoción

Posicionamiento

La estrategia que se realizará para la promoción del uso de las máquinas dispensadoras está enfocada en dos categorías:

- **Beneficios de uso del producto**

Se refiere al beneficio que obtiene el consumidor al utilizar la máquina dispensadora. Lo cual le brinda: gran ahorro en sus desembolsos por compra de agua embotellada y confianza de un producto de calidad avalado por certificaciones.

- **Contribución al cuidado del medio ambiente**

El consumidor será un protagonista del cambio, consciente de lo que adquiere y el impacto que cada acción genera en el ecosistema, como la reducción de consumo de plásticos de un solo uso por la compra de agua embotellada, cumpliendo así los Objetivos de Desarrollo Sostenible y apadrinando causas mediante su responsabilidad social.

Campaña publicitaria

La campaña publicitaria destinada a promover el uso de las máquinas dispensadoras está diseñada, de tal modo, que se utilizan los canales de comunicación que tiene Interagua para sus campañas habituales, adicionando activaciones en los puntos de mayor tráfico. Esto incentiva el uso mediante la explicación paso a paso, generando una experiencia agradable como primera impresión.

En el siguiente cuadro se detallan los medios, soportes y formatos a utilizar:

Grupo	Medio	Soporte	Formato
ATL (Above the Line)	Impresos	Diario El Universo	1/4 de página horizontal indeterminada a color EU120 domingo
	Impresos	Diario Expreso	1/4 de página vertical indeterminada a color
	Impresos	Diario Metro	1/2 página horizontal indeterminada a color
	Impresos	Periódico D'Una	1/2 página horizontal indeterminada a color
	Vía Pública	Banderines LED	Malecón 2000
BTL (Below The Line)	Activación	Malecón 2000	3 días de activación, espacio y modelo AA
	Activación	Mall del Sol	3 días de activación, espacio y modelo AA
	Activación	Mall del Sur	3 días de activación, espacio y modelo AA
DIGITAL	Facebook e Instagram		Pauta geolocalizada
	Twitter		Pauta geolocalizada
	Múltiples plataformas		Concurso

Figure 7 Medios, soportes y formatos de la campaña publicitaria.

En el grupo de medios ATL (*Above The Line* o Sobre la Línea, es la que utiliza medios masivos como principales canales de difusión), tenemos medios impresos en diversos diarios

y formatos con el objetivo de mostrar a los lectores ubicaciones y beneficios del uso de las máquinas dispensadoras. Como complemento, se tendrá la contratación de banderines LED a lo largo de todo el Malecón 2000, lo cual genera recordación en el punto de mayor tráfico de visitantes que tiene la ciudad de Guayaquil.

En actividades BTL (*Below The Line* o Debajo de la Línea), se tendrá activaciones en tres puntos estratégicos como son: Malecón 2000, Mall del Sol y Mall del Sur. Éstas tienen como objetivo mostrar a los consumidores el uso correcto de las máquinas, así como también mencionar los beneficios en aspecto económico y de cuidado el medio ambiente por la reducción de consumo de plásticos de un solo uso.

En medios digitales se realizarán posteos pautados desde las redes sociales de Interagua como son: Facebook, Instagram y Twitter. Adicionalmente, se tiene planificado un concurso para generar notoriedad de la marca y contenido creado por los consumidores. La mecánica es:

- Subir una fotografía o video en la que se vea el uso de la máquina y mencionar a la cuenta de Interagua.
- Este contenido será posteado por Interagua.
- Se realizará un sorteo aleatorio entre los usuarios que hayan participado.
- Se entregarán gift cards como premio.

Todas estas acciones antes mencionadas tienen un valor anual de \$63.061 dólares más IVA y están organizadas de tal manera que todos los meses exista comunicación.

Grupo	Medio	Soporte	Formato	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ATL	Impresos	Diario El Universo	1/4 de página horizontal indeterminada a color EU120 domingo	2	\$3.644,00	\$7.288,00			X					X				
	Impresos	Diario Expreso	1/4 de página vertical indeterminada a color	2	\$1.606,50	\$3.213,00	X						X					
	Impresos	Diario Metro	1/2 página horizontal indeterminada a color	2	\$980,00	\$1.960,00			X					X				
	Impresos	Periódico D'Una	1/2 página horizontal indeterminada a color	6	\$600,00	\$3.600,00				X	X	X	X	X	X			
	Vía Pública	Banderines LED	Malecón 2000	3	\$3.000,00	\$9.000,00										X	X	X
					Total ATL	\$25.061,00												
BTL	Activación	Malecón 2000	3 días de activación, espacio y modelo AA	3	\$3.400,00	\$10.200,00	X						X					
	Activación	Mall del Sol	3 días de activación, espacio y modelo AA	1	\$4.000,00	\$4.000,00												X
	Activación	Mall del Sur	3 días de activación, espacio y modelo AA	2	\$3.800,00	\$7.600,00			X									X
					Total BTL	\$21.800,00												
DIGITAL	Facebook e Instagram		Pauta geolocalizada	12	\$350,00	\$4.200,00	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Twitter		Pauta geolocalizada	12	\$250,00	\$3.000,00	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Múltiples plataformas		Concurso	1	\$9.000,00	\$9.000,00							X					
					Total DIGITAL	\$16.200,00												
					Subtotal	\$63.061,00												
					Iva 12%	\$7.567,32												
					Total	\$70.628,32												

Figure 8 Plan de marketing completo

Las actividades de contratación de banderines audiovisuales LED en Malecón 2000 y activaciones están pensadas en los meses de mayor tráfico de visitas que son febrero, abril y diciembre, tal se lo visibiliza en el plan de marketing.

Piezas gráficas

Siguiendo el posicionamiento deseado de comunicar los beneficios y la contribución al cuidado del medio ambiente, las piezas gráficas de muestra para redes sociales y adaptaciones a medios impresos son las siguientes:



Imagen 3 Pieza gráfica máquina



Imagen 4 Pieza gráfica tomatodo

4.10 Ventas estimadas

Las ventas estimadas están calculadas en base a los siguientes parámetros:

- La máquina solo realizará recargas teniendo el litro como única opción.
- Precio de venta por litro \$0.10 centavos.
- Porcentaje de usabilidad, tomando en cuenta la cantidad de personas a las que deseamos impactar.
- Número de máquinas en los puntos estratégicos, de acuerdo el tráfico de personas y distancia entre los puntos.
- El consumo per cápita de agua embotellada en el Ecuador es de 41.2 litros por año.
- Estimación de uso de las máquinas dispensadoras según el lugar de implementación:

Descripción	Visitantes x mes	Porcentaje estimado de usabilidad	Usuarios proyectados
Malecón 2000	1.600.000	10%	160.000
Malecón del Salado	750.000	5%	37.500
Parque Samanes	150.000	5%	7.500
PC. Mall del Sol	1.500.000	5%	75.000
PC. San Marino	1.200.000	3%	36.000
PC. Riocentro Ceibos	500.000	5%	25.000
PC. Riocentro Sur	1.000.000	5%	50.000
PC. Riocentro Norte	1.100.000	5%	55.000
PC. Mall del sur	1.300.000	5%	65.000
U.Espol	11.000	20%	2.200
U.Guayaquil	63.000	20%	12.600
U.Católica	12.000	15%	1.800
Total	9.186.000		527.600

Figure 9 Estimación de usuarios de las máquinas dispensadoras

Aplicando la multiplicación de usuarios estimados (527.600) por el volumen de consumo per cápita anual (41.2) y luego, por el precio de venta por litro de agua (\$0.10) nos da como resultado \$ 2'173.712 de ventas estimadas por año.

Participación de mercado

Interagua entra a competir de forma indirecta en el mercado de agua embotellada, el cual factura \$1.384 millones de dólares anuales aproximadamente y según las ventas estimadas del proyecto, obtendría una participación muy pequeña de apenas el 0.16%.

Capítulo 5. Entorno y competencia

Interagua es el proveedor de agua de Guayaquil, lo que se convierte en la mayor fortaleza del proyecto, pues el agua potable es la materia prima a comercializar mediante las máquinas expendedoras. De acuerdo a los estudios de mercado anuales realizados por Interagua, más de un 80 % de la población de Guayaquil confía en esta marca. Por otro lado, al ser el Municipio de Guayaquil el contratante del servicio, podría facilitar la aprobación del proyecto y de los convenios de utilización de los espacios públicos necesarios para la ubicación de las máquinas expendedoras. A su vez, la disminución del empleo de plásticos de un solo uso es una prioridad para la autoridad municipal, por lo que este proyecto se alinea perfectamente con su política ambiental, creando conciencia ciudadana, sobre todo en las nuevas generaciones, con respecto al uso de materiales contaminantes y el cuidado del planeta, un factor para el éxito de este modelo de negocio.

En ese mismo contexto, teniendo en cuenta las características del producto (agua), las máquinas se pueden ubicar en sitios de uso público de todo tipo, ya sea: estaciones de transporte, parques, universidades, corredores, centros comerciales, entre otros y que, en líneas generales, no se requiere personal con presencia física para su funcionamiento.

5.1 Debilidades y amenazas de nuevos participantes

Las máquinas deben estar en sitios específicos que gocen de conexión a la red de agua potable; por ello, su presencia no podría ser tan masiva como la de los productos sustitutos. Entre los factores que incidirán en el éxito de este servicio está el vandalismo y hurto de las máquinas expendedoras, es decir, podrían presentarse daños a los equipos y el robo de sus partes.

En el mercado de comercialización de agua para consumo directo, ya sea embotellada o por máquinas expendedoras, existe siempre la posibilidad de que surjan nuevos negocios, sobre todo porque el acceso al agua no se considera un problema en la ciudad de Guayaquil.

Del mismo modo, la mayoría de las empresas entrantes en esta industria se establecen en el segmento de agua embotellada, tanto por temas de logística como por penetración en el mercado. Es por ello que la venta directa de esta bebida, mediante dispensadores de recarga

que excluyen el uso de botellas plásticas, no es considerado un negocio potencial en la ciudad. Es decir, este negocio requiere de mantenimiento, manejo de logística para la carga y descarga de dinero, implementación de equipos y otros factores que significan un costo y un proceso demás que no se requiere con el agua embotellada.

Sin embargo, con base en la investigación realizada respecto a la propuesta en cuestión, se concluye que, una vez que el proyecto de máquinas expendedoras para recarga esté en funcionamiento, algunas marcas de comercialización de agua embotellada podrían incursionar en esta modalidad, con el fin de aprovechar el segmento de mercado que podría preferir esta nueva oferta.

Entre las amenazas de los productos sustitutos están: la diversidad de expendio de agua embotellada que existe en el mercado, así como el agua de la llave. Es decir, el propio producto que se ofrece mediante este negocio es en sí un sustituto, pues el usuario también podría decidir llenar su botella directamente con el agua potable de su casa, en vez de hacerlo en las máquinas. Esto se puede dar, ya sea porque no le interesa usar un envase reciclable o para evitar cargar este objeto.

Dentro del abanico de bebidas no alcohólicas, se puede incluir, además de las anteriores, a las bebidas hidratantes, aromatizadas o edulcoradas, las artificiales y aquellas naturales de jugos de frutas y gaseosas. En definitiva, se estima que la amenaza es alta, puesto que muchas personas prefieren el agua embotellada u otros sustitutos. Lo anterior se debe a que estos individuos consideran que los productos embotellados, por estar sellados, son de mayor seguridad en cuanto a su uso y más fáciles de transportar (evitan cargar la botella permanentemente: la compran, consumen y desechan); además, pueden adquirirla en cualquier sector o en la mayoría de los lugares de comercio de la ciudad.

5.2 Poder de negociación de los proveedores

Inicialmente, se debe tener en cuenta que, para el desempeño de este negocio, aunque se requieren de pocos proveedores, al mismo tiempo existe solo uno o un reducido abanico de opciones que ofrecen determinados servicios requeridos para la presente propuesta. Además, según Porter, a menor número de proveedores disponibles para el funcionamiento de un producto/servicio, mayor será el poder de negociación de ellos hacia el emprendedor. Esto

es, ellos podrán cambiar regulaciones, precios y otros aspectos del acuerdo, y el propietario del negocio tendría que ajustarse, al no tener más (o pocas) opciones de suministradores.

En definitiva, el primer proveedor que se requiere para llevar a cabo este plan es el que suministre agua potable. Para lo cual, se ha considerado a la empresa Interagua, que tiene un rango de tarifas por consumo; lo que significa que se tendría que pagar el valor que corresponde dentro del rango, sea cual sea el costo que el suministrador tenga en vigencia. Por tanto, el poder de negociación es alto, al convertirse en un aliado y en el único que ofrece dicho servicio en la ciudad de Guayaquil.

En segundo lugar, también se requiere de energía eléctrica para el correcto funcionamiento de las máquinas, proveedor, por ende, muy necesario y cuyo poder de negociación es alto. Siendo la empresa eléctrica un suministrador monopólico, el presente negocio de recarga de agua sería un cliente que se desempeñaría bajo condiciones estándar y, por ende, no existiría una posibilidad de negociación en cuanto a cambio de tarifas.

Ahora bien, en relación con las máquinas, existen pocos proveedores de éstas, por lo tanto, el poder de negociación también es alto. El presente negocio de recarga de agua tendría que depender de la disponibilidad de equipos que cualquiera de estos proveedores pueda suministrar, y a los costos que ellos consideren. Sin embargo, sí existe una competencia entre ellos, por lo que los precios tienden a establecerse de forma estandarizada.

Finalmente, existe una alta probabilidad que el proveedor más complejo sea el que asigna los espacios públicos; en este caso, el Municipio de Guayaquil. Éste sería el que mayor poder de negociación tiene, ya que dicha institución es la encargada de planificar y asignar la factibilidad de las ubicaciones, recolectando, posiblemente, una tarifa por uso de suelo; además de otras tasas y valores para el funcionamiento del negocio en áreas públicas.

5.3 Poder de negociación con los clientes

En este proyecto se considera que el poder de negociación de los clientes sea bajo, pues sus opciones se reducirían a adquirir o no el producto-servicio.

Si se realiza una comparación entre el valor comercial de una botella de agua con el costo de una recarga de la misma bebida, esta última opción se vuelve atractiva, con lo que la

necesidad de negociación se diluye por el beneficio del diferencial de costo. No obstante, una instancia en la que podría darse un poder de negociación de clientes sería en cuanto a ubicaciones preferidas y servicios adicionales o mejorados durante el proceso de venta. Entre éstos, se puede considerar la temperatura del agua, pues algunos usuarios la prefieren fría y otros al ambiente. Por lo cual, se estima que los dispensadores deben estar equipados con estas características, para cubrir justamente esta potencial necesidad a surgir entre los clientes.

5.4 Barreras de entrada y los desafíos de las tendencias y perspectivas de crecimiento

En este escenario no existen barreras de entrada, la inversión es relativamente baja y únicamente se requiere obtener los permisos habilitantes para la instalación de los equipos en los sitios considerados para su funcionamiento. Además de lo anterior, es necesario contratar la instalación de guías y medidores de agua potable y energía eléctrica. También se precisa una cantidad mínima de personal, solo para labores de mantenimiento, en este mismo punto, tampoco hay barreras con la salida.

Análisis Pestel

A inicios del año 2021, la empresa realizó un análisis PESTEL sobre los factores externos con mayor incidencia en la viabilidad o desarrollo efectivo del proyecto en cuestión. En las siguientes tablas se describen los principales puntos asociados a cada factor anexo 14, factores políticos).

P1. Estabilidad de la concesión, debido a un deterioro de relaciones con el ente regulador o afectación política, local o nacional.
P2. No pago de deudas, congelación de tarifas o refinanciamiento de deudas no favorables a la concesión (entidades públicas).
P3. Contexto internacional, conflicto bélico. Ejemplo: EE. UU.-China, países que, por la pandemia del COVID-19, pueden restringir la movilidad.
P4. Conflictos sociales vinculados al alza de combustibles, movilizaciones, paros, levantamientos, conmoción social o restricción de actividades.

P5. Finalización del contrato de concesión
P6. Cambios en la legislación laboral por efectos de la pandemia por el COVID-19
P7. Eliminación del subsidio a los combustibles.
P8. Vencimiento de contratos de recolección con entidades públicas.
P9. Cambios en autoridades del sector público (salud), clientes de gestión de desechos.
P10. Corrupción en la función pública (otros incluidos).

Tabla 1 Análisis PESTEL – Factores políticos

En efecto, el marco político actual y las posibles resoluciones emitidas por la autoridad gubernamental, en materia de licencias comerciales, bienes y servicios subsidiados por el gobierno, así como la postura ideológica del ejecutivo de turno, son algunos de los factores que podrían tener impacto sobre la viabilidad y el desarrollo del proyecto. El riesgo implícito asociado a factores políticos debe ser observado durante el desarrollo de cada etapa del modelo de negocio.

L1. Incumplimientos legales en cualquiera de las líneas de negocio de la empresa

L2. Inseguridad jurídica del entorno

L3. Litigios con usuarios

L4. Litigios con trabajadores, creación de sindicatos

L5. Cambios en la legislación laboral por la emergencia sanitaria

L6. Cambios en la normativa referente a la seguridad y salud de los trabajadores

L7. Cambios en el reglamento de prestación de servicios

L8. Cambios en la normativa ambiental

Tabla 2 Análisis PESTEL – Factores legales

Al igual que en el punto anterior, los factores legales (anexo 15) implican un riesgo asociado al cumplimiento de normativas preestablecidas en el otorgamiento de concesiones por parte del Estado a entidades privadas. Si bien puede existir una debida diligencia y observancia en

el cumplimiento de las normativas aplicables, el verdadero riesgo se observa en posibles cambios a la norma vigente que obstaculicen o impidan el desenvolvimiento parcial y/o absoluto del modelo de negocio.

5.5 Tendencias que afectan al sector en forma positiva o negativa

E1. Mayores costos asociados a compras o mantenimiento de la operación, o impacto de parte de proveedores que no satisfagan las necesidades solicitadas.

E2. Cambio de moneda por el impacto del COVID-19

E3. Inflación agudizada por la pandemia del COVID-19

E4. Estabilidad tributaria afectada por la emergencia sanitaria del COVID-19

E5. Paralización de desembolsos por parte del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

E6. Restricción de créditos por parte de la banca local

E7. Pérdida de negocios en el sector público de residuos por contracción económica, causado por el COVID-19

E8. Quiebra o intervención legal de alguno de los socios

E9. Salario básico, nuevos impuestos, incremento porcentual del IVA

Tabla 3 Análisis PESTEL – Factores económicos

En cuanto a los *Factores económicos* (Ver Anexo 16), el riesgo se ve directamente reflejado en el consumo del bien o servicio en cuestión. En el caso que los ingresos de los hogares disminuyan, o que existan incrementos significativos en los precios, la demanda por el bien analizado podría verse perjudicada. Esto se puede dar si el consumo de los hogares es muy volátil ante efectos económicos adversos. Proyectos como éste deberían desarrollarse en entornos económicos favorables, o surgir como alternativas de bajo costo ante un panorama de incertidumbre y desaceleración económica.

-
- S1. Apoyo a proyectos comunitarios y de colaboración con entes externos
-
- S2. Activismo social y político adverso en relación con el servicio brindado
-
- S3. Incumplimiento de normas éticas, corrupción, nepotismo, discriminación y malas prácticas (éticas, trabajo infantil, etc.) por contratistas de la empresa
-
- S4. Crisis social por falta de servicios básicos
-
- S5. Intervenciones para acceso a servicios básicos en áreas marginales
-
- S6. Demanda de los clientes por un mayor nivel de servicio
-
- S7. Mala imagen, proveniente de la calidad de los servicios prestados
-
- S8. Dificultad de contratar en el mercado especialistas con un perfil adecuado
-
- S9. Imagen de los socios (actos de corrupción o ilícitos)
-
- S10. Incremento de condiciones de marginalidad
-

Tabla 4 *Análisis PESTEL – Factores sociales*

Para el modelo de negocio descrito (Ver Anexo 17), los *Factores sociales* de mayor riesgo son aquellos de índole reputacional, es decir, aquellos asociados directamente a la imagen de la empresa y los actores que la conforman. En este sentido, la propuesta de valor dentro del plan estratégico debe estar claramente definida para que esté alineada con la visión y misión descritas en secciones anteriores de este documento.

-
- A1. Impacto sobre las fuentes de captación de aguas por eventos naturales u ocasionados por el hombre
-
- A2. Afectaciones ambientales por incumplimiento, a causa de descargas o residuos sólidos que contaminan el agua, suelo o aire.
-
- A3. Ocurrencia del fenómeno de El Niño o La Niña, u otro evento climático extremo.
-
- A4. Aumento de los niveles de los océanos y afectación de las fuentes de agua.
-
- A5. Normativas ambientales, carbono neutro, eficiencia energética
-

A6. Políticas medioambientales o, cambios en la de legislación sobre la calidad del agua potable o residual

A7. Terremotos, Tsunamis y alta actividad volcánica, así como pandemias que afecten directamente al hombre

Tabla 5 Análisis PESTEL – Factores ambientales

Si bien no existe un mayor riesgo identificado dentro de los factores ambientales para este modelo de negocio, se podría considerar que periodos de sequías o de bajas lluvias podrían tener efectos adversos en la disponibilidad del agua y del acceso al agua potable (Ver Anexo 18, *Factores ambientales*).

T1. Confidencialidad de datos corporativos, clientes y protecciones al *hardware* y *software* por eventos maliciosos internos o externos

T2. Obsolescencia de un *hardware* y *software*, así como uso de un *software* no licenciado.

T3. Falta de conectividad tanto dentro como fuera de la empresa; además de disponibilidad de los equipos necesarios para realizar actividades del trabajo.

T4. Almacenamientos y medios de respaldo para actividades clave de la operación.

T5. Confiabilidad ante soportes internos y externos para el buen uso de la infraestructura informática disponible.

T6. Continuidad del servicio de energía brindado externamente, así como la capacidad de respaldo en ausencia de este.

T7. Afectación a las infraestructuras y los sistemas de comunicación por desastres naturales.

T8. Digitalización y reducción de procesos físicos

T9. Cibercriminalidad y fuga de información

T10. Compra de equipos no enfocados a la eficiencia energética

T11. Desarrollo de habilidades y destrezas informáticas por parte de nuestro personal

T12. Acceso a herramientas de diseño, inteligencia artificial.

T13. Acceso a tecnología de punta.

T14. Ahorros o pérdidas energéticas.

Tabla 6 Análisis PESTEL – Factores técnicos-tecnológicos

En la era de los avances tecnológicos y de la innovación, los nuevos proyectos y modelos de negocio deben caracterizarse por ser sostenibles en el tiempo y tener claramente definidas sus posibilidades de escalar y mantenerse relevantes (Ver Anexo 19). Es entendible que proyectos como el descrito en este documento requieran de una constante inversión en maquinarias y equipos para mantenerse relevantes y puedan tener un crecimiento sostenible a largo plazo.

Capítulo 6. La economía del negocio

Para un acertado desarrollo del negocio, es indispensable hacer una adecuada estimación de los costos, tanto directos como indirectos y fijos o variables, de tal manera que el modelo de negocio pueda ser proyectado correctamente.

Cómo se especificó en el capítulo 3, donde se explican el origen y metodología de cálculo de los costos del proyecto, y con el detalle de las estimaciones de ventas, se procede a desarrollar el flujo de caja del proyecto. Debido a políticas financieras del grupo Veolia, los proyectos de inversión siempre serán analizados a un horizonte de tiempo de 10 años, con lo cual tenemos lo siguiente:

Ingresos:

Se considera un incremento anual de ventas de 3% y un precio de venta de \$0.10/lit, teniendo a continuación lo siguiente (anexo 20):

Ventas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Venta de Agua (Máquina) (lt)	\$ 305.232	\$ 619.621	\$ 943.442	\$ 1.276.977	\$ 1.620.518	\$ 1.669.134	\$ 1.719.208	\$ 1.770.784	\$ 1.823.907	\$ 1.878.625
Producto B	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Ventas	\$ 305.232	\$ 619.621	\$ 943.442	\$ 1.276.977	\$ 1.620.518	\$ 1.669.134	\$ 1.719.208	\$ 1.770.784	\$ 1.823.907	\$ 1.878.625

Figure 10 Ventas

A continuación, se establecen los costos relacionados al proyecto (Ver Anexo 21):

Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Costos Variables Operación - Agua	3.275	10.664	16.237	21.977	27.889	28.726	29.588	30.475	31.389
Total Costos Variables Operación	3.275	10.664	16.237	21.977	27.889	28.726	29.588	30.475	31.389
Costos Fijos Operación - EEE	4.752	9.504	14.256	19.008	23.760	23.760	23.760	23.760	23.760
Costos Fijos Operación - Alquiler	48.000	96.000	144.000	192.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Total Costos Fijos Operación	52.752	105.504	158.256	211.008	263.760	263.760	263.760	263.760	263.760
Costos Fijos Mantenimiento - Seguros	36.000	72.000	108.000	144.000	180.000	180.000	180.000	180.000	180.000
Costos Fijos Mantenimiento - Repuestos	5.242	10.483	15.725	20.966	26.208	26.208	26.208	26.208	26.208
Costos Fijos Mantenimiento - Mano de Obra	1.613	3.226	4.838	6.451	8.064	8.064	8.064	8.064	8.064
Costos Fijos Mantenimiento - Custodia Financiera	172.800	345.600	518.400	691.200	864.000	864.000	864.000	864.000	864.000
Total Costos Fijos Mantenimiento	215.654	431.309	646.963	862.618	1.078.272	1.078.272	1.078.272	1.078.272	1.078.272
Total Costos	271.682	547.476	821.456	1.095.602	1.369.921	1.370.758	1.371.620	1.372.507	1.373.421

Figure 11 Costos

Según el modelo de negocio de las máquinas dispensadoras de agua, el producto será comercializado de manera directa y no generará crédito en su cobranza. El periodo de desfase es de 2 días, con lo cual el cálculo del capital de trabajo, va de acuerdo a lo siguiente (anexo 22):

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Capital de trabajo	\$ 1.489	\$ 3.000	\$ 4.501	\$ 6.003	\$ 7.506	\$ 7.511	\$ 7.516	\$ 7.521	\$ 7.526	\$ 7.531
	\$ 1.489	\$ 1.511	\$ 1.501	\$ 1.502	\$ 1.503	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5

Figure 12 Capital de trabajo

Considerando que las máquinas tienen un tiempo de depreciación de 3 años, se presenta el flujo de caja del proyecto como se muestra a continuación (Ver Anexo 23).

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO DE CAJA											
Total Ventas		\$ 305.23 2	\$ 619.62 1	\$ 943.44 2	\$ 1.276.97 7	\$ 1.620.51 8	\$ 1.669.13 4	\$ 1.719.20 8	\$ 1.770.78 4	\$ 1.823.90 7	\$ 1.878.62 5
<u>Ingreso por venta activos</u>											
Maquina Dispensadora								\$ 5.000			
Instalación AAPP							\$ -				
C				\$ -			\$ -			\$ -	
Total Costos	\$ -	\$ (271.68 2)	\$ (547.47 6)	\$ (821.45 6)	\$ (1.095.6 02)	\$ (1.369.9 21)	\$ (1.370.7 58)	\$ (1.371.6 20)	\$ (1.372.5 07)	\$ (1.373.4 21)	\$ (1.374.3 63)
Total Marketing	\$ -	\$ (70.628)	\$ (72.747)	\$ (74.930)	\$ (77.177)	\$ (79.493)	\$ (81.878)	\$ (84.334)	\$ (86.864)	\$ (89.470)	\$ (92.154)
Total depreciación	\$ -	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)	\$ (7.933)
Utilidad antes de impuestos	\$ -	\$ (45.011)	\$ (8.536)	\$ 39.123	\$ 96.264	\$ 163.171	\$ 208.565	\$ 260.321	\$ 303.479	\$ 353.083	\$ 404.174
Impuestos 35%	\$ -	\$ (15.754)	\$ (2.988)	\$ 13.693	\$ 33.692	\$ 57.110	\$ 72.998	\$ 91.112	\$ 106.218	\$ 123.579	\$ 141.461
Utilidad neta	\$ -	\$ (29.257)	\$ (5.548)	\$ 25.430	\$ 62.571	\$ 106.061	\$ 135.567	\$ 169.209	\$ 197.262	\$ 229.504	\$ 262.713
Total depreciación		\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933	\$ 7.933
Valor en libros A								\$ 5.000			
<u>Inversión</u>											
A	\$ (23.80 0)							\$ (23.800)			
B	\$ (400)						\$ (400)				
C	\$ -			\$ -			\$ -			\$ -	
Instalaciones	\$ -										
Capital de trabajo	\$ (1.489)	\$ (1.511)	\$ (1.501)	\$ (1.502)	\$ (1.503)	\$ (5)	\$ (5)	\$ (5)	\$ (5)	\$ (5)	\$ 7.531
Valor de desecho contable											\$ 16.267
Flujo neto	\$ (25.68 9)	\$ (22.835)	\$ 884	\$ 31.861	\$ 69.002	\$ 113.990	\$ 143.096	\$ 158.337	\$ 205.190	\$ 237.432	\$ 294.444

Figure 13 Flujo de caja

Con el flujo de caja obtenido del proyecto (Ver Anexo 23), tenemos los siguientes indicadores financieros:

VAN = \$568.091,52

TIR = 70.13%

Punto de equilibrio (unidades anuales) = 2.713.176,38

Margen Contribución = \$0.098927

Margen de Rentabilidad = \$0,010992

Con estos indicadores obtenidos, se puede observar que el proyecto posee un gran potencial de rentabilidad, no solo por su Valor Actual Neto (VAN), sino también por la alta tasa de retorno (TIR).

6.1 Análisis de sensibilidad

En relación con la demanda	
Demanda inicial	3.052.320
TIR inicial	70,13%
Demanda final	2.869.181
TIR final	36,95%
% var Demada	6%
% var TIR	-47%
Elasticidad de la demanda	-7,89%

Figure 14 Margen de sensibilidad en relación con la demanda

Por cada punto porcentual de variación en la demanda, la TIR se afecta 7,89%.

En relación con los costos	
Costo inicial	271.682
TIR inicial	70,13%
Costo final	283682
TIR final	49,62%

% var Costo	4,42%
% var TIR	-29%
Elasticidad del costo	-6,62%

Figure 15 Margen de sensibilidad en relación a los costos

Por cada punto porcentual de variación en el costo, la TIR se afecta 6,62%. Es decir, la demanda es más sensible que el costo.

6.2 Factores competitivos

Para conocer la viabilidad de este modelo de negocio, es esencial tomar en cuenta los posibles factores competitivos — calidad, precio, forma de pago, servicio, imagen, confiabilidad, entre otros — que podrían afectar. En cuanto a la calidad del servicio y el producto (agua), éstos se encuentran garantizados y respaldados por las marcas Interagua y Veolia. Adicionalmente, la producción de agua de la ciudad de Guayaquil cuenta con el sello de calidad INEN, lo que impacta directamente sobre la confianza en lo que respecta a la calidad del producto.

Al no ser necesario el uso de la botella PET, el precio del producto-servicio es significativamente más bajo que el de la competencia de agua embotellada. Respecto a la forma de pago, ésta sería directamente en las máquinas expendedoras. El usuario insertaría las monedas que corresponden a la cantidad de producto elegida y, si corresponde, la máquina le entregaría vuelto; se habilitarán los equipos para ello. Posteriormente, una vez realizado el pago, la persona deberá colocar su botella reusable en el espacio destinado para el efecto, seleccionar la temperatura de agua de preferencia (helada o al ambiente), e inmediatamente se llenaría su recipiente.

Las máquinas deberán estar registradas con la marca. Se especificará, de forma visible, las instrucciones de uso y demás elementos que faciliten su manejo. Por último, las máquinas tendrán que ser estéticamente atractivas, con el fin de motivar a la compra, pero, sobre todo, evidenciar limpieza y salubridad, así como un aspecto amigable con el medioambiente, en el sentido que evita el uso de plásticos PET.

6.3 Aspectos Legales

Interagua es una empresa en la modalidad de compañía limitada, constituida por 2 socios: Equivia de Ecuador con el 10% del paquete accionario e International Water Services que a su vez está conformada por Veolia, HeH y Fanalca con el 90%.

6.4 Aspectos de legislación urbana

Interagua posee un contrato de concesión para la prestación de servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y alcantarillado pluvial de la ciudad de Guayaquil y sus parroquias rurales, por un periodo de 30 años contados a partir de agosto del 2001. La concesión está regida por un órgano público que controla y supervisa las actividades, inversiones, operación y demás aspectos de la concesión por acción directa y también mediante auditorías técnicas, financieras y administrativas que se ejecutan de forma anual.

6.5 Patentes y propiedad intelectual

En cuanto a patentes y propiedad intelectual, se realizan todos los trámites necesarios para proteger el uso de marca, tecnologías propias, desarrollos tecnológicos y demás necesidades que se determinen por parte de las áreas técnicas y área legal.

6.6 Consideraciones ambientales y sociales

Todas las obras y proyectos realizados por la concesionaria deben contar con estudios de impacto ambiental de acuerdo con las leyes vigentes en el Ecuador. Así mismo, éstos deben ser socializados a fin de garantizar el debido entendimiento de los alcances de los proyectos y el empoderamiento ciudadano sobre las obras que son entregadas en su beneficio.

Adicionalmente, se realizan auditorías ambientales sucesivas a cada proyecto para garantizar el cumplimiento de los acuerdos logrados en los estudios de impacto. Estas auditorías son realizadas por la Dirección de Medio Ambiente municipal, que tiene la responsabilidad local de estas acciones por concesión del Ministerio de Medio Ambiente.

Capítulo 7. Descripción del plan de operaciones

7.1 Requisito de capital

En cuanto a los requisitos de capital, éstos son relativamente bajos, puesto que dependen de la compra o fabricación de las máquinas expendedoras, su instalación y mantenimiento, así como el pago de consumo de los servicios básicos.

7.2 Acceso a canales de distribución

El modelo de negocio propuesto tiene también a su favor que no requiere otros canales de distribución que no sean las máquinas dispensadoras. Éstas son puntos de venta directa y el producto, en este caso, el agua potable, proviene directamente de la red pública.

Del mismo modo, las tendencias de crecimiento irán de la mano con el endurecimiento de las políticas asociadas al uso de plástico y el cambio cultural que conlleva, sumado al diferencial de costo ante los productos sustitutos. Así también, la estrategia publicitaria que se emplee representa un factor importante del cual dependerá el crecimiento del negocio.

7.3 Plan de mantenimiento

De acuerdo a la demanda especificada y la usabilidad de las máquinas, el plan de mantenimiento se ejecuta en 2 componentes que son: repuestos y mano de obra cada cuatro meses, es decir tres veces al año.

- A. Repuestos \$65 por 3 veces al año (se incluye Iva y 20% de imprevistos)
- B. Mano de obra \$20 por 3 veces al año (se incluye Iva y 20% de imprevistos)

Capítulo 8. Descripción de la organización y el equipo administrativo

Para el presente proyecto de negocio, se analizó la posibilidad de la creación de una unidad de negocios específica. Sin embargo, se llegó a la conclusión de que no se requiere la creación de una nueva estructura, sino que se trata de una actividad que se inserta bien dentro de la Gerencia de Operaciones Comerciales de Interagua. Es decir, es un producto adicional a los que ya se manejan en esa Gerencia por la parte técnica, logística y operativa. En cuanto a lo administrativo, de mantenimiento y financiero, todo esto estará a cargo de la Dirección Administrativa y Financiera que funciona como una unidad de servicios compartidos para todos los negocios de Veolia en Ecuador.

En este sentido entonces, no se crearán nuevos cargos; la organización de este negocio específico queda de la siguiente manera:

- La gerencia de la operación se asignará al equipo de la Gerencia de Operaciones Comerciales, bajo la responsabilidad de la Dirección Comercial de Interagua como un producto adicional.
- El mantenimiento de los equipos será tercerizado con el mismo fabricante bajo la supervisión del departamento de Servicios Generales que depende de la Dirección Administrativa - Financiera que funciona como una unidad de servicios compartidos para todas las actividades y empresas de Veolia en Ecuador.
- Todas las actividades financieras, fiscal, contable, compras, contratos, etc., dependen también de la Dirección Administrativa - Financiera como unidad de servicios compartidos.

Capítulo 9. Análisis de riesgos del negocio - evaluación de riesgos y descripción

La empresa puede tener dificultades en la adquisición de materiales o servicios necesarios para llevar a cabo sus operaciones, debido a un fenómeno de proveedor por las asignaciones o carencias en el mercado, o de un producto que se interrumpieron por un proveedor. En el caso de que un proveedor o subcontratista de la empresa sea el único asignado a un producto de nicho, el proveedor se convierte en una estratégica única, que aumenta el riesgo. Los riesgos asociados a la imagen son baja si la empresa tiene la posibilidad de anticipar la materialización de este riesgo, pero aumentaría si la empresa no contara con los medios para evitar esta situación (Ver Anexo 25).



Figure 16 Análisis FODA

La empresa sufre pérdidas o cese de la actividad debido a problemas políticos en el país donde opera el Grupo (tales como los conflictos, nacionalización o disturbios). El riesgo asociado es bajo, pero aumenta con el tiempo si las medidas adoptadas por la empresa no se adaptan o no se hacen efectivas. En cuyo caso, puede materializarse junto con otros riesgos: continuidad del servicio, problemas de calidad con el trabajo realizado, conflictos laborales, la seguridad personal, etc.

El hecho de no tomar en cuenta la evaluación de riesgos financieros para seleccionar nuevas actividades, nuevos socios, nuevos proyectos y países, para las actividades comerciales del grupo, se podría tener consecuencias negativas. Sin embargo, la imagen asociada de riesgo es baja en el corto y mediano plazo. Es así que el alcance de la parte financiera y lo

relacionado con el aspecto laboral, puede tener consecuencias y ser responsable de aumentar con el tiempo. Tal como se visualiza en el anexo 26.

Nivel de control		
Descripción		Criterios
Excelente	5	Los riesgos y desafíos se identifican y comprenden perfectamente. Las medidas (o controles o procedimientos) implementados funcionan correctamente y proporcionan un seguimiento regular y eficaz.
Bien	4	Se identifican y comprenden los riesgos y sus consecuencias. Las medidas tomadas (o controles o procedimientos) permiten mantener la ocurrencia de riesgos y sus consecuencias en un nivel aceptable.
Medio	3	Los riesgos se conocen. Los medios de control y los procedimientos establecidos no ofrecen una garantía razonable de que se contengan las consecuencias.
Débil	2	Los riesgos y sus consecuencias no se tienen suficientemente en cuenta. La ausencia de medios de control o procedimientos de su presencia es insuficiente para prevenir la ocurrencia de riesgos.
Incontrolable	1	Fuera del control de Veolia, incluso si la consecuencia se puede manejar.

Figure 17 Análisis de riesgos y nivel de control

9.1 Descripción de los riesgos

- Proveedor único de equipos o mantenimiento, debido a la exclusividad, prevalecen sus condiciones y limita mejores oportunidades en el mercado.
- Vandalismo/hurto en sectores peligrosos causan pérdidas que encarecen el proyecto por alta frecuencia en su reposición.
- Selección de actividades, socios y proyectos: aspectos no evaluados/omitidos en nuevos proyectos/socios de negocio puede traer consecuencias negativas a la imagen y/o contratos si no son comunicados y establecidos en acuerdos necesarios con socios del negocio involucrados.

9.2 Plan de acción

- Convocar para evaluar y obtener nuevos proveedores y contratistas, contar con más de uno para diversificar y obtener mayores oportunidades de mercado.
- Evaluar con especialistas en seguridad, la ubicación de los dispensadores.
- Aplicar debida diligencia con socios claves del negocio y formalizar acuerdos, en los casos que aplique.

Capítulo 10. Análisis de sostenibilidad del negocio

La sostenibilidad en el tiempo estará relacionada a la buena prestación del servicio. En este sentido, el análisis constante de mercadeo relacionado a ubicaciones ya sea para la creación de nuevos espacios o mejoramiento de los espacios existentes es crucial. Además, es importante la realización de promociones y posible implementación de nuevos productos asociados, por ejemplo, la venta de botellas reusables como un plus para fomentar el uso de los dispensadores y el consumo ambientalmente responsable.

Por otro lado, el mantenimiento adecuado de las máquinas para evitar problemas en la entrega adecuada del servicio es otro factor importante para generar confianza en el producto y aceptación del servicio en el tiempo. El precio de venta al público que se ha contemplado en el proyecto es altamente competitivo y, sin duda, generaría interés entre usuarios que actualmente pagan \$0,25 centavos por botellas de medio litro, versus \$0,10 centavos por recarga de un litro.

En términos de responsabilidad social, la campaña de difusión y marketing apunta a la responsabilidad con el medio ambiente, ayudando a reducir el uso de plásticos y también a la economía familiar y personal, mediante el acceso al agua a bajo costo.

Con los resultados obtenidos del estudio de mercado, los cálculos financieros y los ajustes realizados al proyecto, considerando los riesgos potenciales y los mecanismos para enfrentarlos y minimizarlos, el proyecto resulta viable. Es así que se puede garantizar la rentabilidad proyectada de acuerdo a los indicadores exigibles.

Otros factores importantes que permiten garantizar la sostenibilidad del negocio son, por una parte, la experiencia y el músculo técnico y financiero de Veolia. Por otra parte, es clave la trayectoria y reconocimiento que tiene Interagua en el mercado ecuatoriano. Al respecto, el respaldo de dos marcas importantes y reconocidas da una imagen de confianza hacia el consumidor.

Así también, el cambio de visión de las autoridades de los gobiernos nacional y seccional, en relación con la protección del medio ambiente, a través del apoyo e incentivo a actividades

industriales y comerciales eco amigables, da como resultado factores positivos que avalan y aseguran el éxito del presente proyecto.

Bibliografía

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s. f.). *Obtención de Notificación Sanitaria de Alimentos Procesados (Fabricación Nacional)*. <https://www.controlsanitario.gob.ec/inscripcion-de-notificacion-sanitaria-de-alimentos-procesados-fabricacion-nacional/>

Asociación de Industrias de Bebidas no Alcohólicas del Ecuador. (2017-2018). *Huella económica y social de la industria de bebidas no alcohólicas del Ecuador*. https://www.aibe.ec/wp-content/uploads/2019/05/AIBE_HUELLAECONOMICA_03Abril-1.pdf

Edición Médica (2019). En Ecuador el consumo de agua embotellada supera el de bebidas gaseosas. Disponible en: <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/en-ecuador-el-consumo-de-agua-embotellada-supera-el-de-bebidas-gaseosas--94577>. Última visita: febrero 13 de 2022.

Greenpeace España. (2021). *Plásticos*. Recuperado el 12 de mayo de 2021 de <https://es.greenpeace.org/es/trabajamos-en/consumismo/plasticos/>

Guerra S. y Cobos E. (28 de abril de 2019). La producción de bebidas no alcohólicas marcha a buen paso. *Gestión Digital*. <https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-produccion-de-bebidas-no-alcoholicas-marcha-buen-paso>

Ministerio de Salud Pública y La Dirección Ejecutiva de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (1 de febrero de 2016). Resolución 67. *Normativa técnica sanitaria para alimentos procesados*. Registro Oficial Suplemento 681 https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/ARCSA-DE-067-2015-GGG_Alimentos-Procesados_incluye-RESOL-019-y-010-2.pdf

Naranjo Hidalgo, V. (31 de diciembre de 2019). Lo cotidiano está ligado a los plásticos. *El Telégrafo*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/plasticos-contaminacion-ecuador>

Robayo, L. (2019). Agua embotellada, principal motor de crecimiento de mercado de bebidas no alcohólicas en México. Disponible en: <https://www.mundopmmi.com/empaque/inteligencia-de->

[negocios/article/14037260/euromonitor-international-inc-agua-embotellada-principal-motor-de-crecimiento-de-mercado-de-bebidas-no-alcoholicas-en-mxico.](https://negocios/article/14037260/euromonitor-international-inc-agua-embotellada-principal-motor-de-crecimiento-de-mercado-de-bebidas-no-alcoholicas-en-mxico)


Última visita: febrero 13 de 2022.

Rosendo, V. (2018). *Investigación de mercados: aplicación al marketing estratégico empresarial*. ESIC Editorial.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2019). *Compañías por Actividad Económica—IBM Cognos Viewer*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañías%20por%20Actividad%20Económica%27%5d&ui.name=Compañías%20por%20Actividad%20Económica&run.outputFormat=&run.prompt=true

Vargas, A. (2017). *Investigación de Mercados* (1.^a ed.). Fondo editorial Areandino y Fundación Universitaria del Área Andina.

B. Documentos Técnicos

 Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual	
Dirección Nacional de Propiedad Industrial	Título N° 3873-14
<p>En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 156789 de 4 de agosto de 2014, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número IEPI-UIO-PI-SD-2013-50175-RE, de noviembre 13 de 2013.</p>	
DENOMINACIÓN	Interagua + gráfica
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Recolección de residuos sólidos urbanos, transporte y descarta de residuos y desechos.
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	4 de agosto de 2024
TITULAR	INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUA C. LTDA.
DOMICILIO	URB. SAN EDUARDO, AV. JOSÉ RODRIGUEZ BONÍN, Y AV. MARGINAL DEL SALADO, GUAYAQUIL - ECUADOR
APODERADO	FALCONI PÉREZ, CECILIA
Quito D.M., 14 de octubre de 2014	
 Abg. Juan Fernando Salazar DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL	
AYB	
	



Instituto Ecuatoriano
de la Propiedad
Intelectual

Dirección Nacional de Propiedad Industrial

Título N° 3874-14

En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 156790 de 4 de agosto de 2014, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número IEPI-UIO-PI-SD-2013-50176-RE, de noviembre 13 de 2013.

DENOMINACIÓN	Interagua + gráfica
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Construcción y operación de rellenos sanitarios, construcción de sistemas de alcantarillado sanitario y pluvial. CLASE INTERNACIONAL 37
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	4 de agosto de 2024
TITULAR	INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUA C. LTDA.
DOMICILIO	URB. SAN EDUARDO, AV. JOSÉ RODRIGUEZ BONÍN, Y AV. MARGINAL DEL SALADO, GUAYAQUIL - ECUADOR
APODERADO	FALCONI PÉREZ, CECILIA

Quito D.M., 14 de octubre de 2014

Abg. Juan Fernando Salazar
DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

AYB





Instituto Ecuatoriano
de la Propiedad
Intelectual

Dirección Nacional de Propiedad Industrial

Título N° 3875-14

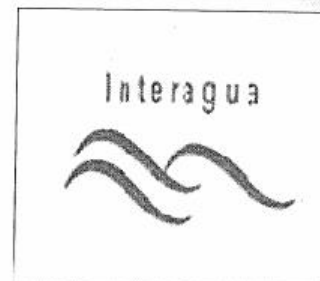
En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 156791 de 4 de agosto de 2014, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número IEPI-UIO-PI-SD-2013-50177-RE, de noviembre 13 de 2013.

DENOMINACIÓN	Interagua + gráfica
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Reciclaje de residuos y desechos, consultoría en reciclaje. CLASE INTERNACIONAL 40
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	4 de agosto de 2024
TITULAR	INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUA C. LTDA.
DOMICILIO	URB. SAN EDUARDO, AV. JOSÉ RODRIGUEZ BONÍN Y AV. MARGINAL DEL SALADO, GUAYAQUIL - ECUADOR
APODERADO	FALCONI PÉREZ, CECILIA

Quito D.M., 14 de octubre de 2014

Abg. Juan Fernando Salazar
DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

AYB



Dirección Nacional de **Propiedad Industrial**

Título N° 3876-14

En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 156792 de 4 de agosto de 2014, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número IEPI-UIO-PI-SD-2013-50178-RE, de noviembre 13 de 2013.

DENOMINACIÓN	Interagua + GRAFICA
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Organización, dirección y realización de eventos técnicos, culturales y musicales en coordinación con asociaciones profesionales, entidades públicas y privadas, dedicadas a la promoción cultural esencialmente en Guayaquil, educación ambiental, salud comunitaria y difusión de la cultura del agua
	CLASE INTERNACIONAL 41
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	4 de agosto de 2024
TITULAR	INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUA C. LTDA.
DOMICILIO	URB. SAN EDUARDO, AV. JOSÉ RODRIGUEZ BONÍN Y AV. MARGINAL DEL SALADO, GUAYAQUIL - ECUADOR
APODERADO	FALCONI PÉREZ, CECILIA

Quito D.M., 14 de octubre de 2014



Abg. Juan Fernando Salazar
DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

AyB





Instituto Ecuatoriano
de la Propiedad
Intelectual

Dirección Nacional de **Propiedad Industrial**

Título N° 3877-14

En cumplimiento a lo dispuesto en la Resolución N° 156793 de 4 de agosto de 2014, se procede a OTORGAR el título que acredita el registro de la MARCA DE SERVICIO, trámite número IEPI-UJO-PI-SD-2013-50180-RE, de noviembre 13 de 2013.

DENOMINACIÓN	Interagua + gráfica
PRODUCTOS O SERVICIOS QUE PROTEGE	Análisis del agua, control de calidad, investigación técnica, elaboración de planos para la construcción, elaboración de informes técnicos, investigación sobre protección del medio ambiente, planificación y diseño técnico de sistemas de alcantarillado, planificación y diseño técnico de conductos de agua y aguas residuales, dotación y ampliación de servicios de agua potable y drenaje sanitario y pluvial y servicios relacionados con la industria del agua residual.
DESCRIPCIÓN DEL SIGNO	CLASE INTERNACIONAL 42 Igual a la etiqueta adjunta con todas las reservas que sobre ella se hacen.
VENCIMIENTO	4 de agosto de 2024
TITULAR	INTERNATIONAL WATER SERVICES (GUAYAQUIL) INTERAGUA C. LTDA.
DOMICILIO	URB. SAN EDUARDO, AV. JOSÉ RODRIGUEZ BONÍN Y AV. MARGINAL DEL SALADO, GUAYAQUIL - ECUADOR
APODERADO	FALCONI PÉREZ, CECILIA

Quito D.M., 14 de octubre de 2014

Abg. Juan Fernando Salazar
DIRECTOR NACIONAL DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

AyB



C. Fuentes Secundarias de Investigación

Investigación			
Concluyente	Descriptiva	Transversal	
Fuentes de información		Tipos de datos	
Primaria	Secundaria	Cuantitativos	Cualitativos
Herramientas			
Encuestas	Focus Group		
Muestreo			
	Probabilístico	Estratificado	
Cálculo de muestra			
Población Guayaquil		2,698,000	
Género	Masculino	49%	188
	Femenino	51%	196
Fórmula de población infinita ya que supera los 100.000 individuos			
n	384		
Z	1.96		3.8416
p	0.5		
q	0.5		
e	0.05		0.0025
		0.9604	384.16
$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$			
$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}$			
$n = \frac{0,9604}{0,0025}$			
n = 384 Encuestas			

Objetivos	
Objetivo general	Determinar si los grupos objetivo estarían interesados en comprar recargas de agua en sus botellas o recipientes personales
Objetivos específicos	Validar el perfil demográfico que accede a la compra de agua Conocer los motivantes para la compra de agua Determinar los lugares de instalación de las máquinas expendedoras de agua Identificar el precio de venta al público óptimo según el volumen sugerido
1ero focus group	3 focus (1 deportistas urbanos, padres de familia que salen con sus hijos, estudiantes universitarios pre grado)
2do cuestionario	

Perfil de participantes Focus Group

Nombre de participantes	Grupo de estudio	Edad	Sector de residencia	Ocupación	Fecha y hora de FC	Evidencia de reuniones
Gabriela Coello	Deportistas urbanos	50	Ceibos Norte	Comerciante	26/01/2021 - 12:30:00	
Sonnia Coronel	Deportistas urbanos	50	Vía a la Costa	Entrenadora	26/01/2021 - 12:30:00	
José Enrique Ramos	Deportistas urbanos				26/01/2021 - 12:30:00	
Dieter Miño	Deportistas urbanos	51	Puerto Azul	Contratista	26/01/2021 - 12:30:00	
Jorge Luis Fuentes	Deportistas urbanos	47	Ceibos Norte	Empleado privado	26/01/2021 - 12:30:00	
Martha Bracco	Deportistas urbanos	41	Vía a la costa	Emprendedora	26/01/2021 - 12:30:00	
Iván Ledesma	Estudiantes universitarios	24	Sauces	Estudiante medicina	27/01/2021 - 19:00:00	
Kevin Manzaba	Estudiantes universitarios	23	Suburbio	Estudiante contabilidad	27/01/2021 - 19:00:00	
Valeria Chong-Qui	Estudiantes universitarios	23	Polaris	Estudiante gestión empresarial	27/01/2021 - 19:00:00	
Thais Torre	Estudiantes universitarios	23	Vía a la costa	Estudiante derecho	27/01/2021 - 19:00:00	
Juan Zavala	Estudiantes universitarios	26	Pradera	Estudiante comercio	27/01/2021 - 19:00:00	
Allisson Ortega	Estudiantes universitarios	24	Bolivariana	Estudiante medicina	27/01/2021 - 19:00:00	
Marielisa Baque	Padres/madres de familia	41	Bastión Popular	Comerciante	03/02/2021 - 19:00:00	
Gloria Guerrero	Padres/madres de familia		Socio Vivienda	Ama de casa	03/02/2021 - 19:00:00	
Glenda Anzules	Padres/madres de familia		Mapasingue Este	Docente	03/02/2021 - 19:00:00	
Ana Perez	Padres/madres de familia	32	Vía a la costa	Emprendedora	03/02/2021 - 19:00:00	
Katherine Villava	Padres/madres de familia	33	Saiba	Emprendedora	03/02/2021 - 19:00:00	
Gladys Córdova	Padres/madres de familia	56	Alborada	Vendedora	03/02/2021 - 19:00:00	

Grupo	Hallazgos positivos	Hallazgos negativos	Información adicional
Deportistas urbanos	<p>El agua es parte fundamental en todos sus entrenamientos y es preferida sobre otras bebidas hidratantes.</p> <p>La compra de agua embotellada se realiza en cualquier punto de venta que esté dentro de su ruta de entrenamiento para recargar sus tomados.</p> <p>Reconocen marcas, precios y promociones de agua embotellada.</p> <p>No existe conflicto con el precio al momento de comprar.</p> <p>Utilizarían máquina con sistema de recargas siempre y cuando se garantice condiciones de bioseguridad y mantenimiento con mucha frecuencia.</p> <p>Se debería utilizar tomados estandar para que sean utilizados exclusivamente en las máquinas.</p>	<p>No frecuentan lugares muy concurridos y de corta longitud para sus entrenamientos. Predilección por Vía a la costa, Espol y Parque Samanes.</p> <p>El tamaño del tomado puede causar molestias en el entrenamiento. Runners aprox 250ml y Ciclistas 1 a 2 lts.</p> <p>El agua que sea embotellada y de marca da mayor "seguridad" y "confianza" en calidad percibida.</p> <p>Si el agua tiene sabor, se percibe de mala calidad.</p> <p>La máquina al estar en exteriores, se percibe que está "botada" y no tiene mantenimiento.</p> <p>El tiempo que demora la recarga es importante, debido a que mantienen un ritmo específico en sus entrenamientos.</p>	<p>Una marca de agua muy reconocida debe ser quien dé el servicio de recarga.</p> <p>Debe ofrecer variedad en la capacidad para las recargas en tomados. Principales: 250ml, 500ml, 1lt y 2lts</p> <p>Precio inicial hasta \$0.50 ctvs recarga 500 ml (botella pequeña)</p>
	<p>Hidratarse es importante en sus actividades diarias.</p> <p>La compra de agua embotellada se realiza en puntos de venta cercados a los lugares de actividades sin preferencia.</p> <p>Reconocen con mucho detalle las marcas, formatos y precios.</p> <p>Se menciona el uso de tomados de "vidrio" para reducir el uso de plásticos. La mayoría utiliza tomados.</p> <p>Si utilizarían la máquina con sistema de recargas. Les parece totalmente genial pero debe haber una empresa/marca que garantice sus medidas de bioseguridad en proceso de llenado.</p>	<p>Contexto actual de pandemia obliga a la compra de agua embotellada debido a normas de bioseguridad en los diferentes establecimientos. Ejemplo: Eliminación de botellones de agua para recarga de tomados en sitios de trabajo.</p> <p>Las mujeres prefieren el tamaño más pequeño ya que mencionan incomodidad con formatos de mayor tamaño.</p> <p>Mencionan con detalle que las marcas tienen sabores diferentes debido a su composición o procesos de elaboración. Se prefiere agua "sin sabor"</p> <p>Existe una alta sensibilidad a las franjas de precios percibidas por tipo de punto de venta (tiendas, mini markets, supermercados, etc.) "Si está más caro de lo que usualmente pago, no compro y me muerdo de sed"</p> <p>Valor de la recarga tiene que ser considerablemente menor a lo que existe en el mercado para agua embotellada.</p>	<p>Se menciona que debe haber variedad en las opciones de recarga. Indican: 500ml, 1 lt, 2 lt.</p> <p>Precio inicial: \$0.10 ctvs recarga 500 ml (botella pequeña)</p> <p>Parque Samanes es el principal lugar donde debe estar la máquina. También se indica patios de comida, instituciones públicas y algún lugar en el centro de la ciudad.</p>
Estudiantes Universitarios			

Padres/madres de familia

Mencionan que su principal bebida de hidratación es el agua pero en ciertos casos la combinan con algún otro elemento para protegerse del covid.
 Si realizan compra de agua embotellada para el hogar en el formato más grande que es botellón e indican la marca de su predilección.
 Todas las participantes poseen tomados para cada miembro de su familia y reconocen la capacidad por tamaño (pequeño, grande, mediano), más no por volumen (ml ó cc).
 Tienen noción de materiales no contaminantes para los tomados.
 Están totalmente de acuerdo en el sistema de recargas para los tomados. Si lo usarían, siempre y cuando se garanticen las medidas de bioseguridad.

En su mayoría no compran agua embotellada de pequeños formatos en la calle.
 Se tiene la percepción que el agua embotellada de la calle es envasada en condiciones insalubres por los mismos vendedores ambulantes.
 Tienen muy presente el valor total que gastan en botellones, al que no consideran que es justo, y que es superior a lo que gastan en las planillas de agua. Como sustituto se indica el agua hervida.
 Mantienen una sensación de desconfianza en la calidad ya que no conocen el proceso de llenado de los botellones.
 El sistema debe tener un mecanismo oculto para que no se toquen los bordes de los tomados o que las personas pogan la boca directamente.
 El filtro que se utilice para el sistema debe estar a la vista de las personas para que se sientan seguros de que todo está limpio.

Las participantes hacen mucho hincapié en protocolos e insumos que les ayudan a protegerse del covid.
 Piensan en función de todos los miembros de su familia para responder las preguntas.
 Indican que esperarían tener una agua "segura" de la llave para poder beber y se menciona a Interagua para que lo realice.
 Es un buen proyecto para los deportistas que están en las calles. Deben ser ubicados es muchos puntos de la ciudad.
 Creen que debe haber variedad de capacidades para la recarga pero el volumen más importante es el "pequeño" de aprox 500ml.
 El precio inicial de la recarga para el tamaño pequeño debe ser de \$0.30 ctvs o menos para considerarlo justo.

D. Entrevistas

Modelo borrador de encuesta

	Sexo:	M	F			
	Edad:	18 a 25 años	26 a 30 años	31 a 40 años	>41 años	
Demográficos	¿Reside en Guayaquil?	Si	No			
	Sector de residencia	Norte	Centro	Sur	Este	Otro: _____
	Estado civil	Soltero	Casado	Viudo	Unión libre	Divorciado
	Actividad que realiza	Estudiante	E. privado	E. público	Emprendedor	Hogar
	Ingresos mensuales	\$400 - \$600	\$601 - \$850	\$851 - \$1000	\$1001 o +	
1	¿Se considera deportista?	Si	No			
2	¿Qué deporte realiza?	Running	Ciclismo	Patines	Fútbol	Basket
3	¿Usted visita parques?	Si	No			
4	Indique cuales	Parque Samanes	Parque Forestal	Parque Kennedy	Parque Lineal	Otro: _____
5	Frecuencia	Todos los días	Dos veces por semana	Una vez a la semana	Una vez al mes	Dos veces al mes
6	¿Usted visita los atractivos turísticos de la ciudad?	Si	No			
7	Indique cuales	Malecón 2000	Malecón del Salado	Las Peñas	Puerto Santa Ana	Otro: _____
8	Frecuencia	Todos los días	Dos veces por semana	Una vez a la semana	Una vez al mes	Dos veces al mes
9	¿Compra agua embotellada?	Si	No			
10	¿En qué tipo de envases?	Botellón	Botella desechable de 1 lt	Botella desechable de 500ml aprox	Otro: _____	
11	Frecuencia de consumo	Tods los días	Dos a tres veces por semana	Una vez a la semana	Una vez cada 15 días	Una vez al mes
12	Cuántas botellas compra?	Al día: _____	A la semana: _____			
13	Cuánto invierte a diario en comprar agua embotellada?	Entre \$0.30 a \$0.60 ctvs	Entre \$0.60 ctvs a \$1.00	Más de \$1.00		

14	Marque la frase que más se identifique con usted	Compro agua embotellada porque hago deporte en la calle	Compro agua embotellada porque no me gusta cargar muchas cosas cuando salgo	Compro agua embotellada porque olvidé mi tomatodo	Compro agua embotellada porque es de mejor calidad	
15	Marque del uno al 1 al 5 la importancia de los siguientes factores al momento de comprar una botella con agua (donde 1 es menos importante y 5 es muy importante)	Cantidad	Precio	Calidad	Marca	Disponibilidad
16	¿Usted posee tomatodo?	Si	No			
17	Lo utiliza:	En la oficina	Cuando hace deporte	En casa	Siempre lo lleva a todos lados	
18	Según su criterio y estilo de vida, ¿cuál considera que es la capacidad óptima para un tomatodo?	< 500 ml	500 ml	1 lt	2 lts	> 2 lts
19	¿Utilizaría máquinas expendedoras de agua para su tomatodo?	Si	No			
20	¿Por qué no lo utilizaría?	_____				
21	¿Qué necesitaría para tener confianza y utilizarlo?	_____				
22	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una recarga de agua para su tomatodo?	Por 500 ml	: _____			
		Por 1lt	: _____			
		Por 2 lts	: _____			
23	¿Usted está de acuerdo en utilizar envases reutilizables para el consumo de agua purificada?	Si	No			

Guía de Focus Group

Presentación moderador, fines y normas del focus group

Bloque 1	Acerca de los participantes Aspectos básicos: nombre, edad, sector de residencia. Ocupación actual Estilo de vida: deportes (detalle de la actividad que realizan)			
Bloque 2	Detalles de entrenamiento Días y hora de entrenamientos Tiempo de duración Lugares que recorren ¿Pasan por algún lugar turístico? (Malecón, algún parque...)			
Bloque 3	Hidratación ¿Con qué se hidratan en el trayecto de su entrenamiento? Frecuencia de hidratación dentro del entrenamiento ¿Utilizan tomatodo? (Inducir respuesta sobre tipo de contenedor de su bebida hidratante) ¿Qué capacidad tienen los que utilizan? ¿Qué capacidad es la ideal? (Tomando en cuenta movimiento, peso, etc. Dejar que ellos indiquen las limitantes)			
Bloque 4	Agua embotellada ¿Consumen agua embotellada? ¿Por qué compra agua embotellada? *¿Únicamente cuando están entrenando ó en otros momentos/situaciones? Marcas que recuerden Frecuencia de consumo Tipo de envase (capacidad y material) Lugares de compra (Inducir respuesta sobre acceso a compra en la rutina de entrenamiento) Factores que definen la compra (Cantidad, marca, calidad, precio, disponibilidad) A su percepción, ¿los precios actuales son aceptables?			
Bloque 5	Viabilidad del proyecto ¿Utilizarían este innovador sistema? Principales factores para su elección / En caso de respuesta negativa ¿Qué los haría cambiar de opinión? ¿Qué capacidad es la ideal? (500 ml, 1 lt, 2 lt dependiendo de las limitantes en el entrenamiento) ¿Cuál sería un precio razonable para la recarga? (500 ml, 1 lt, 2 lt)			Calidad? seguridad?

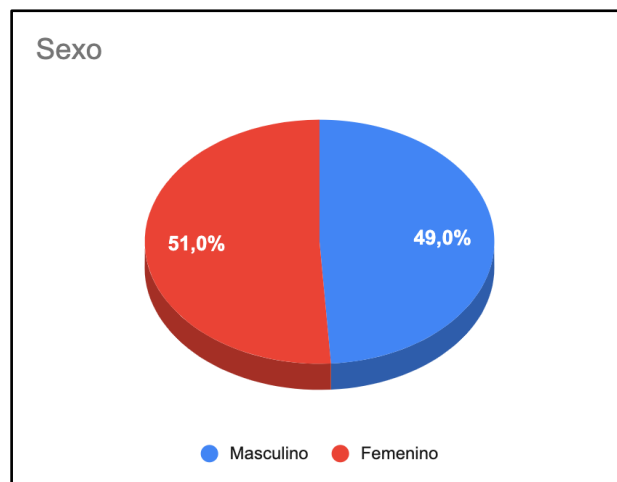
E. Otros documentos de respaldo

E.1 Investigación de Mercado (Encuestas)

El análisis de las respuestas de las encuestas fue el siguiente:

Sexo

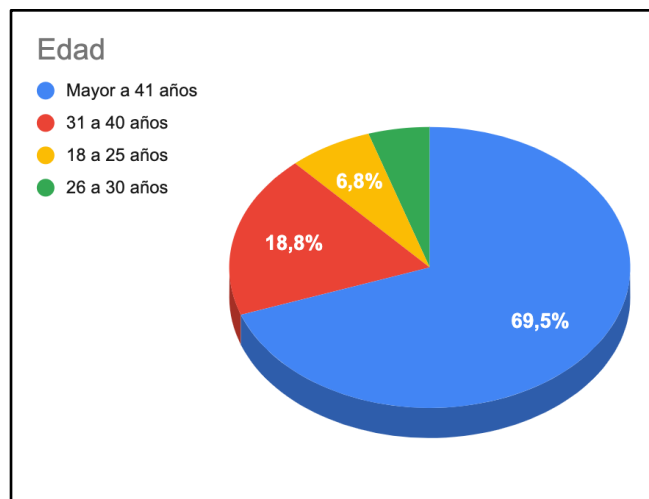
Con base a los datos obtenidos en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) se realizó la división entre sexo masculino y femenino para lograr la representatividad de la población de la ciudad de Guayaquil.



Sexo.

Los resultados indican que el sexo femenino obtuvo el 51% de los encuestados, mientras que el sexo masculino el 49%.

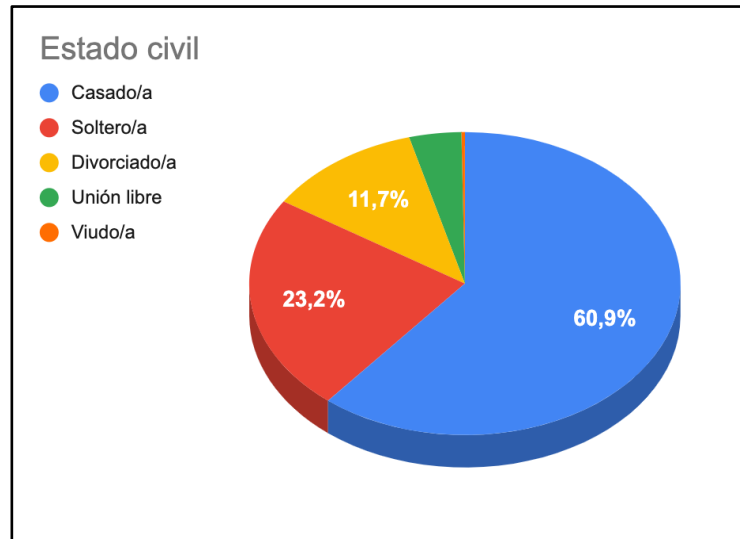
Rango de edad



Rango de edad.

El rango de edad de los encuestados con mayor incidencia fue “mayor a 41 años” con el 69,5%, seguido por “31 a 40 años” con el 18,8%, luego “18 a 25 años” con el 6,8% y finalmente “26 a 30 años” con el 4,9%.

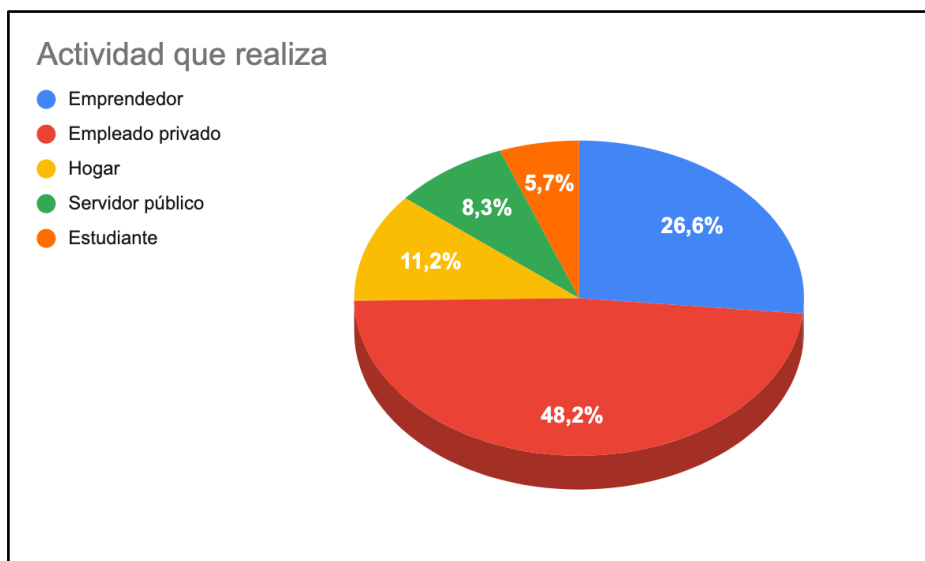
Estado civil



Estado civil.

Con respecto al estado civil de los encuestados se pudo notar que el 60,9% es casado/a, el 23,2% es soltero/a, el 11,7% es divorciado/a, el 3,9% tiene unión libre y el 0,3% es viudo/a.

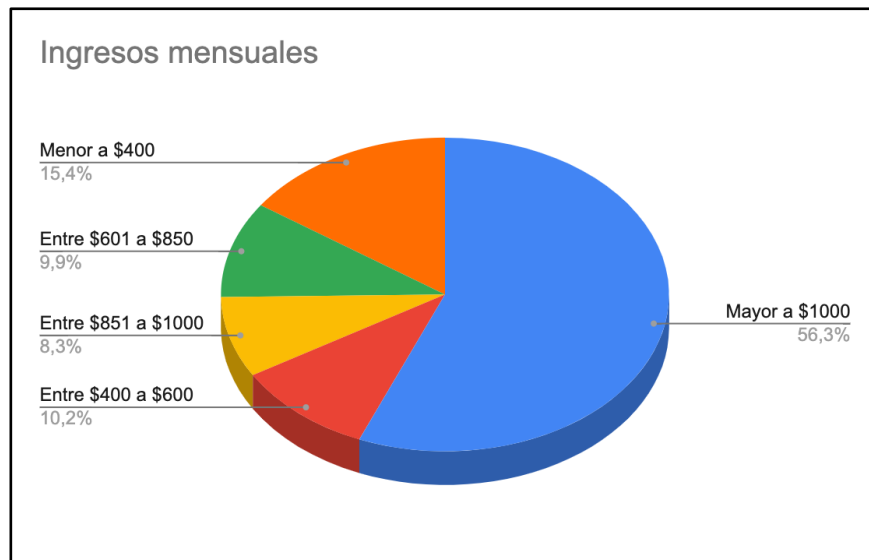
Actividad que realizan



Actividad que realizan.

Dentro de las actividades diarias realizadas, los resultados obtenidos muestran que los empleados privados son mayoría con el 48,2%, seguido de los emprendedores con un 26,6%, luego actividades del hogar con 11,2%, los servidores públicos con el 8,3% y en último lugar los estudiantes con el 5,7%.

Ingresos mensuales

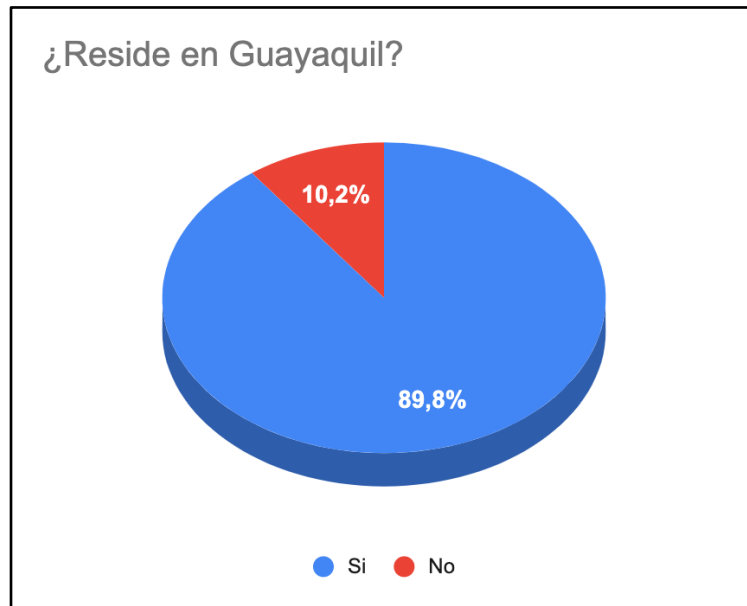


Ingresos mensuales.

Los ingresos mensuales “mayores a \$1000” son mayoría con el 56,3%, “menores a \$400” con el 15,4%, seguido de “entre \$400 a \$600” con el 10,2%, luego “entre \$601 a \$850” con el 9,9%, y finalmente “entre \$851 a \$1000” con el 8,3%.

Residencia en Guayaquil

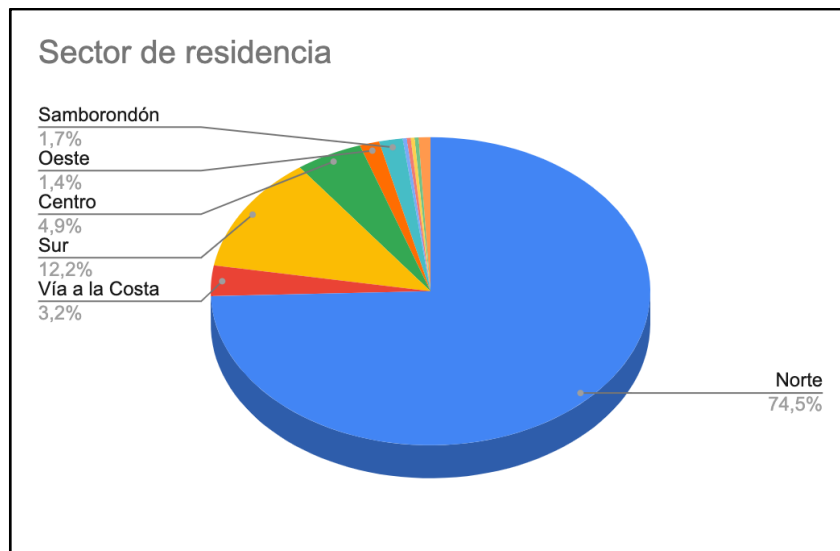
Debido a que el proyecto fue ideado para realizarse en la ciudad de Guayaquil, fue importante conocer si las personas que realizaban actividades en la ciudad, también eran residentes de la misma.



Residencia en Guayaquil

Los resultados mostraron que el 89,8% de los encuestados residen en la ciudad de Guayaquil, frente al 10,2% que tienen residencia en cantones aledaños.

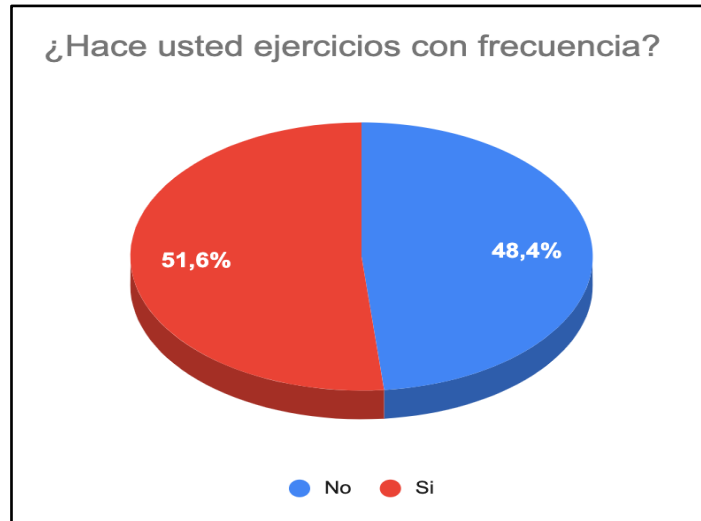
Sector de residencia



Sector de residencia.

Para los residentes de la ciudad de Guayaquil, se pudo observar que el sector con mayor incidencia fue Norte con 74,5%, el Sur con 12,2%, el Centro con 4,9% Vía a la Costa con 3,2%, seguido de Samborondón y Oeste con 1,7% y 1,4% respectivamente.

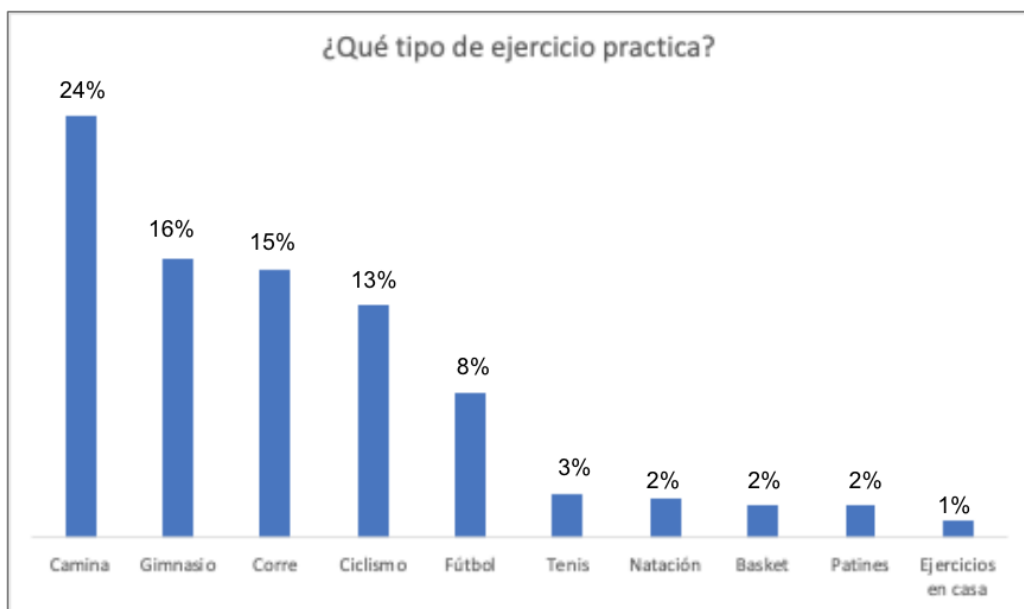
Pregunta 1: ¿Hace usted ejercicios con frecuencia?



¿Hace usted ejercicios con frecuencia?

Los encuestados manifestaron que el 51,6% realiza ejercicios y el 48,4% indicó que no lo hace.

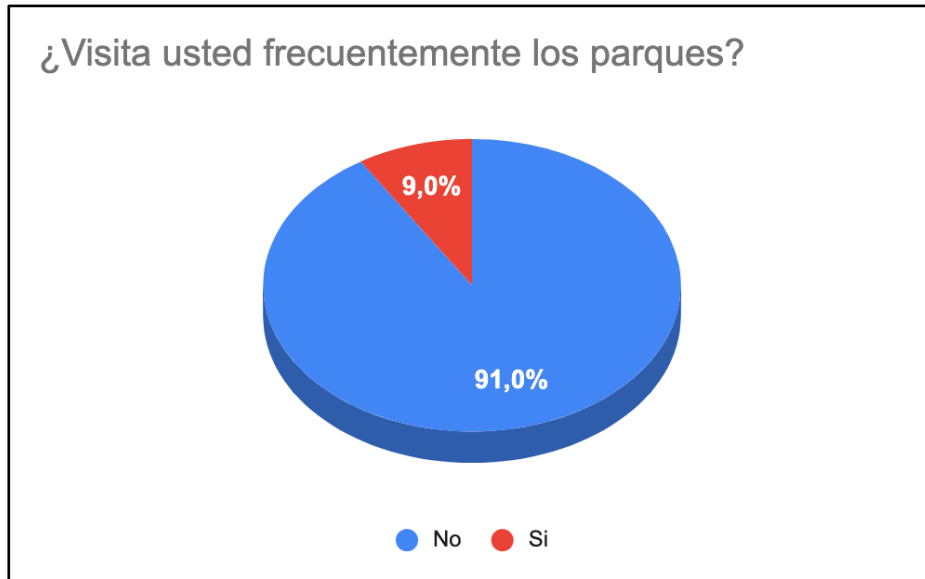
Pregunta 2: ¿Qué tipo de ejercicio practica?



Tipo de ejercicio que practica.

Entre los encuestados se evidenció que el 24% camina, el 16% realiza ejercicios en gimnasio, el 15% corre, 13% realiza ciclismo, 8% practica fútbol y 3% tenis.

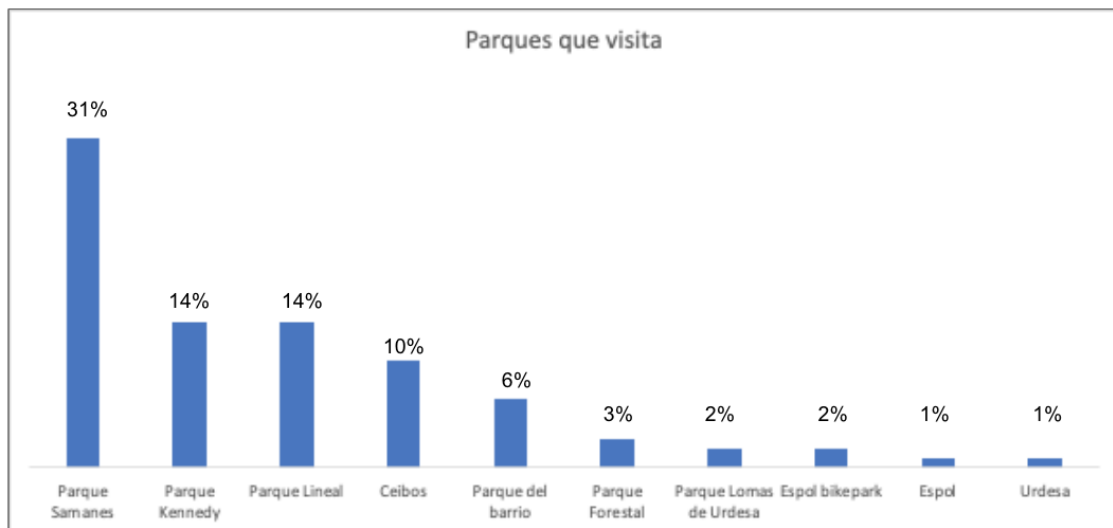
Pregunta 3: ¿Visita usted frecuentemente los parques?



Visita a los parques.

Se pudo evidenciar que la gran mayoría no visita los parques con una alta respuesta del 91%, por el contrario de las personas que si los visitan con un 9%.

Pregunta 4: Indique cuáles visita?

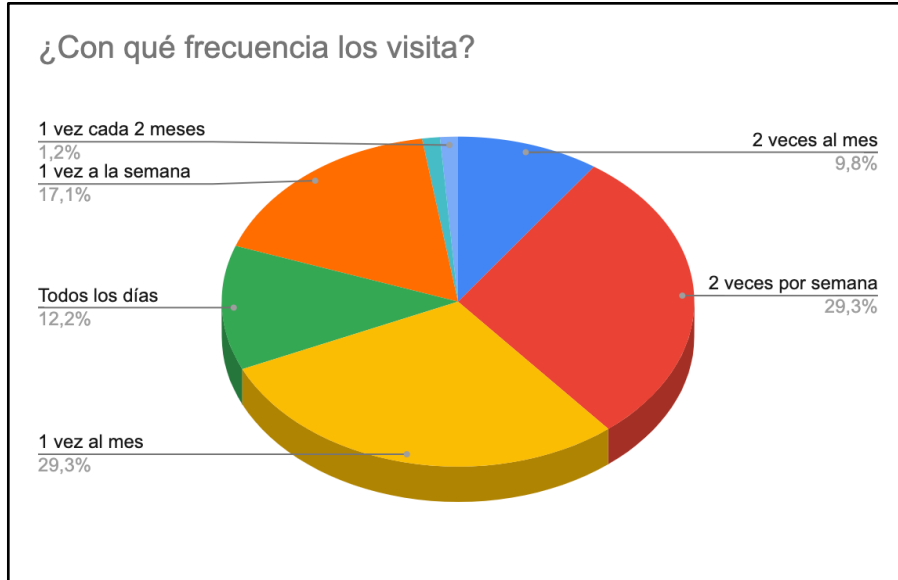


Parques que visitar.

Los parques con mayor afluencia que se indicaron fueron: Parque Samanes con el 31%, Kennedy con el 14%, Lineal con el 14%, Ceibos con 10%, seguido de los

parques que se encuentran en los barrios de los encuestados con el 6% y Forestal con el 3%.

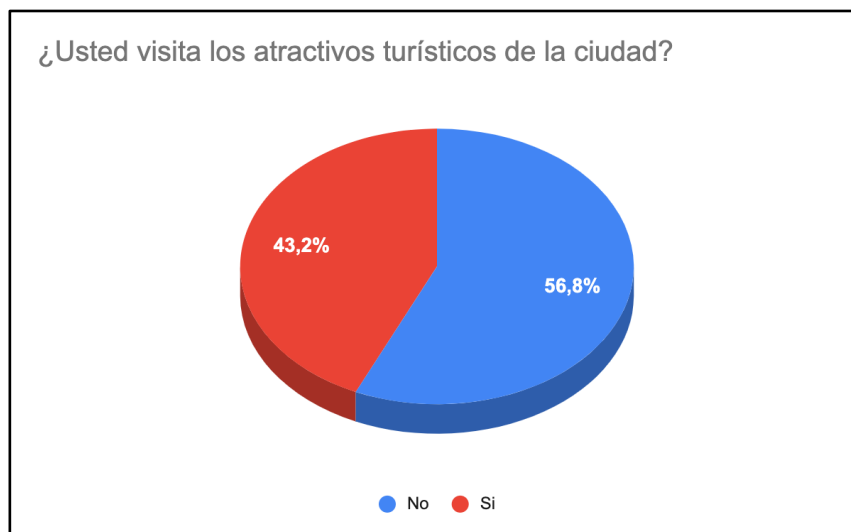
Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia los visita?



Frecuencia de visita a parques.

La frecuencia de visita estuvo muy dividida. Los encuestados indicaron que visitan los parques “2 veces por semana” y “1 vez al mes” en igual porcentaje con el 29,3%, “1 vez a la semana” con el 17,1%, “todos los días” con el 12,2% y “2 veces al mes” con el 9,8%.

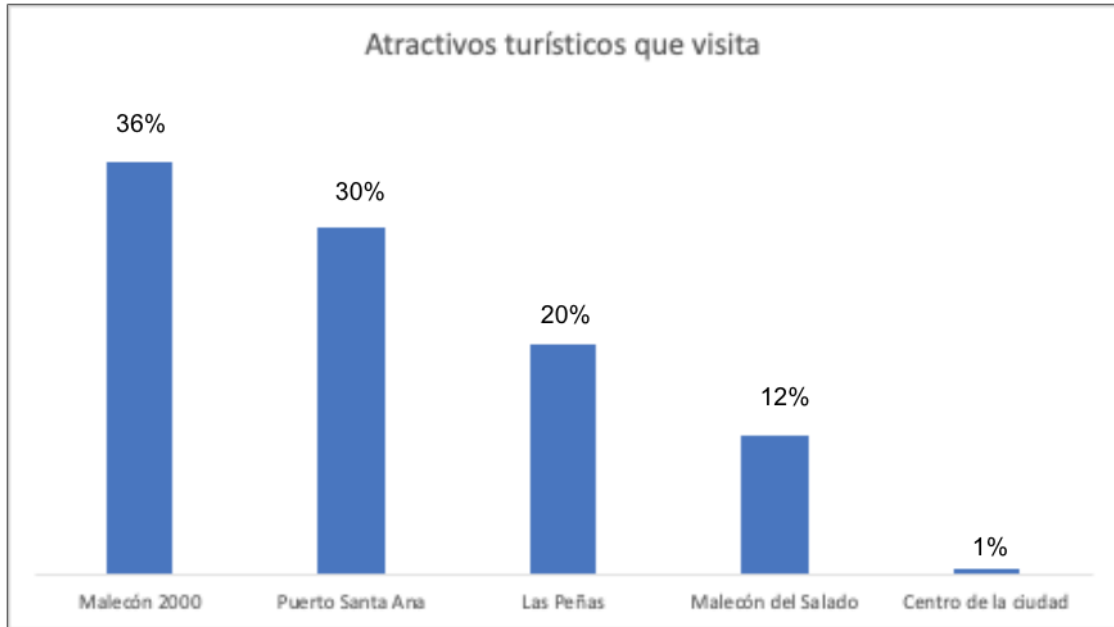
Pregunta 6: ¿Usted visita los atractivos turísticos de la ciudad?



Visita a los atractivos turísticos de la ciudad.

El 56,8% de los encuestados no visita los atractivos turísticos de la ciudad y el restante 43,2% si lo hace.

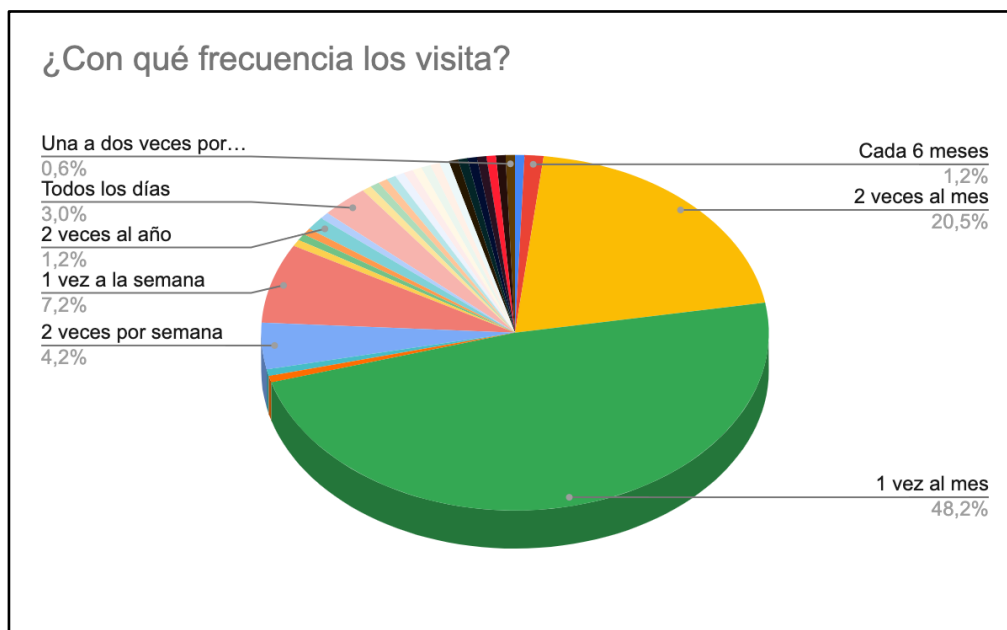
Pregunta 7: Indique cuáles visita



Atractivos turísticos que visita.

Entre los atractivos turísticos mencionados se encuentra en primer lugar el Malecón 2000 con el 36%, seguido de Puerto Santa Ana con el 30%, Las Peñas con 20%, Malecón del Salado con el 12% y finalmente el Centro de la ciudad con 1%.

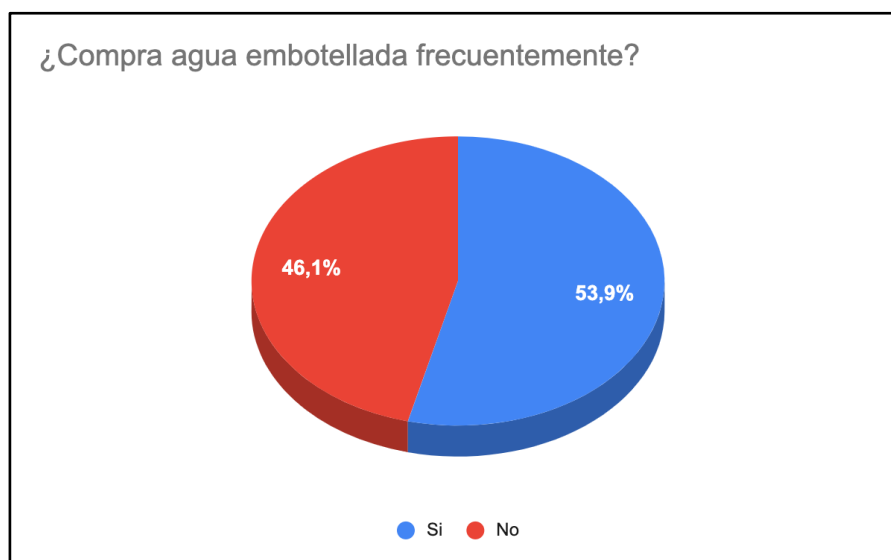
Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia los visita?



Frecuencia de visita a los atractivos turísticos.

La gran mayoría indicó que visita los atractivos turísticos “1 vez al mes” con un 48,2%, seguido de “2 veces al mes” con el 20,5% y “1 vez a la semana” con el 7,2%.

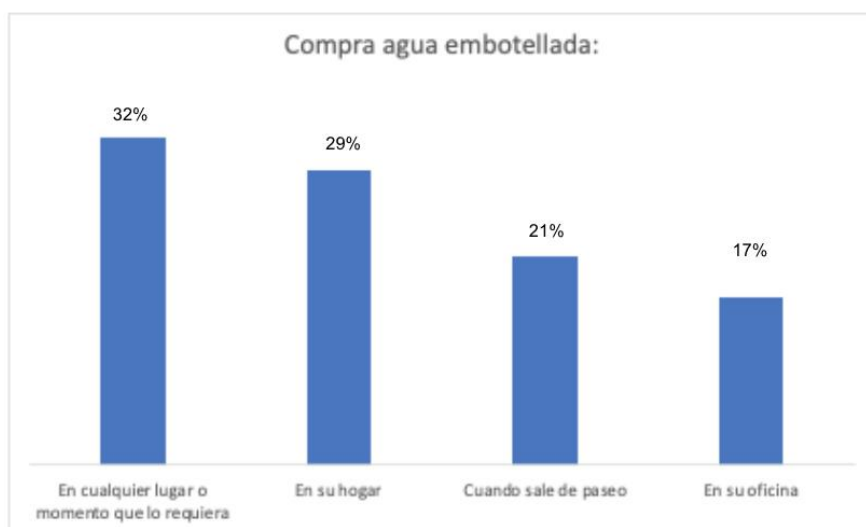
Pregunta 9: ¿Compra agua embotellada frecuentemente?



Compra de agua embotellada.

El 53,9% de los encuestados manifestaron que si compran agua embotellada frente a un 46,1% que indicó que no lo hace.

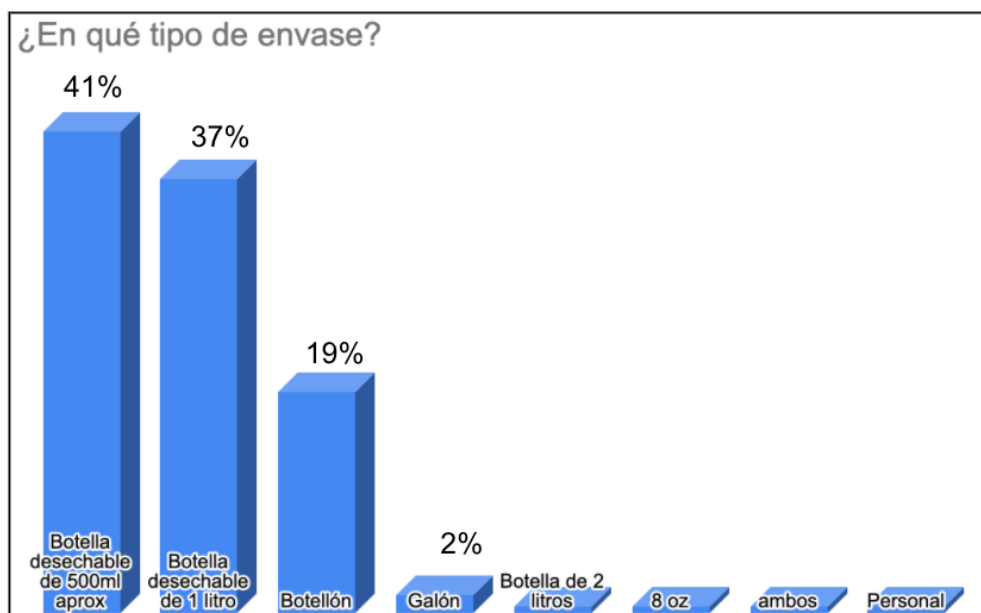
Pregunta 10: Compra agua embotellada en:



Momento de compra de agua embotellada

Se pudo constatar que la compra de agua embotellada “En cualquier lugar o momento que lo requiera” lidera con el 32%, seguido de “en su hogar” con el 29%, luego “cuando sale de paseo” con el 21% y finalmente “en su oficina” con el 17%.

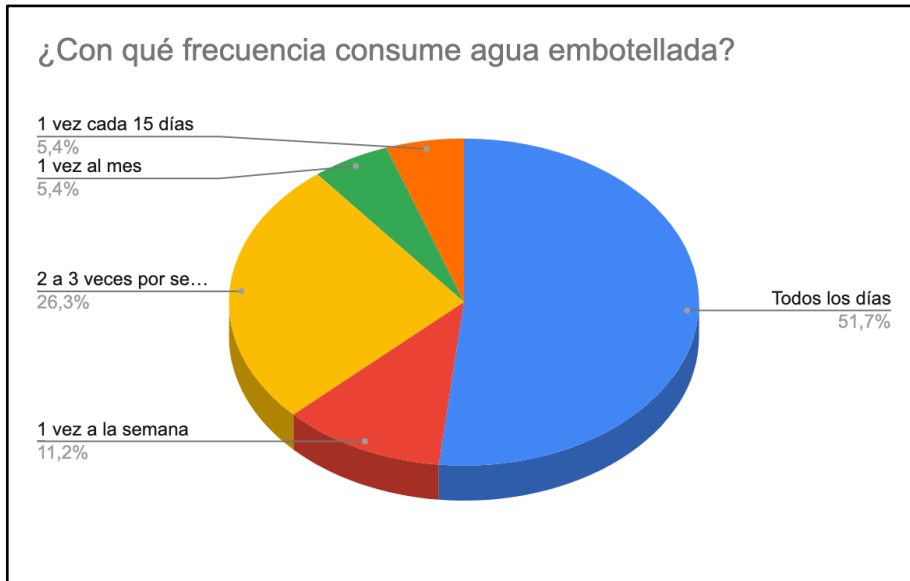
Pregunta 11: ¿En qué tipo de envase?



Tipo de envase preferido.

El tipo de envase con mayor preferencia fue la botella desechable de 500ml con el 41%, seguido de la botella de 1 litro con el 37%, el botellón retornable con un 19% y el formato galón con 2%.

Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia consume agua embotellada?

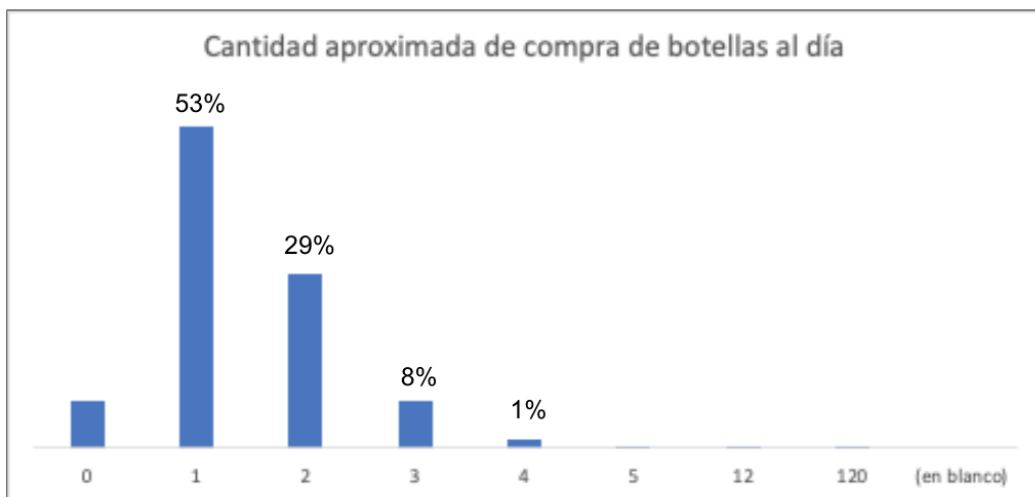


Frecuencia de consumo de agua embotellada.

De los encuestados que manifestaron de forma positiva el consumo de agua embotellada, el 51,7% lo realiza “todos los días”, el 26,3% de “2 a 3 veces por semana”, el 11,2% “1 vez a la semana” y el 5,4% corresponde cada uno a “1 vez al mes” y “1 vez cada 15 días”.

Pregunta 13: ¿Cuándo usted sale y compra botellas de agua, aproximadamente cuántas botellas compra?

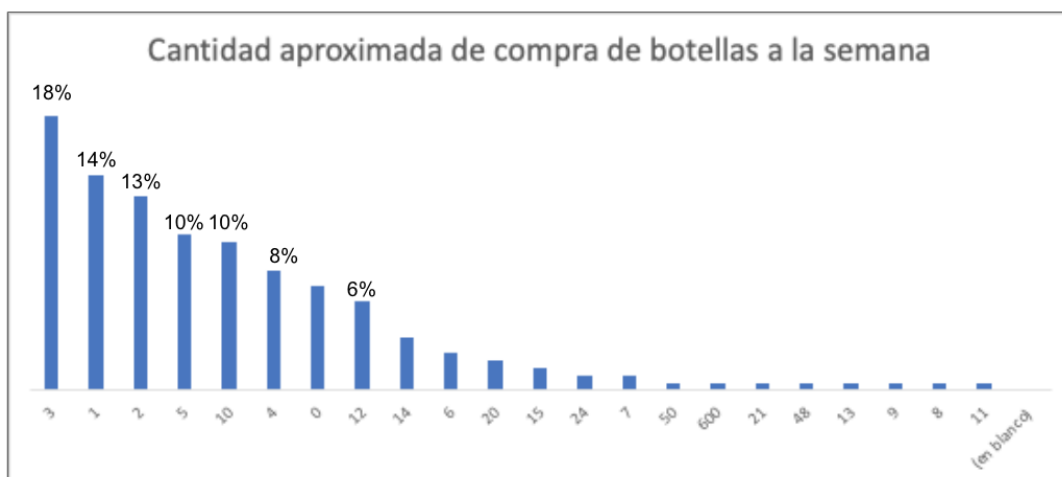
Al día



Cantidad aproximada de compra de botellas al día.

La cantidad aproximada de botellas de agua que los encuestados mencionaron que compran al día fue del 53% para 1 sola botella, 29% para 2 botellas, 8% para 3 botellas y 1% para 4 botellas.

A la semana



Cantidad aproximada de compra de botellas a la semana.

La cantidad aproximada de botellas de agua que los encuestados mencionaron que compran a la semana fue del 18% para 3 botellas, 14% para 1 sola botella, 13% para 2 botellas, 10% para 5 botellas, 10% para 10 botellas y 8% para 4 botellas.

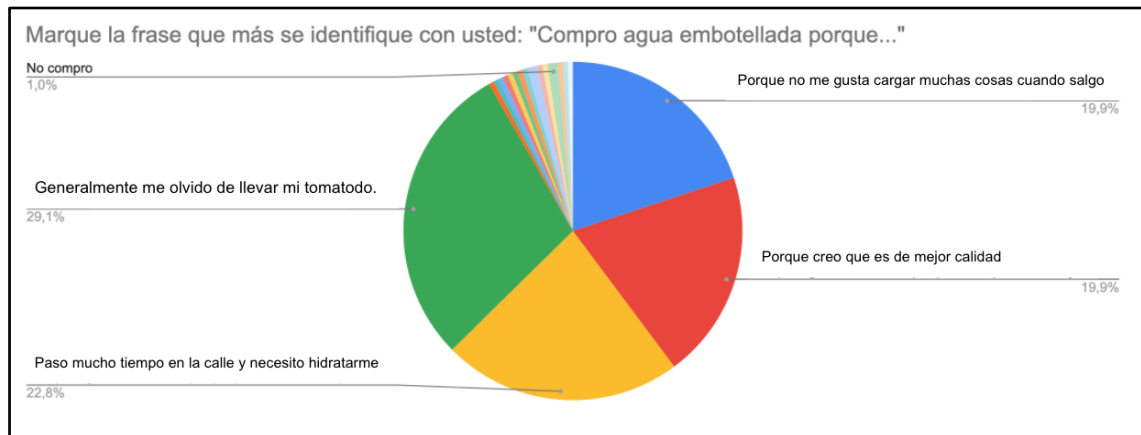
Pregunta 14: ¿Cuánto destina usted en promedio para comprar botellas de agua cuando sale de su casa?



Desembolso promedio para compra de botellas de agua.

Los rangos promedio de desembolso que mencionaron destinar para la compra de botellas de agua es del 42,2% “entre \$0,60 ctvs a \$1,00”, 34% para “más de \$1,00” y finalmente el 23,8% para “entre \$0,30 ctvs a \$0,60 ctvs”.

Pregunta 15: Marque la frase que más se identifique con usted.

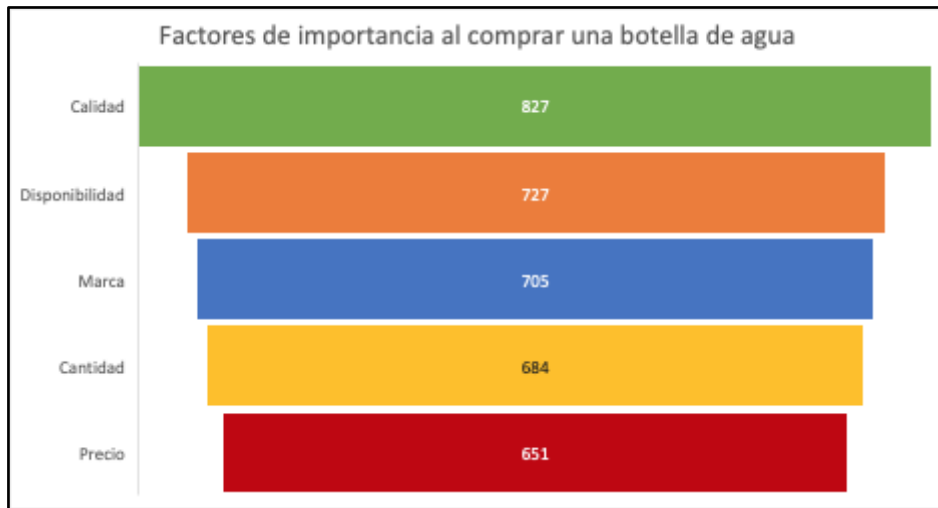


Frase que más se identifique con usted.

Las respuestas a esta pregunta estuvieron muy divididas y se conoció que la frase con que más se identifican en la compra de agua embotellada fue:

- Generalmente me olvido de llevar mi tomatodo (29,1%)
- Paso mucho tiempo en la calle y necesito hidratarme (22,8%)
- Porque no me gusta cargar muchas cosas cuando salgo (19,9%)
- Porque creo que es de mejor calidad (19,9%)

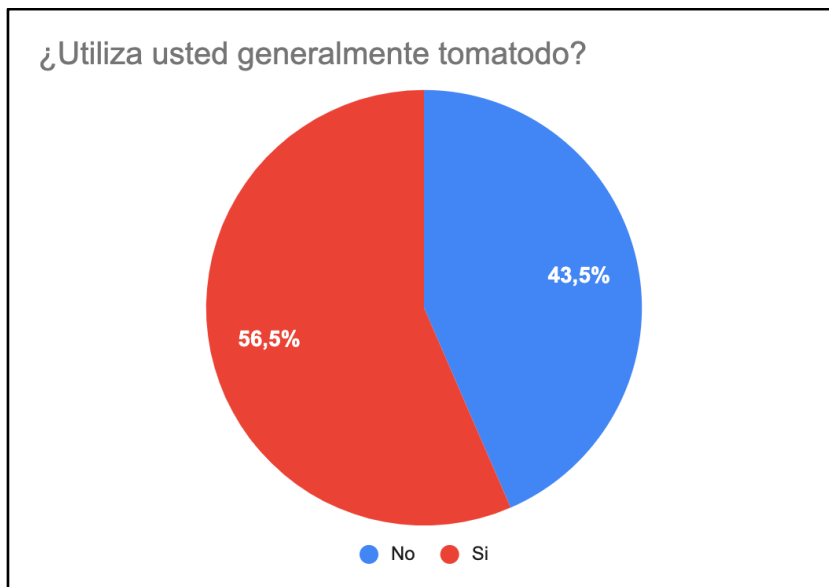
Pregunta 16: Marque del uno al 1 al 5 en orden de importancia los siguientes factores al momento de comprar una botella con agua:



Factores de importancia al comprar una botella con agua.

La calificación obtenida para los factores de importancia al momento de comprar una botella con agua fue: en primer lugar la calidad del producto, en segundo lugar la disponibilidad en puntos de venta, en tercer lugar la marca, cuarto lugar la cantidad que contiene el envase y en último lugar el precio.

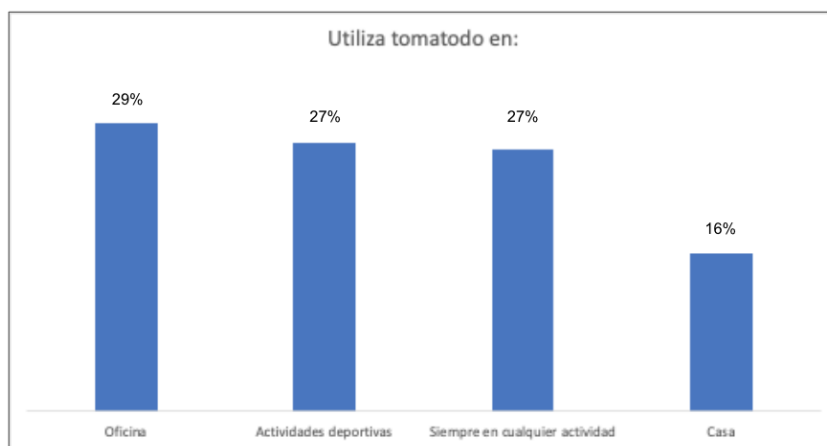
Pregunta 17: ¿Utiliza usted generalmente tomatodo?



Uso de tomatodo.

Los encuestados manifestaron que el 56,5% si usa tomatodo frente a un 43,5% que indica que no lo usa.

Pregunta 18: Lo utiliza en:



Momento de uso de tomatodo.

El momento de uso del tomatodo que predominó fue en oficina con el 29% de las respuestas, seguido por actividades deportivas con el 27%. De igual manera con el 27% se que lo utilizan siempre en cualquier actividad y finalmente con un 16% en casa.

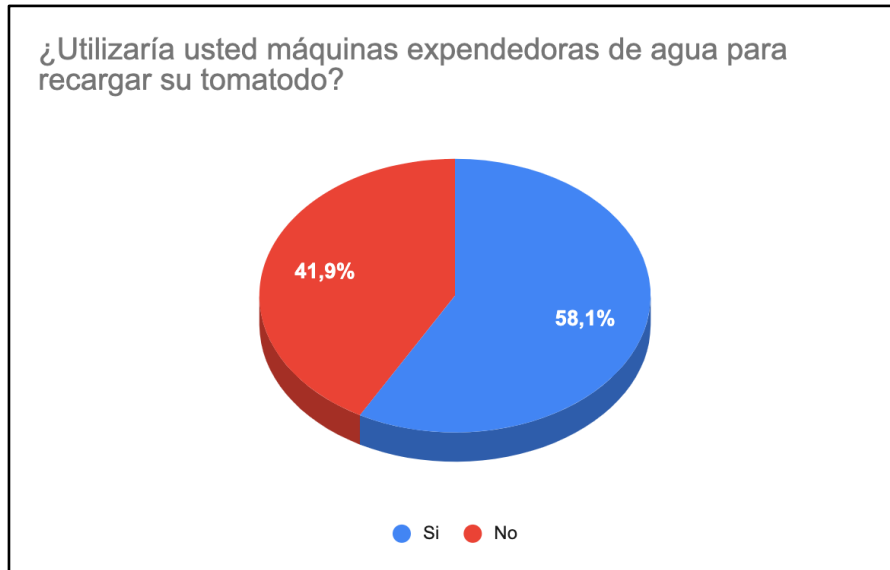
Pregunta 19: Según su criterio y estilo de vida, ¿cuál considera que es la capacidad óptima para un tomatodo?



Capacidad óptima para un tomatodo.

La mayoría de las personas mencionó que la capacidad óptima para un tomatodo es de 1 litro con 58,6%, seguido de 2 litros con el 16,1% y 500 ml con el 14,6%.

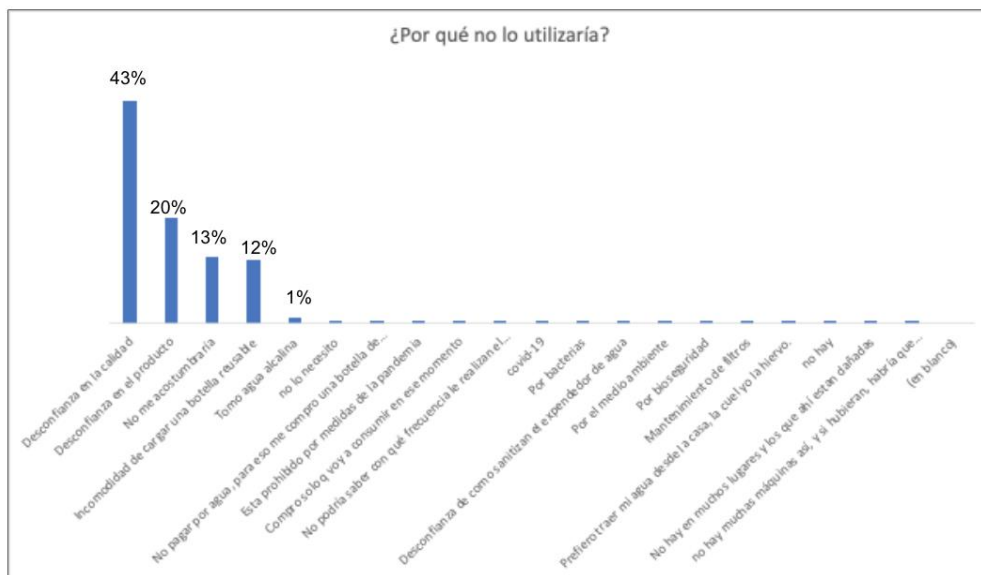
Pregunta 20: ¿Utilizaría usted máquinas expendedoras de agua para recargar su tomatodo?



Uso de máquinas expendedoras para recarga de tomatodos.

Se evidenció que el 58,1% si utilizaría máquinas expendedoras de agua para recargar su tomatodo frente a un 41,9% que no lo haría.

Pregunta 21: ¿Por qué no lo utilizaría?



Motivos de no utilización de máquinas expendedoras.

Los motivos mencionados para la no utilización de las máquinas expendedoras de agua fueron:

- Desconfianza en la calidad (43%)
- Desconfianza en el producto (20%)
- No se acostumbraría (13%)
- Incomodidad de cargar una botella reusable (12%)
- Ingesta de agua alcalina (1%)

Se indicaron también varias respuestas asociadas a factores negativos respecto a la limpieza, bioseguridad y mantenimiento de las máquinas.

Pregunta 22: ¿Qué necesitaría usted para tener confianza y utilizar máquinas expendedoras de recargas de agua?

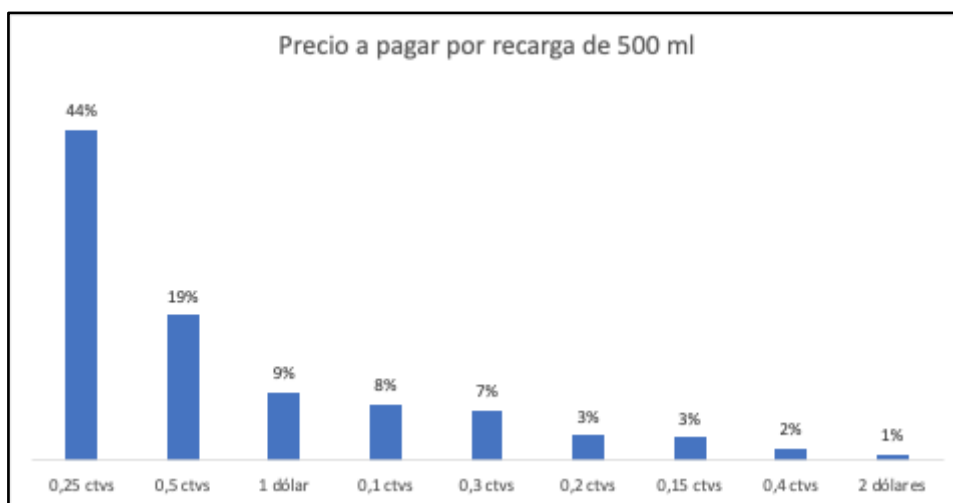


Factores necesarios para utilizar máquinas expendedoras.

Los factores que los encuestados mencionaron para tener confianza y poder utilizar las máquinas fueron:

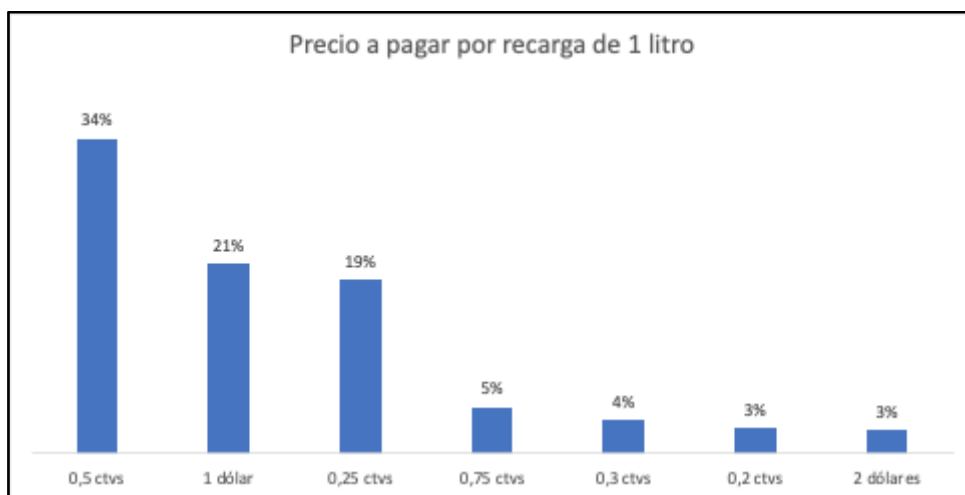
- Que me garantice que el agua es potable y de calidad (29%)
- Que me garanticen un mantenimiento permanente (19%)
- Que utilice filtros (18%)
- Que tenga una marca reconocida (16%)
- Que me provea de agua fría (10%)
- Que me provea de agua a temperatura ambiente (6%)
- Que esté siempre muy limpio (1%)

Pregunta 23: ¿Si usted está dispuesto a pagar por la recarga de su tomatodo, cuánto destinaría diariamente para esta recarga?



Precio que pagaría por recarga de 500 ml.

Para la recarga de 500 ml los encuestados indicaron que pagarían los siguientes precios: \$0,25 ctvs con el 44%, \$0,50 ctvs con el 19%, \$1,00 dólar con el 9%, \$0,10 ctvs con el 8% y \$0,30 ctvs con el 3%.



Precio que pagaría por recarga de 1lt.

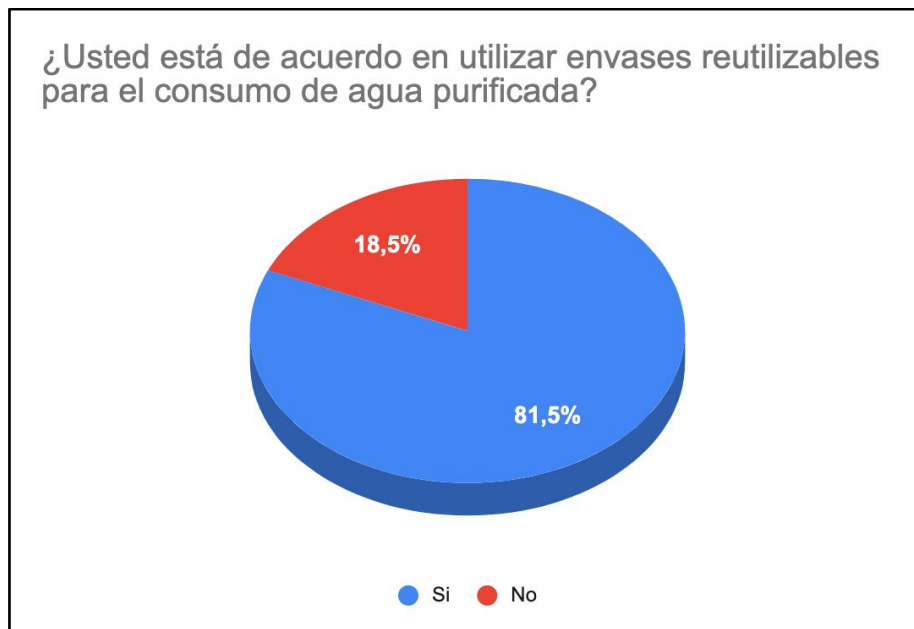
Para la recarga de 1 litro los encuestados indicaron que pagarían los siguientes precios: \$0,50 ctvs con el 34%, \$1,00 dólar con el 21%, \$0,25 ctvs con el 19%, \$0,75 ctvs con el 5% y \$0,30 ctvs con el 4%.



Precio que pagaría por recarga de 2lt.

Para la recarga de 2 litros los encuestados indicaron que pagarían los siguientes precios: \$1,00 dólar con el 41%, \$0,50 ctvs con el 13%, \$2,00 dólares con el 10%, \$0,25 ctvs con el 8% y \$1,5 dólares con el 7%.

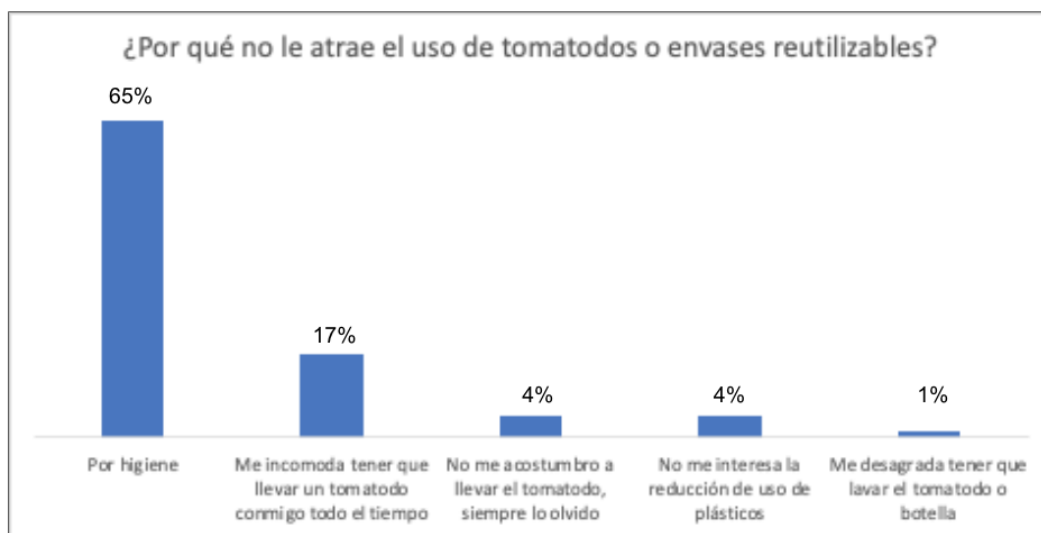
Pregunta 24: ¿Usted está de acuerdo en utilizar envases reutilizables para el consumo de agua purificada?



Intención de uso de envases reutilizables.

El 81,5% de los encuestados indicó que estaría de acuerdo en utilizar envases reutilizables para el consumo de agua. El restante 18,5% mencionó no estar de acuerdo.

Pregunta 25: ¿Por qué no le atrae el uso de tomatodos o envases reutilizables?



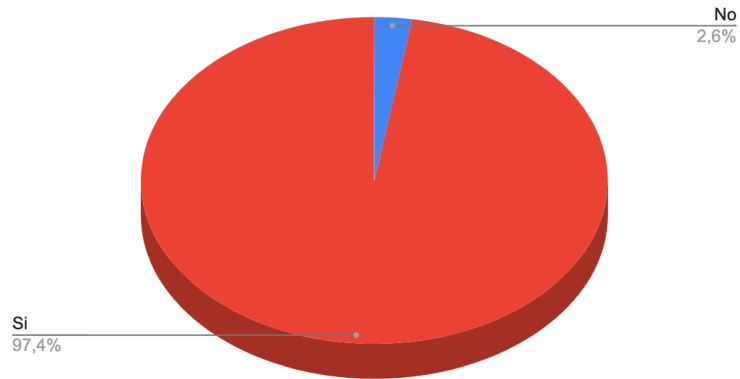
: Motivantes para no utilizar tomatodos.

El 65% de los participantes mencionó que no utilizaría tomatodos ó envases reutilizables por los siguientes motivos:

- Por higiene (65%)
- Incomodidad de llevar un tomatodo todo el tiempo (17%)
- No se acostumbraría a llevar tomatodo (4%)
- No le interesa la reducción de uso de plásticos (4%)
- Desagrado en la limpieza del tomatodo (1%)

Pregunta 26: Si tuviera la oportunidad trataría de cambiar mis hábitos para contribuir a la reducción de uso de plásticos desechables.

Si tuviera la oportunidad trataría de cambiar mis hábitos para contribuir a la reducción de uso de plásticos desechables.



Cambio de hábitos para reducción de uso de plásticos desechables.

La gran mayoría se refirió de forma positiva a cambiar sus hábitos para la reducción del uso de plásticos desechables con un 97,4%, versus el 2,6% que no lo haría.

E.5 Hojas de vida / perfiles del equipo emprendedor/administrativo

E.5.1 Puesto: Asistente técnico/mantenimiento

5. PERFIL PROFESIONAL DEL PUESTO		
REQUISITOS DEL PUESTO	INDISPENSABLE	DESEABLE
Formación profesional	Esudiante de Ingeniería Civil o afines	
Experiencia	0 - 2 Años	
Idioma (nivel requerido)	N/A	
Otros	Licencia de conducir Tipo B	

Cargo aplica uso de Aplicativos Informáticos: Latis

6. HABILIDADES TÉCNICAS		
HABILIDADES	NIVEL	¿PARA QUÉ SON NECESARIAS?
Normas ISO 9001-2008, OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004, ISO 50001, ISO 26000, ISO 37001.	Básico
Conocimiento de Instructivos y Procedimientos	Básico	
AutoCad	Básico	
Presupuestos y acabados de construcción	Básico	

7. COMPETENCIAS		
NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Básico	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o

7. COMPETENCIAS		
NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Básico	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o

		para otros, controlando el cumplimiento presupuestario y los tiempos, con aseguramiento de la Calidad. Implica determinar prioridades, tiempo y recursos de manera efectiva.
Trabajo en equipo	Básico	Colaborar y cooperar voluntariamente con pares y/o otros colegas (personas en otras áreas), para apoyar la ejecución de la estrategia y así lograr los objetivos del área y de INTERAGUA.
Orientación de servicio	Básico	Capacidad de anticiparse para identificar cuáles son las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.
Liderazgo	Básico	Utilización de conductas personales y métodos Interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia desempeños superiores y consecución de metas, promoviendo el alto desempeño en el equipo, cuidando la calidad, la seguridad y salud y el ambiente.
Comunicación	Básico	Capacidad para saber escuchar y expresarse en forma coherente, clara, concisa y eficaz, a fin de conseguir los resultados en las personas que lidera.
Iniciativa y Creatividad	Básico	Propuesta de alternativas coherentes, aplicables a INTERAGUA y a los procesos que supervisa. Incluye implementación. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas
Adaptabilidad y Flexibilidad al cambio	Básico	Capacidad de adecuar su propia conducta ante los nuevos retos, y cambios en las políticas de INTERAGUA
Autocontrol	Básico	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, Implica la resistencia en condiciones constantes de estrés. Evidencia madurez emocional.
Capacidad para toma de decisiones	Básico	Toma de decisiones basadas en la información, no en suposiciones. Es firme y convincente en las propuestas que hace. Toma parte en las soluciones propuestas y se compromete personalmente en un asunto o tarea

E.5.2 Puesto: Supervisor/atención al cliente

5. PERFIL PROFESIONAL DEL PUESTO		
REQUISITOS DEL PUESTO	INDISPENSABLE	DESEABLE
Formación profesional	Carreras Administrativas, comerciales o afines	Conocimientos de atención al cliente
Experiencia	2 - 5 Años	5 - 7 años
Idioma (nivel requerido)	Inglés básico	Inglés: Intermedio
Otros		

Cargo aplica uso de Aplicativos Informáticos

6. HABILIDADES TÉCNICAS

HABILIDADES	NIVEL	¿PARA QUÉ SON NECESARIAS?
Normas ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 26000, ISO 37001	Intermedio	Se debe tener conocimientos generales para que en auditorías, puedan responder a consultas de ubicación y documentación requerida.
Sistema de Información Comercial	Avanzado	Para el registro en el sistema.
Reglamento de Prestación de Servicios	Avanzado	Para la correcta atención de los usuarios.
Contrato de Concesión - Marco Legal	Intermedio	Para la correcta atención de los usuarios.
Conocimiento de Manuales y Procedimientos relacionados al área.	Avanzado	Para la correcta atención de los usuarios.
Análisis de Datos	Intermedio	Para revisión de bases, proponer alertas y mejoras
Indicadores de Gestión	Avanzado	Para medición de cumplimiento en la atención de solicitudes y tiempos de espera y atención en salas.
Gestión Administrativa y del TTHH	Intermedio	Para el manejo y mejora de las relaciones laborales con el personal a cargo.
Gsuite	Intermedio	Para elaboración de bases y análisis de datos.
Redacción de Informes Técnicos	Avanzado	Se exponen casos a las diferentes áreas para su tratamiento que requieren de antecedentes y planteamiento de soluciones.

7. COMPETENCIAS

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Avanzado	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o para otros, controlando el cumplimiento presupuestario y los tiempos, con aseguramiento de la Calidad. Implica determinar prioridades, tiempo y recursos de manera efectiva.
Trabajo en equipo	Avanzado	Colaborar y cooperar voluntariamente con pares y/o otros colegas (personas en otras áreas), para apoyar la ejecución de la estrategia y así lograr los objetivos del área y de INTERAGUA.
Orientación de servicio	Avanzado	Capacidad de anticiparse para identificar cuáles son las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.
Liderazgo	Avanzado	Utilización de conductas personales y métodos interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia desempeños superiores y consecución de metas, promoviendo el alto desempeño en el equipo, cuidando la calidad, la seguridad y salud y el ambiente.
Comunicación	Avanzado	Capacidad para saber escuchar y expresarse en forma coherente, clara, concisa y eficaz, a fin de conseguir los resultados en las personas que lidera.
Iniciativa y Creatividad	Intermedio	Propuesta de alternativas coherentes, aplicables a

		INTERAGUA y a los procesos que supervisa. Incluye implementación. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas
Adaptabilidad y Flexibilidad al cambio	Avanzado	Capacidad de adecuar su propia conducta ante los nuevos retos, y cambios en las políticas de INTERAGUA
Autocontrol	Avanzado	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia en condiciones constantes de estrés. Evidencia madurez emocional.
Capacidad para toma de decisiones	Avanzado	Toma de decisiones basadas en la información, no en suposiciones. Es firme y convincente en las propuestas que hace. Toma parte en las soluciones propuestas y se compromete personalmente en un asunto o tarea

E.5.3 Puesto: Supervisor de lectura y verificación/facturación

5. PERFIL PROFESIONAL DEL PUESTO		
REQUISITOS DEL PUESTO	INDISPENSABLE	DESEABLE
Formación profesional	Ing. Comercial / Ing. Industrial / Ing. Estadístico o afines	
Experiencia	2 - 5 Años	
Idioma (nivel requerido)	Inglés: Básico	
Otros		

Cargo aplica uso de Aplicativos Informáticos: Smartflex

6. HABILIDADES TÉCNICAS		
HABILIDADES	NIVEL	¿PARA QUÉ SON NECESARIAS?
Normas ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 26000, ISO 37001	Intermedio
Conocimiento de normas de		Conocimientos serán adquiridos /

Prevención, Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Energía	Intermedio	desarrollados durante la permanencia en la empresa
Conocimiento de Instructivos y Procedimientos	Intermedio	
Conocimiento del Sistema de Información Comercial.	Intermedio	
Presupuesto y procedimientos financieros de Interagua.	Intermedio	
Conocimiento del Marco Regulatorio aplicable	Intermedio	

7. COMPETENCIAS

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Intermedio	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o para otros, controlando el cumplimiento presupuestario y los tiempos, con aseguramiento de la Calidad. Implica determinar prioridades, tiempo y recursos de manera efectiva.
Trabajo en equipo	Intermedio	Colaborar y cooperar voluntariamente con pares y/o otros colegas (personas en otras áreas), para apoyar la ejecución de la estrategia y así lograr los objetivos del área y de INTERAGUA.
Orientación de servicio	Intermedio	Capacidad de anticiparse para identificar cuáles son las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.
Liderazgo	Intermedio	Utilización de conductas personales y métodos interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia desempeños superiores y consecución de metas, promoviendo el alto desempeño en el equipo, cuidando la calidad, la seguridad y salud y el ambiente.
Comunicación	Intermedio	Capacidad para saber escuchar y expresarse en forma coherente, clara, concisa y eficaz, a fin de conseguir los resultados en las personas que lidera.
Iniciativa y Creatividad	Intermedio	Propuesta de alternativas coherentes, aplicables a INTERAGUA y a los procesos que supervisa. Incluye implementación. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas
Adaptabilidad y Flexibilidad al cambio	Intermedio	Capacidad de adecuar su propia conducta ante los nuevos retos, y cambios en las políticas de INTERAGUA
Autocontrol	Intermedio	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia en condiciones constantes de estrés. Evidencia madurez emocional.
Capacidad para toma de decisiones	Intermedio	Toma de decisiones basadas en la información, no en suposiciones. Es firme y convincente en las propuestas que hace. Toma parte en las soluciones propuestas y se compromete personalmente en un asunto o tarea

E.5.4 Puesto: Gerente/atención al cliente

5. PERFIL PROFESIONAL DEL PUESTO		
REQUISITOS DEL PUESTO	INDISPENSABLE	DESEABLE
Formación profesional	Carreras Administrativas, comerciales o afines	Cuarto nivel o conocimientos en atención al cliente
Experiencia	5 - 7 Años	7 - 9 años
Idioma (nivel requerido)	Inglés: Intermedio	Inglés: Avanzado
Otros		

6. HABILIDADES TÉCNICAS		
HABILIDADES	NIVEL	¿PARA QUÉ SON NECESARIAS?
Normas ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 26000, ISO 37001	Intermedio
Gestión Administrativa y del TTHH	Avanzado	
Reglamento de Prestación de Servicios	Avanzado	
Conocimiento de Manuales y Procedimientos relacionados al área.	Avanzado	
Administración de Personal	Avanzado	
Contrato de Concesión - Marco Legal	Avanzado	
Técnicas de negociación	Avanzado	
Servicio al Cliente	Avanzado	

7. COMPETENCIAS

NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Avanzado	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o para otros, controlando el cumplimiento presupuestario y los tiempos, con aseguramiento de la Calidad. Implica determinar prioridades, tiempo y recursos de manera efectiva.
Trabajo en equipo	Avanzado	Colaborar y cooperar voluntariamente con pares y/o otros colegas (personas en otras áreas), para apoyar la ejecución de la estrategia y así lograr los objetivos del área y de INTERAGUA.
Orientación de servicio	Avanzado	Capacidad de anticiparse para identificar cuáles son las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.
Liderazgo	Avanzado	Utilización de conductas personales y métodos Interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia desempeños superiores y consecución de metas, promoviendo el alto desempeño en el equipo, cuidando la calidad, la seguridad y salud y el ambiente.
Comunicación	Avanzado	Capacidad para saber escuchar y expresarse en forma coherente, clara, concisa y eficaz, a fin de conseguir los resultados en las personas que lidera.
Iniciativa y Creatividad	Avanzado	Propuesta de alternativas coherentes, aplicables a INTERAGUA y a los procesos que supervisa. Incluye implementación. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas
Adaptabilidad y Flexibilidad al cambio	Avanzado	Capacidad de adecuar su propia conducta ante los nuevos retos, y cambios en las políticas de INTERAGUA
Autocontrol	Avanzado	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia en condiciones constantes de estrés. Evidencia madurez emocional.
Capacidad para toma de decisiones	Avanzado	Toma de decisiones basadas en la información, no en suposiciones. Es firme y convincente en las propuestas que hace. Toma parte en las soluciones propuestas y se compromete personalmente en un asunto o tarea

E.5.5 Puesto: Jefe de departamento de marketing

5. PERFIL PROFESIONAL DEL PUESTO		
REQUISITOS DEL PUESTO	INDISPENSABLE	DESEABLE
Formación profesional	Ingeniero de Marketing o afines	Posgrado en Marketing y Venta de Marca
Experiencia	2 a 5 años	5 a 7 años
Idioma (nivel requerido)	Inglés: Intermedio	Inglés: Bilingue
Otros	

6. HABILIDADES TÉCNICAS		
HABILIDADES	NIVEL	¿PARA QUÉ SON NECESARIAS?
Normas ISO 9001, OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 50001, ISO 26000, ISO 37001	Básico
Herramientas de marketing	Avanzado
Marketing y negociación de medios	Avanzado	
Creatividad y diseño gráfico	Avanzado	
Estadísticas e Indicadores	Avanzado	

7. COMPETENCIAS		
NOMBRE DE LA COMPETENCIA	NIVEL	COMENTARIOS
Integridad	Avanzado	Consiste en actuar con rectitud y honestidad, mostrando coherencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace.
Planeación y organización	Intermedio	Capacidad para estructurar actividades focalizadas en la consecución de los objetivos para sí mismo o para otros, controlando el cumplimiento presupuestario y los tiempos, con aseguramiento de la Calidad. Implica determinar prioridades, tiempo y recursos de manera efectiva.
Trabajo en equipo	Intermedio	Colaborar y cooperar voluntariamente con pares y/o otros colegas (personas en otras áreas), para apoyar la ejecución de la estrategia y así lograr los objetivos del área y de INTERAGUA.

Orientación de servicio	Intermedio	Capacidad de anticiparse para identificar cuáles son las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra esas necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.
Liderazgo	Intermedio	Utilización de conductas personales y métodos interpersonales más apropiados para guiar a individuos o grupos hacia desempeños superiores y consecución de metas, promoviendo el alto desempeño en el equipo, cuidando la calidad, la seguridad y salud y el ambiente.
Comunicación	Intermedio	Capacidad para saber escuchar y expresarse en forma coherente, clara, concisa y eficaz, a fin de conseguir los resultados en las personas que lidera. .
Iniciativa y Creatividad	Intermedio	Propuesta de alternativas coherentes, aplicables a INTERAGUA y a los procesos que supervisa. Incluye implementación. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas
Adaptabilidad y Flexibilidad al cambio	Intermedio	Capacidad de adecuar su propia conducta ante los nuevos retos, y cambios en las políticas de INTERAGUA
Autocontrol	Intermedio	Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Asimismo, implica la resistencia en condiciones constantes de estrés. Evidencia madurez emocional.
Capacidad para toma de decisiones	Intermedio	Toma de decisiones basadas en la información, no en suposiciones. Es firme y convincente en las propuestas que hace. Toma parte en las soluciones propuestas y se compromete personalmente en un asunto o tarea