

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Facultad de Economía y Negocios



**“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA INTRODUCCIÓN
DE UNA BEBIDA HERBAL GASIFICADA, DE LA EMPRESA
INDUSTRIAS LÁCTEAS TONI S.A., EN EL MERCADO
ECUATORIANO”**

Proyecto de Grado presentado al Consejo Directivo

Previo a la obtención del Título de:

MAGISTER EN MARKETING Y COMERCIO INTERNACIONAL

Presentado por:

**LORENA DEL CARMEN OCHOA ALTAMIRANO
ROSEMARIE GIOMARA ROSERO CREMIEUX**

Guayaquil-Ecuador

2009

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este proyecto a Dios y a mi familia principalmente, por ser mis guías y ejemplo a seguir, gracias por todo el apoyo que me han dado a lo largo de estos años. A todos quienes han creído en mí a lo largo de mi carrera., Gracias a todos por apoyarme!.

Lorena Ochoa Altamirano

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este proyecto principalmente a mi hijo Renato, porque por ti seguiré creciendo para ser siempre digna de tu admiración. A mis padres, el tesoro más grande que Dios me ha dado, por su ejemplo de dedicación y esfuerzo. A mi esposo Renato Troncozo Samaniego, por su apoyo y comprensión a lo largo de todo este proceso; y finalmente pero no menos importantes, a mis hermanos por estar conmigo en todo momento. Este título es para ustedes!.

Rosemarie Rosero Cremieux

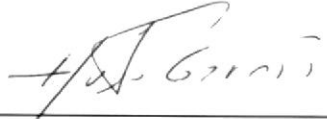
AGRADECIMIENTO

A Dios, nuestros familiares y a todas las personas que de una u otra manera nos han ayudado en la realización de este trabajo. Un agradecimiento especial a nuestros profesores y al economista Hugo García, Director de tesis, quien nos supervisó a lo largo de la elaboración del presente proyecto y de manera no menos importante a la empresa Industrias Lácteas TONI S.A. que de manera desinteresada nos ha proporcionado el material para poder elaborar esta tesis.

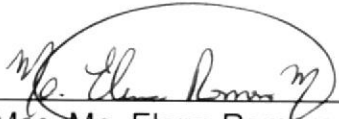
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Msc. Oscar Mendoza Macías, Decano
PRESIDENTE



Msc. Hugo García
DIRECTOR DE TESIS



Msc. Ma. Elena Romero
VOCAL



Msc. Ivonne Moreno
VOCAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL)



Lorena del Carmen Ochoa Altamirano



Rosemarie Giomara Rosero Cremieux

INDICE GENERAL

<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
ÍNDICE GENERAL	VII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XVI
RESUMEN	XVIII
INTRODUCCIÓN	1
1. ASPECTOS DE LA EMPRESA	3
1.1 La empresa	3
1.1.1 Modelo de negocio	6
1.1.2 Organigrama	7
1.1.3 Misión	14
1.1.4 Visión	14
1.1.5 Política de la empresa	14
1.2 Macroentorno	15
1.2.1 Entorno demográfico-económico	15
1.2.2 Entorno político-legal	17
1.2.3 Entorno ecológico	18
1.2.4 Entorno socio-cultural	19
1.3 Microentorno	19
1.3.1 Clientes	20
1.3.2 Competidores	20
1.3.3 Distribuidores	21
1.3.4 Proveedores	22
2. ANALISIS DEL SECTOR ALIMENTICIO	23
2.1 Análisis macroeconómico	23
2.1.1 Inflación	23
2.1.2 Implicancia de la canasta básica	26
2.2 Tamaños de mercado	29

<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
2.2.1 Análisis de las principales categorías de consumo alimenticio	29
2.2.2 Penetración	31
2.3 Análisis de la pirámide poblacional	33
2.3.1 Estadísticas por género	33
2.3.2 Estadísticas por edades	33
2.3.3 Estadísticas por lugar de residencia (urbano/rural)	35
2.3.4 Estadísticas por nivel socio económico	36
2.4 Segmentación, posibles consumidores	38
2.5 Análisis mundial de la categoría de bebidas	40
2.5.1 Tendencias	40
2.5.2 Principales competidores	46
2.6 Análisis local de la categoría de bebidas	47
2.6.1 Tendencias	47
2.6.2 Principales competidores	50
2.7 Oportunidades de negocio con nuevas categorías	54
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	56
3.1 Perspectivas de la investigación	56
3.2 Planteamiento del problema	56
3.3 Objetivos de la investigación de mercado	57
3.3.1 Objetivos generales	57
3.3.2 Objetivos específicos	57
3.4 Definición de tipos de estudios a utilizar	58
3.4.1 Evaluación de concepto (nombre, etiquetas, empaque, percepciones)	58
3.4.1.1 Objetivos específicos de la investigación	59
3.4.1.2 Selección de la muestra	60
3.4.1.3 Planteamiento de la guía de investigación	61
3.4.1.4 Análisis de la data	64
3.4.2 Estudio de hábitos y actitudes de consumidores potenciales	73

<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
3.4.2.1 Objetivos específicos de la investigación	73
3.4.2.2 Selección de la muestra	75
3.4.2.3 Planteamiento de la guía de investigación	76
3.4.2.4 Análisis de la data	79
3.4.3 Estudio de producto	89
3.4.3.1 Objetivos específicos de la investigación	89
3.4.3.2 Selección de la muestra	90
3.4.3.3 Definición del tamaño de la muestra	91
3.4.3.4 Definición de cuestionario	98
3.4.3.5 Análisis de la data	102
3.5 Presentación de resultados	108
3.5.1 Interpretación de resultados	108
3.5.2 Conclusiones	114
4. PLAN DE MARKETING	115
4.1 Antecedentes	115
4.1.1 Misión	115
4.1.2 Visión	115
4.1.3 Objetivos financieros	116
4.1.4 Objetivos de mercadotecnia	116
4.2 Análisis estratégico	117
4.2.1 Análisis de la cartera de la situación actual de la empresa	117
4.2.1.1 Matriz Boston Consulting Group	118
4.2.2 Matriz producto-mercado (Ansoff)	124
4.2.3 Análisis FODA	125
4.2.3.1 Fortalezas	126
4.2.3.2 Oportunidades	127
4.2.3.3 Debilidades	127
4.2.3.4 Amenazas	128
4.3 Segmentación del mercado	128
4.3.1 Descripción de los segmentos de mercado seleccionados	128

<u>TEMA</u>	<u>PAG.</u>
4.4 Mercado meta	130
4.4.1 Selección del mercado meta	130
4.5 Posicionamiento	131
4.5.1 Estrategia de posicionamiento	131
4.6 Marketing mix	133
4.6.1 Producto	133
4.6.2 Precio	136
4.6.3 Distribución	140
4.6.4 Comunicación	144
5. ESTUDIO FINANCIERO	158
5.1 Costeo de producto	158
5.1.1 Materia prima	158
5.1.2 Material de empaque	159
5.1.3 Costos logísticos	161
5.1.4 Costos de producción	162
5.2 Presupuesto de venta (premisas)	164
5.3 Presupuesto de mercadeo	165
5.3.1 Desarrollo	165
5.3.2 Lanzamiento	166
5.3.3 Activación	171
5.4 Flujo de caja y sensibilidades	175
5.5 Estado de pérdidas y ganancias	178
5.6 Evaluación económica y financiera	181
5.6.1 Valora actual neto (VAN)	187
5.6.2 Tasa interna de retorno (TIR)	188
5.6.3 Periodo de recuperación	189
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	191
Conclusiones	191
Recomendaciones	192
BIBLIOGRAFÍA	193

ÍNDICE DE TABLAS

<u>TABLA</u>	<u>PAG.</u>
1. Listado de productos elaborados por Toni S.A.	4
2. Organigrama general de Toni S.A.	7
3. Organigrama de departamento de gestión de calidad, ambiente y seguridad	8
4. Organigrama desarrollo de producto y evaluación sensorial	8
5. Organigrama del departamento de sistemas	9
6. Organigrama del departamento financiero	9
7. Organigrama de la sección contabilidad	10
8. Organigrama de la sección compras e importaciones	10
9. Organigrama de la sección de almacenamiento	10
10. Organigrama del departamento de ventas	11
11. Organigrama del departamento de trade marketing	11
12. Organigrama del departamento de mercadeo	11
13. Organigrama del departamento de control de calidad	12
14. Organigrama del departamento de producción	12
15. Organigrama de la jefatura de mantenimiento	13
16. Organigrama del departamento de recursos humanos	13
17. Población ecuatoriana según sus regiones y sexo	16
18. Población ecuatoriana según provincias y sexo	16
19. Listado de principales competidores por categoría de producto	20
20. Listado de compañías distribuidoras por ciudad	21
21. Listado de proveedores de Toni S.A.	22
22. Inflación acumulada 2007-2008	24
23. Aportes a la inflación por divisiones de artículos	25
24. Precio de la canasta familiar básica 2007-2008	27
25. Costo de la canasta básica por división de productos	29
26. Costo de la canasta básica de alimentos y bebidas	30

<u>TABLA</u>	<u>PAG.</u>
27. Población ecuatoriana según regiones y sexo	33
28. Población ecuatoriana según edades	34
29. Porcentaje de la población ecuatoriana según edades	34
30. Población ecuatoriana por lugar de residencia	35
31. Distribución de la población económicamente activa	36
32. Población económicamente activa (Guayaquil)	37
33. Población económicamente activa (Quito)	37
34. Tamaño del mercado de bebidas	40
35. Consumo per cápita de bebidas (galones) 2003-2006	41
36. Consumo per cápita de bebidas (litros) 2003-2006	41
37. Consumo anual per cápita de bebidas carbonatadas	42
38. Volumen regional de las bebidas carbonatadas	43
39. Comportamiento del mercado andino de bebidas carbonatadas	43
40. Crecimiento de bebidas no carbonatadas por segmentos	44
41. Top 10 compañías de bebidas refrescantes	46
42. Crecimiento del mercado de bebidas, por tipo de bebida 2002- 2008	48
43. Evolución del mercado de bebidas en Ecuador (1992-2001)	48
44. Evolución del mercado de bebidas en Ecuador (2002-2008)	49
45. Participación por marca y por compañía 2003-2008	50
46. Planificación de grupos focales	60
47. Cronograma de los focus group	75
48. Tabla de cálculo de tamaño de la muestra	91
49. Habitantes por rango de edad	93
50. Habitantes por ciudad principal	93
51. Tamaño de la población según nivel socio económico y edades	95
52. Sabores de bebidas por código	102
53. Cuáles de los siguientes productos ha consumido usted personalmente durante el último mes?	102
54. Percepción acerca del producto Nativa	103

<u>TABLA</u>	<u>PAG.</u>
55. Características positivas de la bebida Nativa	103
56. Características negativas de la bebida Nativa	104
57. Percepción del sabor de la bebida Nativa	104
58. Calificación de la bebida de acuerdo a su sabor en general	104
59. Calificación de la bebida de acuerdo a su sabor	105
60. Calificación de la bebida de acuerdo a su color	105
61. Calificación de la bebida de acuerdo a su olor	105
62. Calificación de la bebida de acuerdo a su nivel de dulce	105
63. Calificación de la bebida de acuerdo a su nivel de gas	106
64. Calificación de la bebida de acuerdo a la concentración de fruta	106
65. Nivel de interés en compra de Nativa	106
66. Motivo por el compraría Nativa	107
67. Bebidas que dejarían de comprar por consumir Nativa	107
68. Cuán interesado estaría en comprar Nativa?	107
69. Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría lácteos de Toni S.A.	120
70. Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría bebidas de Toni S.A.	121
71. Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría gelatinas de Toni S.A.	123
72. Matriz de producto-mercado (Ansoff)	124
73. Gama de sabores de Nativa con su beneficio respectivo	134
74. Precios de bebidas	137
75. Ruta de precios (Nativa)	138
76. Lista de precios de bebidas de la competencia	139
77. Mapa de precios	139
78. Mix por canal	141
79. Pautaje de televisión por canal	145
80. Emisoras seleccionadas por usuario, ordenadas por radioyentes	147

<u>TABLA</u>	<u>PAG.</u>
81. Pauta tipo-radios	148
82. Pauta tipo-revistas y suplementos (lanzamiento)	151
83. Pauta tipo-revistas y suplementos (mantenimiento)	152
84. Flow chart.- Total de medios	153
85. Tabla resumen de costos	164
86. Tabla resumen de gastos desarrollo de producto	165
87. Tabla de gastos evento de lanzamiento	166
88. Tabla de gastos en entrega de materiales en los puntos de venta	167
89. Tabla de gastos de alquiler de cabeceras	168
90. Tabla de gastos de eventos de degustación	169
91. Tabla de gastos en incentivos al vendedor	170
92. Tabla de gastos en incentivos al canal	170
93. Tabla de gastos en producción	171
94. Tabla de gastos en medios masivos	171
95. Tabla de gastos en activación y auspicios	172
96. Presupuesto de gastos de mercadeo	174
97. Bebidas gaseosas por formato	179
98. Asunciones para el flujo de caja	180
99. Ruta de precios, escenario 1	181
100. Ruta de precios, escenario 2	181
101. Ruta de precios, escenario 3	181
102. Flujo de caja, escenario 1	182
103. Resultados, escenario 1	183
104. Asunciones, escenario 1	183
105. Flujo de caja, escenario 2	184
106. Resultados, escenario 2	184
107. Asunciones, escenario 2	185
108. Flujo de caja, escenario 3	185
109. Resultados, escenario 3	186

<u>TABLA</u>	<u>PAG.</u>
110. Asunciones, escenario 3	186
111. Valor actual neto (VAN)	187
112. Tasa interna de retorno (TIR)	189
113. Periodo de recuperación	189

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PAG.
1. Inflación acumulada 2007-2008	24
2. Aportes a la inflación por divisiones de artículos	26
3. Precio de la canasta básica familiar 2007-2008	28
4. Penetración de mercado de la categoría alimentos	31
5. Penetración de mercado de la categoría bebidas	32
6. Consumo anual per cápita de bebidas carbonatadas	42
7. Crecimiento de bebidas no carbonatadas por segmentos	45
8. Participación por embotellador 2008	51
9. Participación por marca (agua embotellada) 2008	51
10. Participación por marca (jugos sin pulpa) 2008	52
11. Participación por marca (jugos con pulpa) 2008	53
12. Participación por marca (bebidas deportivas) 2008	54
13. Concepto del producto Nativa	64
14. Etiqueta Nativa opción 1	66
15. Etiqueta Nativa opción 2	67
16. Presentación de story board	68
17. Presentación de afiche/aviso	71
18. Habitantes de Guayaquil por nivel socio económico	94
19. Habitantes de Quito por nivel socio económico	94
20. Ingresos mensuales familiares por nivel socio económico	95
21. Calificación de la bebida de guaraná por los consumidores	111
22. Calificación de la bebida de quinina por los consumidores	111
23. Calificación de la bebida de mate por los consumidores	112
24. Calificación de la bebida de ginger por los consumidores	112
25. Matriz Boston Consulting Group NATIVA	119
26. Matriz Boston Consulting Group lácteos Toni S.A.	120
27. Matriz Boston Consulting Group bebidas Toni S.A.	121

GRÁFICO	PAG.
28. Matriz Boston Consulting Group gelatinas Toni S.A.	123
29. Logotipo Nativa	133
30. Etiqueta de Nativa por sabores	134
31. Diseño de producto (Nativa)	135
32. Ruta de envío productos Toni S.A.	141
33. Estrategia de despacho de Nativa	143
34. Estrategia de despacho de Nativa a Supermaxi	143
35. Flow chart televisión	146
36. Flow chart radio	149
37. Ubicación de circuito de vallas	150
38. Flow chart visibilidad en vía pública	150
39. Flow chart revistas y suplementos	152
40. Ejemplo afiche Nativa	154
41. Ejemplo colgante Nativa	155
42. Collarín para botellas Nativa	157
43. Proceso de producción Nativa	163

RESUMEN

El presente documento propone realizar un estudio de factibilidad para establecer estrategias para la introducción de una bebida herbal ligeramente gasificada, de la empresa Industrias Lácteas Toni S.A., en el mercado ecuatoriano. Estas Estrategias fueron diseñadas luego de un pormenorizado estudio de Mercado, del análisis de la situación actual de Toni S.A. en Ecuador, tanto en sus aspectos financieros como de las oportunidades, debilidades y amenazas.

En el capítulo 1 se presenta a la empresa Industrias Lácteas Toni S.A. En él se exponen todas sus características, la misión, la visión y los objetivos que persigue, analizaremos su macro y micro entorno y veremos las características del modelo de negocio que sigue actualmente. Posteriormente en el Capítulo 2, se realiza el análisis del sector alimenticio, donde se describe la situación económica actual, analizamos la pirámide poblacional, tendencias mundiales y locales del mercado para finalmente analizar cuáles son las oportunidades de negocio al introducir una nueva categoría de producto. En el capítulo 3 se realiza la investigación de mercados, analizamos los datos obtenidos del capítulo anterior, estudiamos los hábitos y actitudes de los consumidores potenciales, definimos el tamaño de la muestra y con esto procedimos a realizar las encuestas, grupos focales y luego la interpretación respectiva de los resultados obtenidos.

El siguiente capítulo constituye la propuesta. Aquí se mencionan las estrategias a seguir para introducir nuestro producto al mercado, definimos nuestro mercado meta, analizamos la estrategia de posicionamiento, cuando lanzarlo y cuanto costaría el mismo.

Para confirmar la viabilidad de las estrategias planteadas en el capítulo anterior, se realizó un estudio financiero de lo que se propone

(Capítulo 5). Los estudios revelan que sí es factible introducir este producto nuevo en el mercado y que Toni S.A., al lanzarlo, ganaría mayor mercado.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones, las cuales no son otra cosa que un adecuado resumen del porqué de la situación de Toni S.A. y las acciones que debería optar para alcanzar los objetivos en los que se encuentra comprometida la compañía.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la alimentación se ha convertido en un fenómeno social, preocuparse por la salud y por un correcto estilo de vida es una tendencia a nivel mundial, de la cual Ecuador no se ha quedado atrás. Índices de enfermedades coronarias, cardiovasculares, altos índices de colesterol y la diabetes han creado una conciencia en el consumidor de buscar productos saludables que ayuden a prevenir este tipo de enfermedades y que aporten un beneficio nutricional.

Numerosas empresas compiten en el sector alimenticio, tanto multinacionales como nacionales. En los años 70 las vitaminas fueron el boom que revolucionó a la industria alimenticia, hoy en día han pasado a ser un ingrediente más de los productos que consumimos diariamente y han sido desplazadas por los productos naturales, sin preservantes, bajos en azúcar, en grasas y que generen un beneficio a la salud como los antioxidantes por citar un ejemplo.

El consumidor ecuatoriano ha tomado conciencia de lo importante que es saber qué está consumiendo, qué le aporta para su salud y qué consecuencias positivas o negativas determinado producto le trae.

Entre las principales empresas del sector alimenticio podemos mencionar, Nestlé, Industrias Lácteas Toni S.A., Grupo Wong, Indulac, Chivería, etc., que tienen como negocio principal los lácteos y derivados.

El desayuno ha sido considerado como una comida fundamental dentro de la dieta ecuatoriana, un balance entre lácteos, proteínas, carbohidratos y fibra ha sido denominado como el desayuno ideal para aportar el correcto nivel calórico para niños y adultos.

Pero qué pasa con el cambio en los estilos de los vida de las personas, existen un mayor porcentaje de mujeres que trabajan, de ahí que ya no solo es la premisa que una buena alimentación solo puede ser llevada en la casa y bajo un concepto familiar.

La alimentación está en todo lo que consumimos, no solo en los sólidos ni en las tres comidas básicas sino en todo lo que nuestro cuerpo ingiere diariamente.

Para vivir adecuadamente es indispensable tomar ocho vasos de agua o líquidos o su equivalente a 1.5 litros diarios, segmento que puede ser explotado como una alternativa saludable de aporte nutricional y que no genera daño alguno.

Las bebidas a base de azúcar y especialmente las carbonatadas han sido muy cuestionadas sobre su impacto en la salud y su efecto en aumentar los índices de las enfermedades citadas anteriormente.

De ahí es que se genera una oportunidad para el desarrollo de bebidas funcionales, cumpliendo los requerimientos básicos de buen sabor y refrescancia pero que tengan un rol importante en el aporte diario al individuo.

Por estas razones hemos decido evaluar la factibilidad de la introducción al mercado ecuatoriano, de una bebida herbal, la misma que tendría menor contenido de gas que las bebidas ya existentes, y que será producida por Industrias Lácteas Toni S.A., con el fin de dar mayor soporte a las líneas de productos existentes.

Capítulo 1

1. ASPECTOS DE LA EMPRESA

En este capítulo se hará una breve descripción de lo que constituye la Compañía Industrias Lácteas Toni S.A., analizaremos tanto su macroentorno como su microentorno y describiremos cual es su modelo de negocio, para así podernos dar cuenta de la situación actual de esta empresa.

1.1 La empresa

Industrias Lácteas Toni S.A. fue fundada en 1978, con la idea de fabricar yogurt; siendo esta la primera empresa del Ecuador en fabricar este producto, bajo dirección y tecnología suiza, ya que en ese entonces solo se lo comercializaba de forma casera. Es por esto que la primera producción de Toni Yogurt sale al mercado en 1980.

Gracias a esta tecnología se ha logrado diversificar la producción lanzando al mercado nuevos productos y ampliando las diferentes líneas de los productos existentes, llegando a ser líderes en el mercado de yogurt y bebidas.

Su éxito es debido a un estricto control de calidad en la materia prima y en los procesos de producción, ya que su lema es: **“Elaborar productos sanos para una buena alimentación”**.

A continuación se detalla a manera de tabla los diferentes productos creados por esta empresa:

Tabla 1
Listado de productos elaborados por Toni S.A.

AÑO	PRODUCTO	DESCRIPCION
1981	Gelatoni	Gelatina de diferentes sabores
1982	Toni Yogurt con trozos de frutas	Yogurt con frutas mezcladas en el
1986	Manjar Toni	
1987	Queso crema Toni	
1991	Toni Mix	Yogurt acompañado con cereal, listo para mezclar
1992	Leche Toni larga vida	
	Tampico Citrus Punch	Jugo de diferentes sabores; tales como: citrus punch, durazno, toronza, island punch, tropical punch
1993	Toni Yogurt bebible	
1998	Yogurtmet	Yogurt natural con mermelada de frutas en el fondo. Sabores: mora, fresa y manjar
1999	Tonito	Yogurt Toni para niños que contiene hierro y vitaminas. Sabores: mora, tuttifrutti y fresa
	Cubitos	Cubos para armar, rellenos de Gelatoni y Yogurt Toni
2000	Tubiño	Jugos y Yogurt congelado. Sabores: naranja, mora, frutilla, durazno.
2001	Yogurt Toni Diet	Yogurt con 0 grasa, 0 azúcar y endulzado con splenda.
2002	Avena Toni	Bebida de avena con leche
	Cereales Toni	
	Pro-Fit	La bebida hidratante que aporta energía. Sabores: frutas tropicales, limón, mandarina, manzana y uva
2006	Té	Adelgazate, Energizate y Relajate: líneas de té helado
2007	Caffe Lato	Bebida helada de café y leche con diferentes sabores
	Agua Ovit	Contiene vitamina E, que actúa en tu cuerpo eliminando los radicales libres de tu organismo, retardando el envejecimiento celular.

Toni S.A. siempre se preocupa por el futuro y por ser mejores cada día, su política de calidad ambiental se basa en el talento humano que poseen y por desarrollar, elaborar y distribuir productos alimenticios funcionales de excelente calidad, comprometidos así con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente para un mejor futuro para nuestros hijos y la niñez en general.

Su política de control de calidad asegura que cada individuo entienda que producir tanto en cantidad como en calidad tiene igual importancia.

Toni S.A. es la primera empresa productora de lácteos y bebidas en recibir el certificado de calidad ISO 9001-2000 e ISO 14000, lo que garantiza el control de calidad desde la recepción de la materia prima, producción, almacenamiento y distribución de todos sus productos.

En el año 1995 se incorpora al Yogurt Toni el *Lactobacillus GG*, el cual fue descubierto en el año 1985 por Sherwood Gorbach y Barry Goldin.

En junio del 2003 se inaugura la nueva planta de Toni S.A., la misma que es considerada como una de las más modernas de Latinoamérica, para la producción de 6.000 litros de yogurt por hora.

Cuentan con laboratorios tecnológicos de investigación y desarrollo de nuevos productos que no se encuentran en el mercado andino. También cuentan con un departamento de microbiología donde se asegura que todos los productos no presenten microorganismo alguno y puedan salir al consumo garantizando su calidad.

Toni S.A. cuenta con un excelente canal de distribución, el mismo que hace que Toni llegue a cada rincón del Ecuador.

Toni S.A. es una empresa 100% ecológica; es por eso que, realiza labores de concientización, a su personal y sus clientes, a fin de que sigan las normas de conservación de los productos, garantizando así la calidad, imagen y prestigio de la marca. Además, los concientizan acerca de la importancia del medio ambiente, aplicando programas de educación ambiental y programas de reciclaje.

La dirección y el staff de ejecutivos de esta empresa trabajan en forma estratégica integrada para así garantizar el éxito y la calidad de sus productos.

1.1.1. Modelo de negocio

Industrias Lácteas Toni S.A. es una empresa que se encarga de la elaboración y comercialización de bebidas funcionales y productos lácteos en todo el país. El proceso de elaboración de los mismos comienza desde la creación de una necesidad, ya sea a través de una idea, tendencia o grupos focales, se procede a elaborar un prototipo, se realiza un muestreo de la fórmula y crear el concepto del producto a través de la agencia de publicidad, simultáneamente.

Una vez obtenido estos datos se procede a hacer una validación interna y externa de los resultados y, si estos son aprobados se procede a realizar la fórmula final y se elabora el empaque final. En este punto se solicitan los materiales de empaque, la materia prima y el material de empaque exterior.

Posteriormente se realiza el ingreso de la fórmula en el sistema, se crean sus códigos y se establece el precio de mercado. Luego, se prepara un lote muestral del producto, el cual se lo introduce en cuarentena donde se le realizan los diferentes exámenes microbiológicos para confirmar que el mismo está en excelentes condiciones de consumo y no afecta la salud de la población.

Luego de haber pasado esta prueba, se procede a embalar el producto, se lo introduce en el inventario de productos terminados, se los factura y se realiza el despacho y recepción por parte de las distribuidoras, que serán las encargadas de su repartición en todo el país.

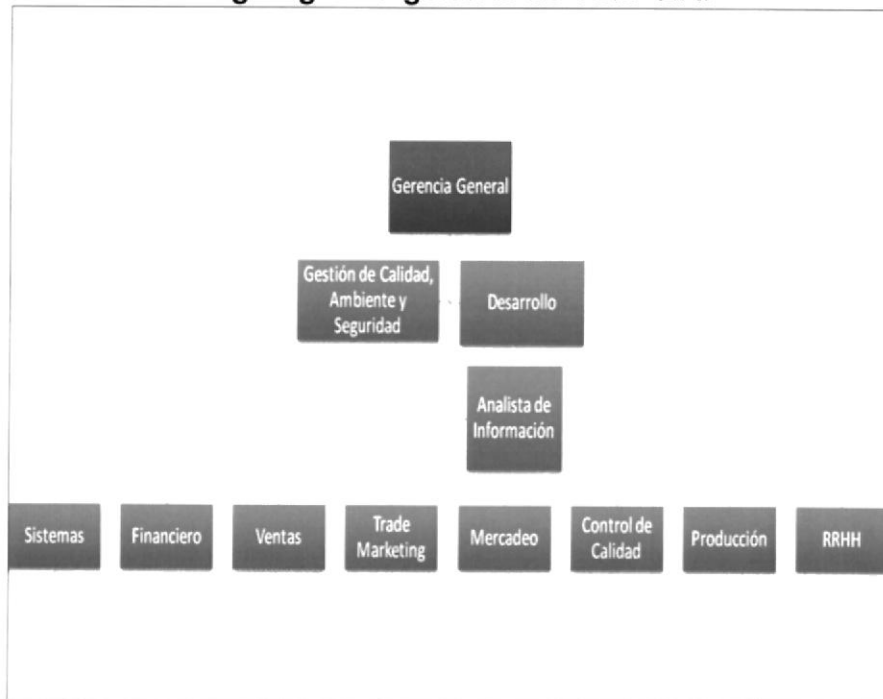
Las distribuidoras realizan la codificación para los canales de distribución, se realiza la pre venta de los productos en los canales, se

facturan y finalmente son despachados a los canales para que puedan ser vendidos a los consumidores finales.

1.1.2. Organigrama

Industrias Lácteas Toni S.A. está organizado de la siguiente manera:

Tabla 2
Organigrama general de Toni S.A.



Este esquema de funcionamiento de la compañía ha llevado a Industrias Lácteas Toni S.A. a convertirse en una de las empresas más importantes a nivel nacional y con un prestigio invaluable.

Cada área mostrada en la tabla anterior posee su propia estructura interna, las mismas que mostraremos a continuación mediante gráficas:

Tabla 3
Organigrama del Departamento de Gestión de calidad, Ambiente y Seguridad



Tabla 4
Organigrama Desarrollo de Producto y Evaluación Sensorial

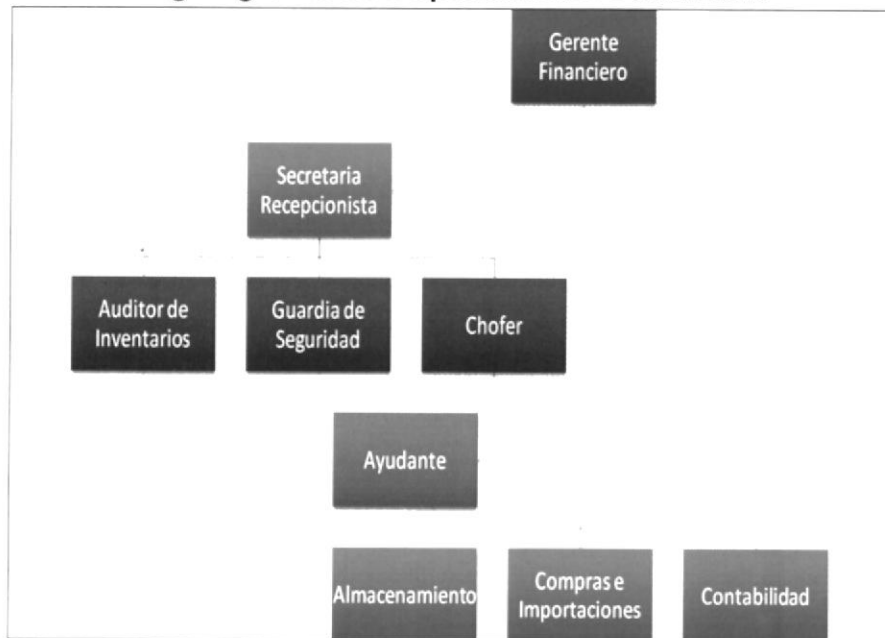


En esta área se trabaja en conjunto con un Analista de Información que es la persona que se encarga de analizar e investigar todo acerca de nuevos productos y nuevas tendencias.

Tabla 5
Organigrama de Departamento de Sistemas



Tabla 6
Organigrama de Departamento Financiero



Las secciones de Contabilidad, Compras e Importaciones y Almacenamiento poseen su propia estructura interna, las mismas que se detallan de la siguiente manera:

Tabla 7
Organigrama de la Sección Contabilidad



Tabla 8
Organigrama de la Sección Compras e Importaciones



Tabla 9
Organigrama de la Sección de Almacenamiento

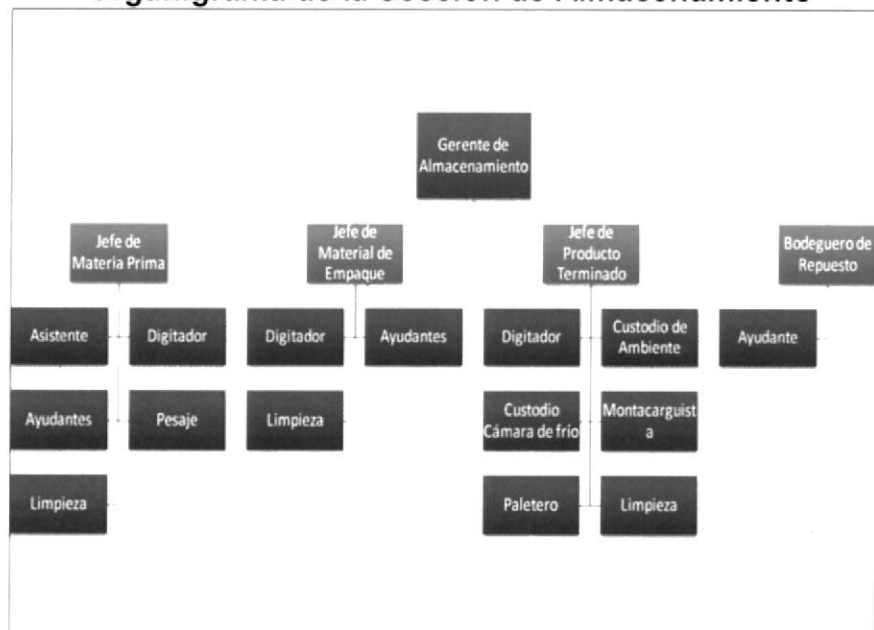


Tabla 10
Organigrama del Departamento de Ventas



Tabla 11
Organigrama del Departamento de Trade Marketing



Tabla 12
Organigrama del Departamento de Mercadeo

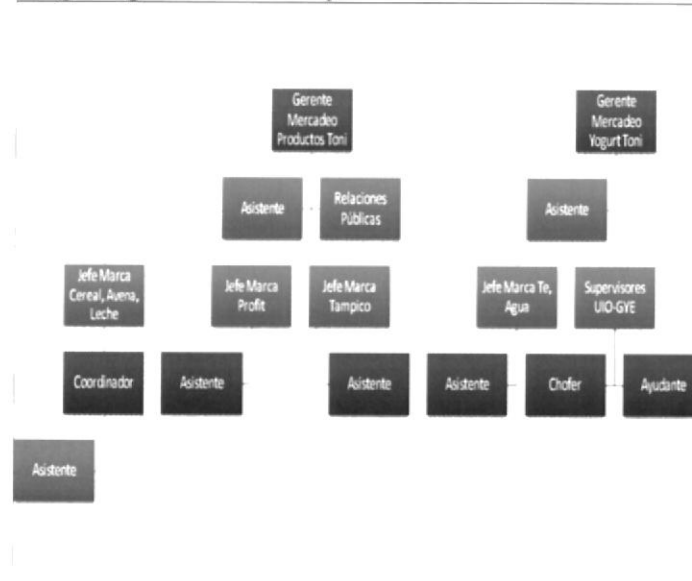
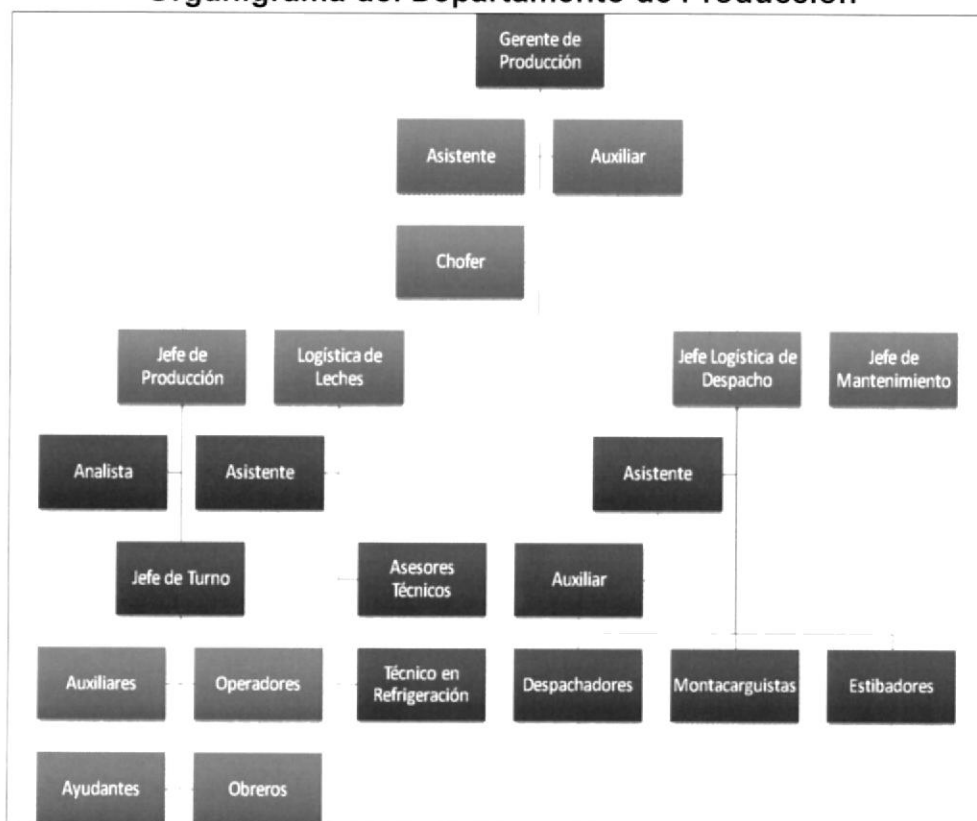


Tabla 13
Organigrama del Departamento de Control de Calidad



Tabla 14
Organigrama del Departamento de Producción



La Jefatura de mantenimiento funciona de la siguiente forma:

Tabla 15
Organigrama de la Jefatura de Mantenimiento

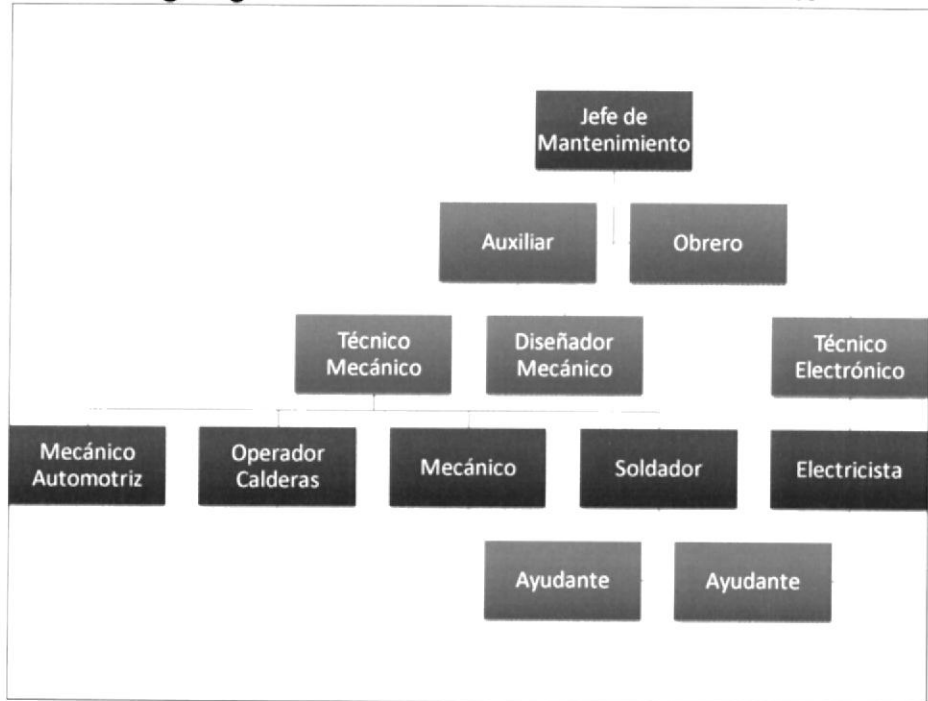
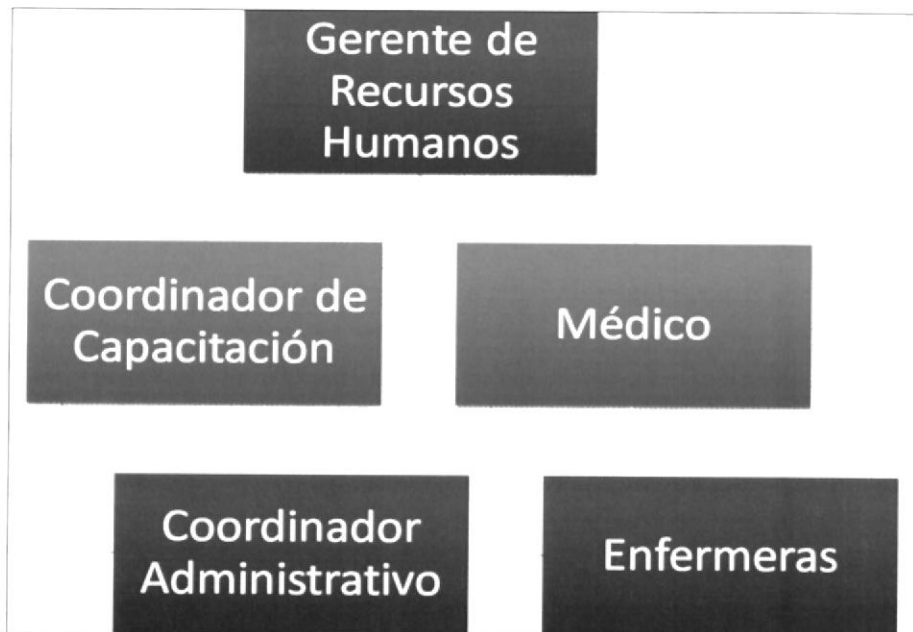


Tabla 16
Organigrama del Departamento de Recursos Humanos



1.1.3. Misión

“En Industrias Lácteas TONI S.A. trabajamos en la producción de alimentos funcionales e inocuos de alto beneficio para la salud y la nutrición; a través de esta actividad buscamos tener alta rentabilidad sostenida para satisfacer las necesidades de los accionistas, clientes, proveedores y funcionarios.

Innovación, confiabilidad, calidad, competitividad, trabajo en equipo y la actitud del servicio al cliente son los pilares de nuestro crecimiento”¹

1.1.4. Visión

“Seremos la empresa preferida de los consumidores, aliados comerciales y colaboradores; produciremos alimentos nutritivos funcionales de alto beneficio para la salud creando valor económico sostenido, protegiendo el medio ambiente y buscando el bienestar de la comunidad y todas las partes interesadas.”²

1.1.5. Política de la empresa

La política que maneja Industrias Lácteas Toni S.A. se basa en el mejoramiento de la calidad de sus productos y en la preservación del medio ambiente; de tal forma que esta es llamada Política de Calidad Ambiental, la misma que establece lo siguiente:

“Nuestro talento Humano se caracteriza por desarrollar, elaborar y distribuir productos alimenticios funcionales inocuos de alto beneficio para la salud a través de una planificación adecuada,

¹ Tomado de la página web www.tonisa.com

² Tomado de la página web www.tonisa.com

constante análisis y mejora de todos los procesos, para satisfacer los requerimientos de nuestros clientes”.³

Industrias Lácteas Toni S.A quiere ser reconocida por sus clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y la comunidad como una organización respetuosa y comprometida con el desarrollo sostenible y la conservación del medio ambiente; para el cumplimiento de este propósito Industrias Lácteas Toni S.A se basa en los siguientes principios:

- Cumplimiento con la legislación vigente aplicable a sus actividades, productos, servicios y otros requisitos que se comprometa.
- Actitud de cada empleado para prevenir, reducir o eliminar los impactos ambientales, mejorando continuamente sus procesos.
- Uso eficiente de los recursos. Gestión adecuada de aguas industriales y desechos sólidos generados.
- Comunicación de la política ambiental a las partes interesadas.

1.2 Macroentorno

1.2.1. Entorno demográfico-económico

Ecuador, hasta el año 2008, cuenta con una población de 13'805.095 habitantes, según los datos presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, los cuales están divididos de la siguiente forma según sus regiones y sexo:

³ Tomado de la página web www.tonisa.com

Tabla 17
Población ecuatoriana según sus regiones y sexo

POBLACION DEL ECUADOR (2008)			
REG. Y PROVINCIAS	MASCULINA	FEMENINA	TOTAL
TOTAL PAÍS	6.919.185	6.885.910	13.805.095
REGIÓN SIERRA	3.035.893	3.166.860	6.202.753
REGIÓN COSTA	3.466.851	3.343.106	6.809.957
REGIÓN AMAZÓNICA	356.791	322.707	679.498
REGIÓN INSULAR	12.669	10.629	23.298
ZONAS NO DELIM.	46.981	42.608	89.589

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Las provincias de mayor población son Guayas y Pichincha; es por esta razón, que este proyecto estará encaminado, primeramente, a satisfacer las necesidades de estas provincias, para luego abarcar todo el país.

A continuación detallaremos, mediante cuadro, la población de las provincias del Guayas, Pichincha y Manabí:

Tabla 18
Población ecuatoriana según provincias y sexo

PROVINCIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	PROV/PAIS %
TOTAL	13.805.095	6.919.185	6.885.910	100%
GUAYAS	3.657.090	1.845.622	1.811.468	26%
PICHINCHA	2.720.764	1.352.278	1.368.486	20%
MANABÍ	1.331.151	677.559	653.592	10%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

En el marco económico podemos decir que los factores que pueden afectar a la industria en la actualidad son los diferentes cambios económicos que sufre el país, inestabilidad política, subida de los precios de los diferentes productos de primera necesidad. Esto puede afectar en el alza de los diferentes productos que se ofertan actualmente y también obliga a los consumidores a escoger productos de menor calidad o a reducir la periodicidad de los mismos.

1.2.2. Entorno político-legal

El entorno político es una de las fuerzas del macroambiente que debe ser tomada muy en cuenta.

El presidente de nuestro país, Econ. Rafael Correa, fue elegido por los ecuatorianos esperando superar la inestabilidad económica, la debilidad institucional y la inseguridad jurídica.

Actualmente el Ecuador se encuentra en una etapa de transición tras haberse aprobado la nueva Constitución de la República; sin embargo esto ha creado una serie de conflictos ya que se han encontrado ciertos vacíos legales al momento de querer aplicar la nueva carta magna.

Nuestro país acaba de atravesar un período de nuevas elecciones, para elegir presidente, vicepresidente, alcaldes, prefectos y conformar la nueva Asamblea. El Econ. Rafael Correa se lanzó para su reelección presidencial, con el objetivo de continuar con el proceso de revolución ciudadana prometido en su anterior campaña electoral; el mismo que ganó la misma en una sola vuelta electoral y estará gobernando por un periodo de cuatro años (hasta el año 2013).

Ecuador está considerado como uno de los países más corruptos a nivel mundial. Un informe presentado por la Organización Transparencia Internacional donde dan a conocer los países donde existe mayor nivel de corrupción, calificando a estos dentro de un rango del 1 al 10, siendo 10 los países menos corruptos (limpios) y 1 los más corruptos. Dentro de este informe se cita a Ecuador con una calificación de 2 puntos sobre 10, seguido de Venezuela con 1,9 puntos.

En cuanto al riesgo país, índice que compara a los bonos soberanos de la deuda externa de una nación con los de la Reserva Federal de Estados Unidos. Según informes del Banco Central del Ecuador, nuestro país cerró el 2008 con un riesgo país de 4.731 puntos; durante la primera quincena de enero de 2009 este ha ido decreciendo, hasta establecerse en 3.958 puntos. Este índice de posible insolvencia ecuatoriana ha decrecido pese a la moratoria declarada por el gobierno sobre los bonos global 2012 y 2030, ya que se considera que fueron contratados de forma irregular. Uno de los motivos del decrecimiento de este índice es el pago de 30,47 millones de dólares que realizó el gobierno en lo que se refiere al cupón de intereses de los bonos global 2015.

En cuanto al entorno legal, Toni S.A. se preocupa por obtener todos los permisos y registros sanitarios, que obliga la ley, de sus productos para poder ser vendidos en el mercado ecuatoriano. Debe tener mucho en cuenta las fechas de validez y expiración de sus productos, las mismas que son otorgadas por el INEN, ente regulador de las normas de fabricación de productos.

Toni S.A. debe estar al tanto de todas las leyes y reformas que existan donde regulen la producción, venta, uso y control de bebidas, así también las normas y regulaciones existentes para patentar los mismos. También debe cumplir con los requisitos exigidos, para la industria de las bebidas, en cuanto a calidad y buenas prácticas de manufactura.

1.2.3. Entorno ecológico

En lo que respecta a este entorno se debe procurar mantener las certificaciones que regulen la calidad del producto (ISO 9000) y el

cuidado del medio ambiente (ISO 14000); para lo cual Toni S.A. tiene especial cuidado y considera esto uno de los puntos más importantes para poder seguir desarrollándose como empresa; tanto es así que la política de la empresa se basa netamente en calidad y medio ambiente, tal como se lo mencionó anteriormente.

1.2.4. Entorno socio-cultural

Toni S.A. está comprometida con la sociedad al brindarles productos de alta calidad que les permita mejorar su salud y su calidad de vida.

Los productos que ofrece Toni S.A. tienen diferentes segmentos de mercados; es por esto que podemos decir que personas de diferentes edades consumen sus productos, dependiendo de sus gustos y preferencias.

Las creencias, costumbres y los comportamientos de una población son factores que deben considerarse al momento de lanzar un producto en el mercado.

1.3 Microentorno

Industrias Toni S.A. es fabricante de la mayoría de sus productos, los mismos que los elaboran desde una planta propia localizada en la ciudad de Guayaquil. Estos productos son enviados a las diferentes distribuidoras para que se encarguen de su repartición a todo el país.

Su publicidad es manejada por diferentes agencias que se encargan de darle una imagen apropiada a cada producto para que este sea vendido en los diferentes mercados.

1.3.1. Clientes

Una empresa debe saber con exactitud quienes son clientes y con esto pueden determinar a qué segmento de mercado se ofrecerán sus productos.

Los clientes internos de Industrias Lácteas Toni S.A. son los empleados, proveedores, etc.

De acuerdo a la naturaleza del negocio que Toni S.A. maneja, esta trabaja con un solo cliente externo: Los Distribuidores, quienes son los encargados de hacer llegar los productos, a los diferentes canales de todo el país, para que estos sean vendidos a los consumidores finales.

1.3.2. Competidores

A continuación se detalla una tabla de los principales competidores con su respectiva participación de mercado, en las diferentes categorías de productos en las que Industrias Lácteas Toni S.A. incursiona:

Tabla 19
Listado de principales competidores por categoría de producto

PRODUCTO	LINEA DE PRODUCTO	MARCA	PARTICIPACION DE MERCADO	PARTICIPACIÓN TONI
YOGURT		CHIVERIA	38%	62%
LECHE	BLANCA	NESTLE	67%	15%
	SABORES	NESTLE	9,5%	70,5%
JUGOS	NATURALES	NATURA	22,4%	3,0%
	ARTIFICIALES	CIFRUT	41,0%	38,0%
AVENA	CON LECHE	ALPINA	31,9%	57,5%
	CON FRUTAS	NESTLE	27,4%	27,1%
TE		ALPINA	3,4%	85,0%
HIDRATANTES		GATORADE	76,3%	13,2%
		TESALIA SPORT	7,5%	

1.3.3. Distribuidores

Toni S.A. tiene actualmente una excelente red de compañías distribuidoras que hacen que sus productos llegue a todo el Ecuador. Actualmente 10 compañías distribuidoras realizan este trabajo; es decir, que estas son las encargadas de enviar los productos terminados a los diferentes canales de distribución para que sean vendidos a los consumidores finales.

La siguiente tabla nos muestra el listado de distribuidores que trabajan con Toni S.A., junto las ciudades del país donde realizan las distribuciones:

Tabla 20
Listado de compañías distribuidoras por ciudad

No.	Distribuidor	Ciudad
1	Geyoca	Guayaquil
2	Ditoni	Quito
		Ibarra
		Santo Domingo
		Quevedo
3	Dipor	Ambato
4	Temeida	Milagro
5	Azüero	Cuenca
		Loja
		Manta
6	Orotoni	Machala
7	Zamper	Esmeraldas
8	Almenisa	La Libertad
9	Disesca	Jipijapa
10	Dicophi	Lago Agrio

Fuente: Pagina Web Industrias Lácteas Toni.- www.tonisa.com

1.3.4. Proveedores

Existen diferentes tipos de proveedores, los cuales satisfacen las necesidades de la compañía, para poder ofrecer al mercado el mejor producto con la mejor calidad.

A continuación se presenta un listado de los principales proveedores de Industrias Lácteas Toni S.A.:

Tabla 21
Listado proveedores de Toni S.A.

TIPO DE PRODUCTO	EMPRESA
AGENCIA DE MARCA	DE MARURI
	320 C
AGENCIA DE MEDIOS	MINDSHARE
SABORES	GIVAUDAN
	BELL FLAVORS
	DISAROMATI
ENVASES	AMCOR
	PLASTICOS ECUATORIANOS
	TETRAPAK
MATERIAL DE EMPAQUE	ECUAINVESTCORP
MATERIA PRIMA	DSM
TRANSPORTE	COSEDONE

Capítulo 2

2. ANALISIS DEL SECTOR ALIMENTICIO

En este capítulo se hará una breve descripción de lo que constituye la industria alimenticia en la cual Industrias Lácteas Toni S.A. es participe. Realizaremos un análisis macroeconómico, veremos el tamaño del mercado, las tendencias de consumo tanto en el Ecuador como las tendencias internacionales, con el fin de poder determinar cuáles serían las oportunidades de negocios en las cuales Toni S.A. puede incursionar con nuevos productos.

2.1. Análisis macroeconómico

2.1.1. Inflación

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento.

De acuerdo a la información obtenida en el Banco Central del Ecuador, la inflación en los últimos dos años ha presentado un crecimiento. Para enero del año 2007 la inflación se encontraba en un 0,30% teniendo un crecimiento constante hasta enero del 2008 donde presenta una disminución del 2,18% a diferencia del mes de

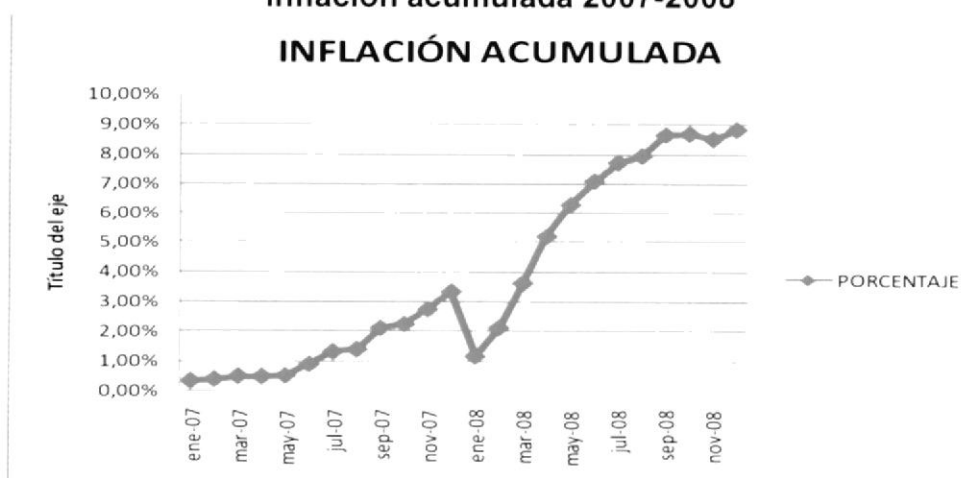
diciembre del 2007. Luego de esto, se sufre un aumento inminente del índice inflacionario hasta que en el mes de diciembre del 2008 se cierra el año con un índice de inflación del 8,83%. Esto se lo puede apreciar de mejor manera en el siguiente gráfico:

Tabla 22
Inflación acumulada 2007-2008

INFLACION ACUMULADA	
FECHA	PORCENTAJE
ene-07	0,30%
feb-07	0,36%
mar-07	0,46%
abr-07	0,45%
may-07	0,48%
jun-07	0,87%
jul-07	1,29%
ago-07	1,37%
sep-07	2,09%
oct-07	2,22%
nov-07	2,73%
dic-07	3,32%
ene-08	1,14%
feb-08	2,10%
mar-08	3,61%
abr-08	5,18%
may-08	6,28%
jun-08	7,09%
jul-08	7,72%
ago-08	7,94%
sep-08	8,65%
oct-08	8,69%
nov-08	8,51%
dic-08	8,83%

Fuente: Pagina Web Banco Central del Ecuador.- www.bce.fin.ec

Gráfico 1
Inflación acumulada 2007-2008



Fuente: Pagina Web Banco Central del Ecuador.- www.bce.fin.ec

El comportamiento de la inflación se explica básicamente por el aumento de precios de las siguientes divisiones de consumo: Alimentos y bebidas no alcohólicas (47,91%); que es la división donde entraría nuestro producto, otros (10,21%), muebles y artículos para el hogar (9,96%), restaurantes y hoteles (8,84%), bienes y servicios diversos (7,24%), prendas de vestir y calzado (6,40%), transporte (5,37%), educación (4,06%), entre otros artículos de menor porcentaje (los mismos que suman 10,22%). Esto se demuestra en el gráfico siguiente:

Tabla 23
Aportes a la inflación por divisiones de artículos

División	Incidencia	Aporte de la incidencia
Alimentos y bebidas no alcohólicas	4,2303%	47,91%
Muebles y artículos para el hogar	0,8794%	9,96%
Restaurantes y hoteles	0,7896%	8,94%
Bienes y servicios diversos	0,6395%	7,24%
Prendas de vestir y calzado	0,5654%	6,40%
Transporte	0,4743%	5,37%
Educación	0,3589%	4,06%
Alojamiento, agua, electricidad	0,3510%	3,98%
Bebidas alcohólicas, tabacos	0,2247%	2,54%
Salud	0,1865%	2,11%
Recreación y cultura	0,1402%	1,59%
Comunicaciones	-0,0002%	0,00%
Sumatoria de incidencias= Variación Anual	8,83%	100%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Como podemos apreciar, la división que más ha afectado el aumento de la inflación es la de alimentos y bebidas no alcohólicas. Alimentos como la papa chola, el pan, arroz, aceite vegetal, presas de pollo y los almuerzos son los que afectan esta división, especialmente en la región Sierra.

Gráfico 2
Aportes a la inflación por divisiones de artículos



Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

2.1.2. Implicancia de la canasta básica

En lo que respecta a la canasta básica, podemos decir que es el conjunto de bienes y servicios que habitualmente consumen o utilizan los hogares. Está compuesta por 75 productos que en sus cantidades apropiadas componen el consumo básico de un hogar tipo de 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos.

De acuerdo con lo registrado en la página web de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, la canasta familiar básica en del mes de enero del 2007 era de \$453,97 dólares, esta ha tenido un aumento constante durante los últimos dos años; tal es el caso que en diciembre del 2008 se cierra con una canasta familiar básica de \$508,94 dólares.

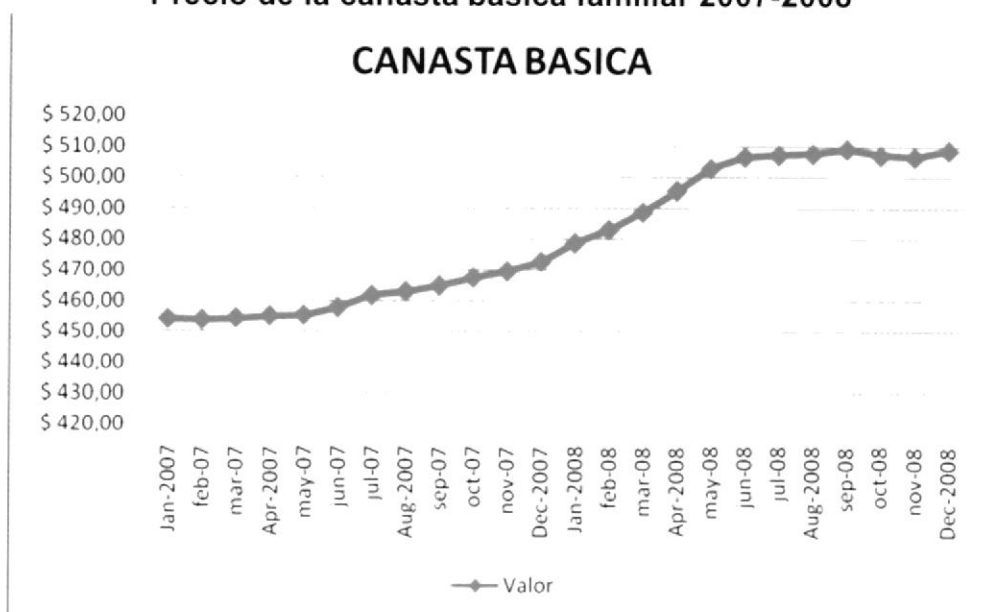
La tabla que se muestra a continuación, nos demuestra el aumento constante de este indicador económico, tomando en cuenta los datos desde el mes de enero del 2007 hasta el cierre del mes de diciembre de 2008. Se acompaña a este un gráfico lineal para poder ilustrar de mejor manera lo afirmado:

Tabla 24
Precio de la canasta familiar básica 2007-2008

CANASTA BASICA	
Fecha	Valor
Jan-2007	\$ 453,97
feb-07	\$ 453,75
mar-07	\$ 454,29
Apr-2007	\$ 455,00
may-07	\$ 455,29
jun-07	\$ 457,79
jul-07	\$ 461,75
Aug-2007	\$ 463,00
sep-07	\$ 464,90
oct-07	\$ 467,57
nov-07	\$ 469,57
Dec-2007	\$ 472,74
Jan-2008	\$ 478,82
feb-08	\$ 483,10
mar-08	\$ 488,83
Apr-2008	\$ 495,82
may-08	\$ 503,05
jun-08	\$ 506,84
jul-08	\$ 507,48
Aug-2008	\$ 507,84
sep-08	\$ 509,35
oct-08	\$ 507,32
nov-08	\$ 506,79
Dec-2008	\$ 508,94

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Gráfico 3
Precio de la canasta básica familiar 2007-2008



Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Si comparamos el ingreso mínimo mensual de una familia tipo, que es de \$373,34 dólares, de acuerdo a lo estipulado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, nos podemos dar cuenta que este es inferior al costo de una canasta familiar básica. La diferencia es de \$135,60 dólares.

Con las cifras anotadas se puede deducir que el salario mensual que perciben los trabajadores no compensa para comprar los productos que demandan los ecuatorianos en el mismo período. El aumento de dicha canasta se debe al encarecimiento de los productos de primera necesidad como son arroz, aceite, etc., los mismos que afectan la subida de la inflación como ya lo mencionamos anteriormente.

2.2. Tamaños de mercado

2.2.1. Análisis de las principales categorías de consumo alimenticio

Como ya lo hemos mencionado en párrafos anteriores, uno de los factores que han causado el incremento de la inflación en el Ecuador es el incremento en los precios de los productos alimenticios o servicios relacionados con alimentos.

En el mes de diciembre de 2008 la canasta básica familiar cerró en \$508,94 dólares. Dicho valor se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 25
Costo de la canasta básica por división de productos

CANASTA BASICA FAMILIAR (NACIONAL)						
DICIEMBRE DE 2008						
NO.	GRUPOS DE CONSUMO	ENCARECIMIENTO MENSUAL	COSTO ACTUAL EN USD\$	DISTRIB. DEL INGRESO ACTUAL	RESTRICCION EN EL CONSUMO	
					EN USD\$	% DEL COSTO
1	Alimentos y bebidas	0.54	175.37	108.13	67.24	13.21
2	Vivienda	0.38	143.78	139.67	4.11	0.81
3	Indumentaria	0.36	29.35	0	29.35	5.77
4	Miscelaneos	0.35	160.43	125.54	34.89	6.86
TOTAL			508.93	373.34	135.59	26.64

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Los grupos de consumos tienen su propia subdivisión; el grupo de vivienda se subdivide en alquiler, alumbrado, lavado y otros artefactos del hogar; indumentaria consiste en todo lo concerniente a ropa y telas de hombre y mujer; y misceláneos se subdivide en salud, tabaco, educación, transporte entre otras.

El grupo de alimentos y bebidas se subdivide de acuerdo a la tabla que presentamos a continuación, la misma que nos demuestra

los costos totales de los diferentes grupos productos alimenticios que constituyen la canasta básica. Los productos alimenticios de mayor costo en la canasta básica son los cereales y derivados (\$39,46), las carnes y preparaciones (\$27,90), la leche o los productos lácteos (\$26,46), etc. Todos estos productos hacen que la canasta de alimentos y bebidas tenga un precio de \$175,37 dólares.

Estos valores nos confirman que el precio de la canasta de alimentos y bebidas es mucho mayor a la distribución del ingreso actual. Lo recibido mensualmente no compensa la adquisición de una canasta básica de alimentos.

Tabla 26
Costo de la canasta básica de alimentos y bebidas

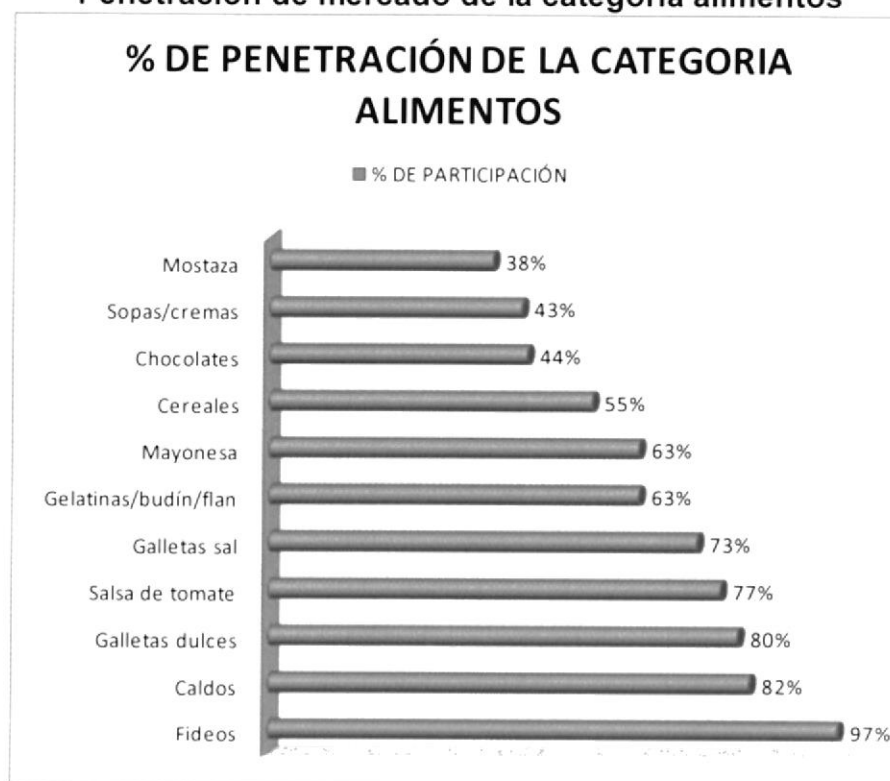
CANASTA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS A NIVEL NACIONAL						
DICIEMBRE DE 2008						
NO.	SUBGRUPOS DE CONSUMO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	ENCARECIMIENTO MENSUAL	COSTO ACTUAL EN USD\$	DISTRIB. DEL INGRESO ACTUAL	RESTRICCIÓN EN EL CONSUMO	
					EN USD\$	% DEL COSTO
1	Cereales y derivados	0.40	39.46	34.60	4.86	0.95
2	Carnes y preparaciones	1.37	27.90	18.18	9.72	1.91
3	Pescados y mariscos	0.64	7.89	0.00	7.89	1.55
4	Grasas y aceites comestibles	-1.54	6.70	0.82	5.88	1.16
5	Leche, productos lácteos, etc.	-0.08	26.46	19.26	7.20	1.41
6	Verduras frescas	0.89	10.66	1.11	9.55	1.88
7	Tubérculos y derivados	-4.22	12.37	10.38	1.99	0.39
8	Leguminosas y derivados	-1.25	4.03	0.00	4.03	0.79
9	Frutas frescas	7.78	10.12	3.45	6.67	1.31
10	Azúcar, sal y condimentos	1.24	7.74	6.71	1.03	0.20
11	Café, te y bebidas gaseosas	0.04	4.65	0.00	4.65	0.91
12	Otros productos alimenticios	3.82	1.46	0.00	1.46	0.29
13	Alimentos y bebidas consumidas fuera	0.61	15.93	13.62	2.31	0.45
TOTAL			175.37	108.13	67.24	13.21
TOTAL PRECIO CANASTA BASICA FAMILIAR DIC/2008			508.94			

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

2.2.2. Penetración

De acuerdo a un estudio realizado por la compañía Latin Panel, donde hacen referencia al porcentaje de penetración de las diferentes categorías de productos en diferentes países durante el año 2008 (es importante indicar que el estudio es basado en hogares con una muestra representativa aleatoria no estratificada que indica que porcentaje de hogares vs. el total de hogares encuestados, consumen la categoría), hace referencia a la categoría de alimentos y bebidas del mercado ecuatoriano, las mismas que están distribuidas de la siguiente manera:

Gráfico 4
Penetración de mercado de la categoría alimentos



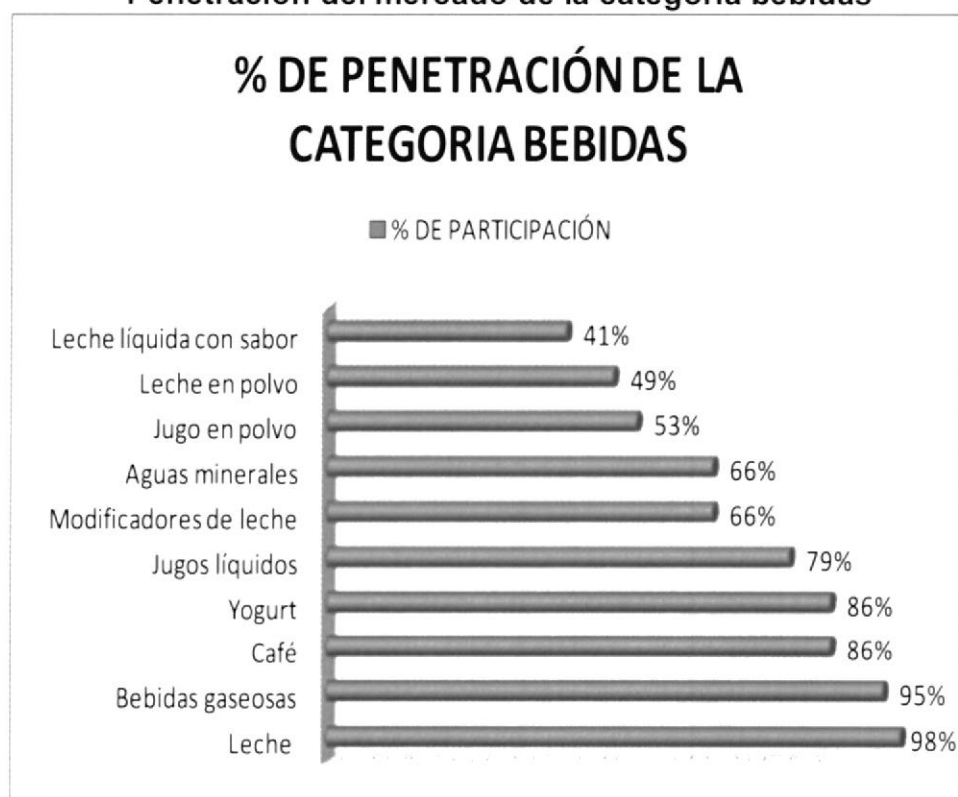
Como podemos apreciar los fideos son los productos de mayor penetración del mercado ecuatoriano (97%); los caldos, las galletas dulces, la salsa de tomate, las galletas de sal, las gelatinas,

mayonesa, cereales, chocolates, sopas y mostaza le siguen en importancia.

Lo que indica este porcentaje de penetración es que las categorías de más alto nivel, son las de mayor consumo a nivel de hogares, no en volumen sino en categoría consumida.

Dentro del mercado de bebidas tenemos que el producto de mayor consumo por los hogares ecuatorianos es la leche (98%). El segundo producto de mayor consumo son las bebidas gaseosas (95%); siendo las bebidas gaseosas una categoría de alta penetración y de gran volumen.

Gráfico 5
Penetración del mercado de la categoría bebidas



2.3. Análisis de la pirámide poblacional

2.3.1. Estadísticas por género

De acuerdo con la información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, en el año 2008, se registra una población de 13'805.905 habitantes que se dividen de la siguiente forma de acuerdo a las regiones y sexo:

Tabla 27
Población ecuatoriana según regiones y sexo

POBLACION DEL ECUADOR (2008)			
REG. Y PROVINCIAS	MASCULINA	FEMENINA	TOTAL
TOTAL PAÍS	6.919.185	6.885.910	13.805.095
REGIÓN SIERRA	3.035.893	3.166.860	6.202.753
REGIÓN COSTA	3.466.851	3.343.106	6.809.957
REGIÓN AMAZÓNICA	356.791	322.707	679.498
REGIÓN INSULAR	12.669	10.629	23.298
ZONAS NO DELIM.	46.981	42.608	89.589

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

La población femenina total es de 6'885.910 mujeres que constituye el 49,88% de la población total, mientras que la masculina es de 6'919.185 hombres que constituye el 50,12% de la población total. Lo cual implica que no hay una importancia marcada en la pirámide poblacional por sexo.

2.3.2. Estadísticas por edades

La información presentada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, establece la siguiente tabla poblacional divididas por edades y por región, en el año 2008:

Tabla 28
Población ecuatoriana según edades

GRUPOS DE EDADES	TOTAL PAIS	REGION SIERRA	REGION COSTA	REGION ORIENTAL	REGION INSULAR	ZONAS NO DELIMITADAS
TOTALES	13.805.095	6.202.753	6.809.957	679.498	23.298	89.589
< 1 año	286 616	124 285	140 573	19 193	459	2 106
1 - 4	1 148 582	508 202	555 565	73 983	1 777	9 055
5 - 9	1 443 690	649 218	692 378	89 341	1 959	10 794
10 - 14	1 423 941	647 583	682 327	81 865	1 798	10 368
15 - 19	1 359 167	624 060	652 352	71 537	1 984	9 234
20 - 24	1 274 103	564 059	641 266	58 609	2 325	7 844
25 - 29	1 151 705	503 357	584 581	54 127	2 594	7 046
30 - 34	1 027 428	444 754	527 727	46 198	2 442	6 307
35 - 39	917 220	399 612	468 436	41 466	2 153	5 553
40 - 44	809 019	354 347	414 428	33 850	1 629	4 765
45 - 49	694 858	307 960	354 064	27 606	1 179	4 049
50 - 54	595 434	271 644	296 174	23 218	910	3 488
55 - 59	480 398	227 955	230 519	18 585	691	2 648
60 - 64	356 763	172 194	168 605	13 420	471	2 073
65 - 69	287 206	139 193	136 619	9 549	331	1 514
70 - 74	225 524	110 680	106 482	7 010	227	1 125
75 - 79	164 780	81 820	77 324	4 685	190	761
80 y más	158 661	71 830	80 537	5 256	179	859

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Tabla 29
Porcentaje de la población ecuatoriana según edades

GRUPOS DE EDADES	TOTAL PAIS	%	% ACUM
TOTAL	13.805.095		
<1 AÑO	286 616	2%	2%
1 4	1.148.582	8%	10%
5 9	1.443.690	10%	21%
10 14	1.423.941	10%	31%
15 19	1.359.167	10%	41%
20 24	1.274.103	9%	50%
25 29	1.151.705	8%	59%
30 34	1.027.428	7%	66%
35 39	917.220	7%	73%
40 44	809.019	6%	79%
45 49	694.858	5%	84%
50 54	595.434	4%	88%
55 59	480.398	3%	91%
60 64	356.763	3%	94%
65 69	287.206	2%	96%
70 74	225.524	2%	98%
75 79	164.780	1%	99%
80 Y MAS	158.661	1%	100%

0 4	INFANTES	10%
5 14	NIÑOS	21%
15 19	ADOLESCENTES	10%
20 30	JOVENES	18%
30 40	ADULTOS JOVENES	14%
40 60	MAYORES	19%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Si se separara a la población por edades afines de acuerdo a un comportamiento, podría decirse que los infantes representan el 10%, los niños el 21%, adolescentes el 1%, entre jóvenes y jóvenes adultos hay un 32% un segmento interesante a nivel de consumo ya que poseen poder adquisitivo para la compra y es el rango de edad emergente que está empezando a consumir.

2.3.3. Estadísticas por lugar de residencia (urbano / rural)

La siguiente tabla nos muestra como está distribuida la población ecuatoriana de acuerdo a su lugar de residencia, sea este urbano o rural. También se realiza una segmentación por género de acuerdo a su lugar de residencia.

Tabla 30
Población ecuatoriana por lugar de residencia

REGIONES	POBLACION ECUATORIANA POR AREA						PAIS TOTAL
	URBANA	URBANA	URBANA	RURAL	RURAL	RURAL	
	MASCULINA	FEMENINA	TOTAL	MASCULINA	FEMENINA	TOTAL	
TOTAL PAÍS	4.462.739	4.531.057	8.993.796	2.456.446	2.354.853	4.811.299	13.805.095
REGIÓN SIERRA	1.811.426	1.897.543	3.708.969	1.224.467	1.269.317	2.493.784	6.202.753
REGIÓN COSTA	2.489.234	2.481.142	4.970.376	977.617	861.964	1.839.581	6.809.957
REGIÓN AMAZÓNICA	151.558	143.293	294.851	205.233	179.414	384.647	679.498
REGIÓN INSULAR	10.521	9.079	19.600	2.148	1.550	3.698	23.298
ZONAS NO DELIM.	0	0	0	46.981	42.608	89.589	89.589

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

De lo analizado podemos indicar que del total de la población ecuatoriana, el 65,15% habita en la zona urbana y el 34,85% en la zona rural. Es decir, que la mayor cantidad de habitantes se encuentran residiendo dentro de las ciudades.

Adicionalmente, hemos realizado un análisis de la segmentación por género de la población, de acuerdo a su lugar de residencia; este nos indica básicamente que dentro de la zona urbana el 49,62% de la población es masculina, mientras que el 50,38% de la población es femenina. En la zona rural, el 51,06% de la población es masculina y el 48,94% de la población es femenina.

2.3.4. Estadísticas por nivel socio económico

El cálculo de los habitantes por nivel socio económico se lo realiza en base a la Población Económicamente Activa (PEA) y a su vez de las personas que laboran dentro de este segmento. Según información recabada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, en el Ecuador existe una PEA de 6'132.542 habitantes (año 2008).

Dentro de este valor, Guayaquil tiene una PEA de 1'028.599 de las cuales solo trabajan 889.223 habitantes. Quito por su parte, tiene una PEA de 718.599 donde solo 652.594 habitantes trabajan.

Tabla 31
Distribución de la población económicamente activa

TOTAL POBLACION ECUATORIANA			
13.805.905			
POBLACION ECONOMICAMENTE ACTIVA (PEA) TOTAL			
6.132.542			
PEA GUAYAQUIL		PEA QUITO	
1.028.599		718.599	
TRABAJAN	NO TRABAJAN	TRABAJAN	NO TRABAJAN
889.223	139.376	652.594	66.005
HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES
58%	42%	56%	44%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

De esta división sacamos las siguientes tablas donde nos indican la cantidad de habitantes, por nivel socio económico, existente en estas dos ciudades.

Tabla 32
Población económicamente activa (Guayaquil)

PEA QUE TRABAJA (GUAYAQUIL)		
Nivel	No. de personas	% del total
Alto	44.461	5%
Medio alto	133.383	15%
Medio Típico	182.291	21%
Medio bajo	235.644	27%
Bajo	293.444	32%
TOTAL	889.223	100%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

En esta tabla se puede apreciar que el nivel bajo es el que tiene mayor cantidad de habitantes económicamente activos.

Tabla 33
Población económicamente activa (Quito)

PEA QUE TRABAJA (QUITO)		
Nivel	No. de personas	% del total
Alto	75.048	12%
Medio alto	101.152	16%
Medio Típico	172.937	27%
Medio bajo	212.093	31%
Bajo	91.363	14%
TOTAL	652.593	100%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

A diferencia de Guayaquil, en Quito el nivel medio bajo es el que tiene la mayor cantidad de habitantes económicamente activos.

Otro punto importante a obtener de estas estadísticas es que el nivel socio económico medio alto medio típico representa en Quito el 43% de la población y en Guayaquil el 36%, lo cual lo convierte en un segmento interesante para productos de valor agregado.

2.4. Segmentación, posibles consumidores

Según las estadísticas presentadas es importante analizar el mercado a nivel de productos y a nivel de consumidor.

A nivel de producto, los bloques más importantes de consumo son los lácteos y las gaseosas, siendo el mercado de las gaseosas, mayor en volumen, lo cual lo convierte en una posibilidad de que cualquier líquido o bebida que cumpla los requisitos básicos de las bebidas gaseosas que son sabor y nivel de gas se convierte en un producto sustituto y por ende en un mercado interesante.

Para el enfoque de este proyecto queremos apuntar de acuerdo a las tendencias mundiales de nutrición y amenazas a las bebidas gaseosas que la alternativa planteada rompa el mito que las bebidas con gas son perjudiciales a la salud debido a lo artificial y dañino de sus componentes.

Ahora por el lado de los consumidores, si el producto es un sustituto a las bebidas gaseosas y tiene una penetración en hogares de 95%, lo cual se interpreta como que de cada 100 hogares 95 consumen bebidas gaseosas; y si el producto es saludable de valor agregado tendrá que estar dirigido a personas con poder adquisitivo que estén abiertas a nuevas tendencias y se preocupen por su salud.

El segmento de edades potencial que vemos es el intervalo de 20 a 40 años, pero como mercado mucho más directo de 30 a 40 años, de poder adquisitivo medio, medio alto, de áreas urbanas.

Los consumidores potenciales pudieran ser calculados de la siguiente manera, bajo la premisa de que todos los segmentos se comportan con la misma distribución:

- **Población Total:** 13'805.095
- **Población Urbana:** 65%
- **Edad 30 – 40 años:** 14%
- **NSE medio típico, medio alto:** 40%
- **Consumidores Potenciales:** 502.505

El tamaño del mercado y su atraktividad dependerá de la frecuencia de consumo y del crecimiento de la categoría total. De ahí que los criterios de segmentación para este proyecto son:

- Tipo de vivienda (urbano, rural)
- Edad
- Nivel socio económico
- Estilo de vida

El último ítem no posee estadísticas bajo el INEC pero es importante considerar que será un filtro ya que los consumidores potenciales deberán ser sensibles a las características del producto, que viene por el lado saludable y de un estilo de vida activo.

2.5. Análisis mundial de la categoría de bebidas

2.5.1. Tendencias

La industria global de líquidos refrescantes suma \$673 billones de dólares para el 2006, de su última fuente CANADEAN. Este universo de bebidas consiste en:

- CSDs (Carbonated soft drinks) Bebidas carbonatadas
- Agua
- Jugo/bebidas de jugo
- Bebidas hidratantes
- Bebidas energéticas
- Bebidas a base de té

La data de la siguiente tabla, muestra cambios porcentuales desde el 2005; el precio promedio por categoría de producto, participación en valor y participación en volumen:

Tabla 34
Tamaño del mercado de bebidas

Categorías	\$ (Billones)	\$ (% +/-)	\$ Participación	Volumen % +/-	Participación Vol.
Bebidas Carbonatadas	\$296.80	+3.5%	44%	+2.1%	44%
Agua	\$139.30	+7.3%	20.70%	+7.8%	30.50%
Jugos/Bebidas de jugo	\$137.10	+3.7%	20.40%	+4.8%	16%
Bebidas hidratantes/energéticas	\$45.10	+12.8%	6.70%	+11.5%	3%
Otras	\$55.50	+7.6%	8.20%	9.70%	6%
Total	\$673.80	+5.2%	100%	+4.9%	100%

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

La categoría de bebidas carbonatadas es la más grande en dólares y en volumen; las bebidas deportivas y energéticas son vendidas a un precio premium comparado con el total de mercado, de ahí que su participación en volumen es inferior a su participación en valor.

En términos generales, 2006 vs. 2005, el mercado total creció 4,9% en volumen y 5,2% en valor, en ambas medida las bebidas carbonatadas presentaron los resultados más débiles de crecimiento a diferencia de las bebidas deportivas y energéticas con el crecimiento más fuerte.

A nivel mundial el consumo per cápita de las bebidas carbonatadas ha descendido, mientras que las bebidas funcionales han tenido su auge. Las siguientes tablas muestran el consumo per cápita, por litro y por galones de las diferentes categorías de productos:

Tabla 35
Consumo per cápita de bebidas (galones) 2003-2006

Categorías	2003	2004	2005	2006
Bebidas Carbonatadas	52,3	52,3	51,7	50,9
Agua	8	9,4	11,4	13,1
Bebidas energéticas	3	3,5	4,2	4,7
Jugos	3,9	4	4,2	4,5
RTD Té	1,9	2	2,3	2,9
Otros	0,3	0,3	0,4	0,4
Total	69,4	71,5	74,2	76,5

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007⁴

Tabla 36
Consumo per cápita de bebidas (litros) 2003-2006

Categorías	2003	2004	2005	2006
Bebidas Carbonatadas	196,13	196,13	193,88	190,88
Agua	30,00	35,25	42,75	49,13
Bebidas energéticas	11,25	13,13	15,75	17,63
Jugos	14,63	15,00	15,75	16,88
RTD Té	7,13	7,50	8,63	10,88
Otros	1,13	1,13	1,50	1,50
Total	260,25	268,125	278,25	286,875

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

⁴ 1 Galón equivale a 3,75 litros

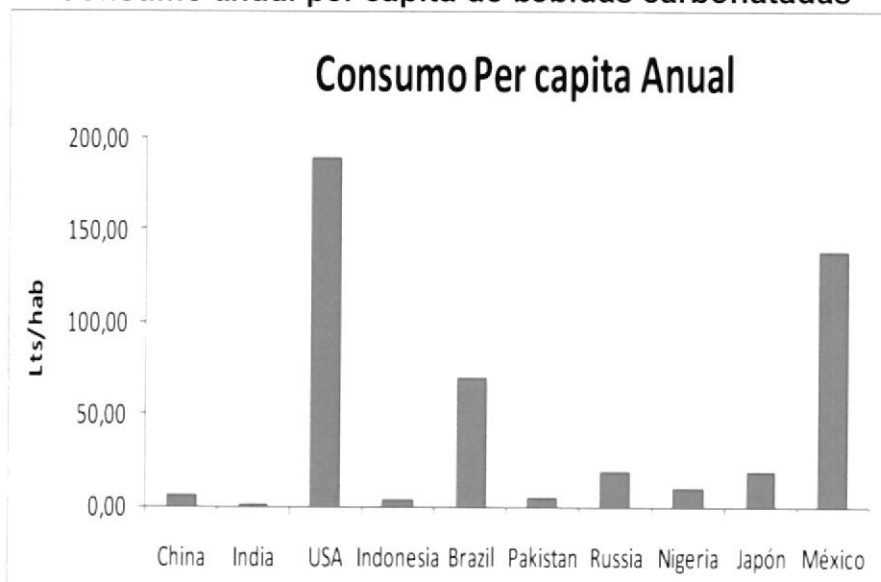
A continuación presentamos un cuadro donde se muestra el consumo per cápita anual de bebidas carbonatadas en los países de mayor población:

Tabla 37
Consumo anual per cápita de bebidas carbonatadas

País	Litros/hab
China	6,14
India	1,59
USA	188,21
Indonesia	3,41
Brazil	70,01
Pakistan	5,68
Russia	18,64
Nigeria	10,23
Japón	19,09
México	137,75

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Gráfico 6
Consumo anual per cápita de bebidas carbonatadas



Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

El mercado de bebidas carbonatadas a nivel mundial es un mercado maduro con crecimientos muy bajos; pero no hay que descartar que es un mercado de gran importancia, aproximadamente

el 70% del mercado total; de ahí su importancia para el desarrollo de una nueva bebida.

A continuación presentamos una tabla donde se indica el volumen regional de las bebidas carbonatadas, es aquí donde podemos apreciar que Norte América y Latinoamérica son los mercados donde más se consumen este tipo de productos.

Tabla 38
Volumen regional de las bebidas carbonatadas

Región	Participación	Particip. +/-
Norte América	28,50%	-1.0
Latinoamérica	24,60%	+0.1
Europa occidental	14,70%	Flat
Asia	13,10%	+0.5
Europa oriental	8,50%	+0.3
África (norte, este, central)	5,40%	+0.1
Sudáfrica	3,80%	Flat
Australia	1,40%	Flat

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Mediante la siguiente tabla podemos conocer el consumo per cápita, de este tipo de bebidas, del Ecuador y sus países fronterizos (Perú y Colombia).

Aquí podemos apreciar que Colombia es un país de mayor población que Perú y Ecuador, sin embargo el consumo per cápita es menor que el de los dos países. Ecuador presenta un consumo per cápita mayor.

Tabla 39
Comportamiento del mercado andino de bebidas carbonatadas

País	Ecuador	Perú	Colombia
Población	13.364.000	27.926.000	42.954.000
Consumo percapita	48	38	37
Mercado lts anual	637.061.880	1.058.646.734	1.569.839.838
Mercado lts mensual	53.088.490	88.220.561	130.819.987

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Las tendencias a nivel mundial denotan un crecimiento mayor de la demanda del segmento de las bebidas no carbonatadas a diferencia del mercado de bebidas carbonatadas que crece a una tasa baja. El crecimiento de las bebidas no carbonatadas se da especialmente por bebidas naturales con un aporte nutricional al consumidor, como son las bebidas deportivas, jugos de frutas, te listos para tomar, entre otros.

Existe mayor conciencia acerca del beneficio final de un producto consumido así también como mayor demanda de productos naturales, extractos herbales, productos de dieta, productos no endulzados artificialmente, saludables para el sistema cardiovascular.

Un ejemplo de esto es el mercado de bebidas no carbonatadas en Estados Unidos, el mismo que ha crecido 13,6% en el año 2006.

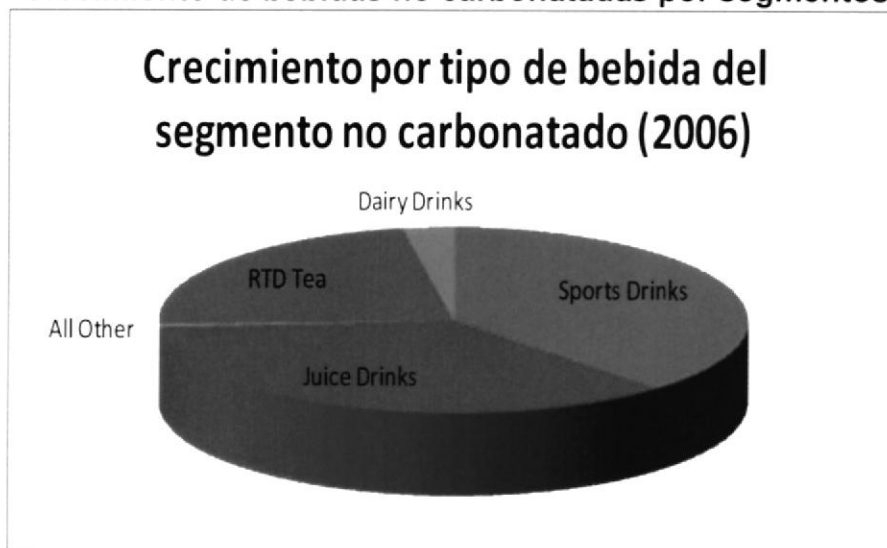
A continuación presentamos un gráfico donde se muestra el crecimiento por tipo de bebida del segmento no carbonatado en el año 2006.

Tabla 40
Crecimiento de bebidas no carbonatadas por segmentos

Categoría	Crecimiento
Sports Drinks	37,90%
Juice Drinks	35,90%
All Other	0,40%
RTD Tea	23%
Dairy Drinks	2,80%

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Gráfico 7
Crecimiento de bebidas no carbonatadas por segmentos



Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Kathleen M. Zelman afirma que existe una mayor preocupación por la obesidad y salud, de ahí que los consumidores están buscando alternativas saludables. Así mismo es consecuente con los productores que soportan reducción de estrés o incremento de energía.

Los consumidores están dejando de consumir las gaseosas azucaradas por su asociación a la obesidad, hay muy poca evidencia que las sodas de dieta ayuden a la gente a perder peso; es más, un estudio sugiere que las personas que consumen bebidas de dieta las ayudan a justificar comer más calorías. Las calorías líquidas ayudan de manera más fácil a ganar peso ya que estas satisfacen la sed pero ellas no afectan el hambre, de ahí que mucha gente que toma bebidas gaseosas usualmente no consume menos calorías en las comidas para compensar. Gran parte de la población no piensa acerca de lo que ellos están tomando y cómo esto impacta en su dieta general.

Los americanos en promedio ingieren el 22% de las calorías de las bebidas, últimamente un estudio de la universidad de Yale analizó 88 casos con bebidas gaseosas y encontraron un vínculo entre la ingesta de bebidas gaseosas y la ingesta extra de calorías. Uno de los estudios más completos mostró que los días en que las personas consumen más calorías son aquellos que consumen bebidas gaseosas. Se asocia que las bebidas gaseosas pueden ser vistas como un postre dentro de la alimentación.

2.5.2. Principales competidores

Al analizar la industria de bebidas refrescantes en Estados Unidos encontramos las siguientes compañías que lideran el Top 10.

Tabla 41
Top 10 compañías de bebidas refrescantes

Ranking	Compañía	Share	Share +/-
1	Coca-Cola Co.	35,8%	-1,3
2	Pepsico	31,4%	+0.1
3	Cadbury	11,1%	-0,4
4	Nestle Waters	7,5%	+1.1
5	Cott	4,0%	-0.4
6	National Beverage	1,6%	-0.1
7	CG Roxane	1,1%	+0.1
8	Arizona (Ferolito Vultaggio)	1,0%	+0.2
9	Premium Brands (Chesterman)	0,7%	+0.2
10	Glaceau	0,5%	+0.2

Fuente: Beverage Digest/Fact Book 2007

Es importante analizar la industria global porque la mayoría de estas compañías son multinacionales que compiten en el mercado local, con un portafolio de productos estándar y estrategias de bloque; y si alguna de estas compañías no se encuentra actualmente en el mercado, es una amenaza para la industria en el caso que desee incursionar.

Las 2 compañías top, que hacen el 70% aproximadamente en la industria, se encuentran en Ecuador con una importancia similar.

2.6. *Análisis local de la categoría de bebidas*

2.6.1. *Tendencias*

El mercado de bebidas está compuesto por todo aquel líquido que puede ser consumido de manera inmediata sin preparación alguna, en este caso en particular estamos analizando las bebidas no lácteas, o lo que es lo mismo aquellas que no contienen en su preparación leche y sus derivados. Los principales tipos de bebidas que encontramos son:

- Agua (carbonatada y sin carbonatación)
- Bebidas carbonatadas (gaseosas)
- Bebidas deportivas o isotónicas
- Jugos sin pulpa (pulpa inferior al 10%)
- Jugos y néctares (pulpa superior al 10%)
- Aguas saborizadas
- Bebidas energizantes
- Bebidas de té

El mercado de bebidas muestra un crecimiento positivo consecutivo en los 3 últimos años, especialmente en 2008 y 2006 con una cifra de 2 dígitos de crecimiento. Su crecimiento es mayor a la tasa poblacional, tasa estimada en el INEC de 1.4%, con lo cual podemos concluir que el consumo per cápita (Total Litros/Habitante) ha crecido en los últimos años.

Tabla 42
Crecimiento del mercado de bebidas, por tipo de bebida 2002 – 2008

Descripción	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
AGUA TOTAL	82.1%	16.8%	23.8%	11.2%	-3.6%	1.1%	66.1%
CARBONATADAS - TOTAL	22.2%	2.1%	28.9%	-9.3%	17.9%	1.6%	-0.5%
BEB. DEPORT. - TOTAL	324.4%	20.6%	0.8%	9.2%	12.5%	6.6%	6.5%
JUGOS SIN PULPA - TOTAL	65.5%	24.2%	17.3%	5.3%	7.2%	13.4%	77.0%
JUGOS & NECTAR - TOTAL	30.6%	14.8%	20.0%	35.4%	0.5%	19.5%	84.6%
AGUAS SABORIZADAS TOTAL						192.9%	46.3%
BEBIDAS ENERGIZANTES					40.4%	1157.5%	19.3%
BEBIDAS DE TÉ					113.3%	150.0%	45.6%
TOTAL MERCADO	33.9%	6.1%	26.6%	-2.9%	11.8%	3.8%	18.5%

Este indicador nos permite ver una oportunidad para incursionar en este mercado y poder obtener una participación importante en el mismo.

Dentro del mercado de bebidas, las categorías que tienen mayor importancia son las bebidas gaseosas; del año 1992 hasta el año 2001, como refiere la tabla evolución del mercado de bebidas en el Ecuador, ocupaba el 80% del mercado seguida por la categoría de agua; pero a partir de este año existe un importante cambio en el mix debido a la incursión de nuevas marcas en categorías no existentes, que se convierten en una amenaza inminente para el mercado de bebidas gaseosas.

Tabla 43
Evolución del mercado de bebidas en Ecuador (1992 – 2001)

Descripción	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
AGUA TOTAL	9.8%	11.2%	11.7%	13.5%	14.7%	15.3%	14.0%	13.6%	13.8%	14.2%
CARBONATADAS - TOTAL	86.1%	84.7%	84.1%	81.7%	80.5%	80.4%	81.6%	82.7%	82.8%	81.0%
BEB. DEPORT. - TOTAL						0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.7%
JUGOS SIN PULPA - TOTAL	0.8%	0.8%	1.1%	1.8%	1.7%	1.3%	1.3%	1.3%	1.1%	1.6%
JUGOS & NECTAR - TOTAL	3.4%	3.3%	3.1%	3.0%	3.1%	3.0%	3.1%	2.3%	2.3%	2.4%
AGUAS SABORIZADAS TOTAL										
BEBIDAS ENERGIZANTES										
BEBIDAS DE TÉ										
TOTAL MERCADO	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Estudio Cesar Guillén

El agua natural comienza a tener mayor importancia, los jugos con pulpa ocupan un lugar importante y en los últimos años las bebidas deportivas, saborizadas y bebidas de té comienzan a capturar el mercado de las bebidas gaseosas, lo cual hace que pierda importancia y pase a tener el 60% del total mercado de bebidas.

Tabla 44
Evolución del mercado de bebidas en Ecuador (2002 – 2008)

Descripción	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
AGUA TOTAL	19.4%	21.3%	20.8%	23.9%	20.6%	20.0%	28.1%
CARBONATADAS - TOTAL	73.9%	71.1%	72.4%	67.6%	71.3%	69.8%	58.6%
BEB. DEPORT. - TOTAL	2.4%	2.7%	2.1%	2.4%	2.4%	2.5%	2.2%
JUGOS SIN PULPA - TOTAL	2.0%	2.4%	2.2%	2.4%	2.3%	2.5%	3.7%
JUGOS & NECTAR - TOTAL	2.3%	2.5%	2.4%	3.3%	3.0%	3.5%	5.4%
AGUAS SABORIZADAS TOTAL				0.2%	0.2%	0.6%	0.7%
BEBIDAS ENERGIZANTES				0.0%	0.1%	0.7%	0.7%
BEBIDAS DE TÉ				0.1%	0.1%	0.4%	0.4%
TOTAL MERCADO	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Estudio Cesar Guillén

Es importante analizar el crecimiento de cada segmento por más pequeño que este fuese, ya que se convertirá en algunos años en una tendencia, lo cual hace un link importante con el comportamiento del mercado mundial de bebidas. Según la tabla del crecimiento de bebidas, el segmento de menor crecimiento son las bebidas gaseosas, es más en el último periodo 2008 vs. 2007 proyecta un decrecimiento, lo cual hace pensar que esta categoría es madura y que su crecimiento en los años venideros no será mayor al 1% o 2%.

Categorías de alto crecimiento son aquellas de productos con valor adicional para el consumidor como las bebidas deportivas, que ha tenido un crecimiento sostenido de un 8% en los últimos 4 años; también los jugos naturales y jugos artificiales, esto debido a la

entrada de nuevos competidores. Las aguas saborizadas han duplicando su tamaño en el 2007 y para el 2008 crecieron un 50%; y las bebidas energizantes y bebidas de té, que con apenas 3 años en el mercado, han logrado convertirse en 10 veces su tamaño.

2.6.2. Principales competidores

Es importante analizar los competidores por tipo de bebida, ya que algunos son comunes en algunas categorías pero no en todas.

Bebidas Gaseosas:

El mercado de bebidas gaseosas se encuentra liderado por Ecuadorian Bottling Company (EBC), embotellador de Coca Cola Company, siendo su marca líder Coca Cola.

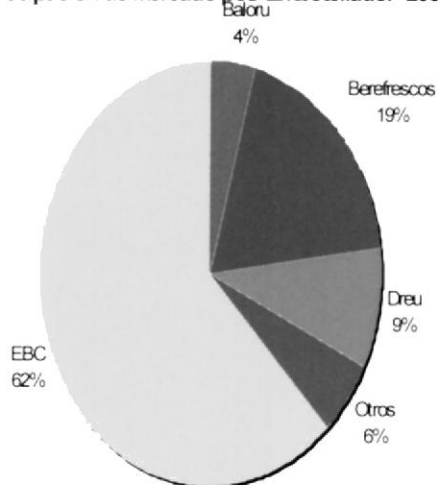
Tabla 45
Participación por marca y por compañía 2003 – 2008

PERIODO	2003	2004	2005	2006	2007	2007	2008
REFRESCOS	19,3%	25,2%	23,9%	18,9%	19,0%	19,4%	18,9%
PEPSI	5.8%	7.0%	6.6%	5.2%	5.4%	5.5%	5.3%
MAS	8.0%	13.2%	13.0%	10.3%	10.7%	11.0%	10.7%
BALORU	12,9%	10,1%	4,5%	3,2%	3,6%	4,3%	4,2%
TROPICAL	7.8%	6.1%	3.0%	2.1%	2.4%	2.8%	2.8%
MANZANA	4.4%	3.5%	1.6%	1.1%	1.2%	1.5%	1.5%
E.B.C.	44,4%	50,8%	53,8%	62,5%	61,0%	61,2%	62,1%
COCA COLA	30.9%	35.3%	33.2%	34.3%	36.5%	36.8%	36.4%
FANTA	3.5%	3.8%	4.5%	6.0%	5.8%	5.7%	6.0%
SPRITE	2.2%	2.7%	4.6%	8.8%	6.2%	6.2%	6.8%
FIORAVANTI	5.5%	6.2%	7.4%	10.4%	9.2%	9.3%	9.5%
INCA KOLA	1.9%	2.0%	4.0%	2.9%	3.3%	3.3%	3.4%
DREU	14,2%	10,9%	12,9%	10,7%	11,1%	9,5%	9,0%
BIG COLA			11.6%	8.4%	8.7%	7.4%	7.1%
O/EMBOTELLADORES	9,3%	3,0%	4,9%	4,7%	5,3%	5,6%	5,8%
BEB GAS PACIF	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
FRUTERA NACIONAL	1.1%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
PACIFIC BOTTLING CO	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%
OTROS	6.4%	1.3%	3.1%	1.0%	1.0%	1.2%	1.0%
FRUIT	1.4%	1.1%	1.8%	1.7%	1.8%	2.1%	2.2%
ECUAGASEOSAS	0.4%	0.0%	0.0%	2.0%	2.4%	2.3%	2.6%
Millones Litros por año	674 MM	869 MM	788 MM	929 MM	898 MM Proy	944 MM	954 MM

Fuente: Estudio Cesar Guillén

Gráfico 8 Participación por embotellador 2008

Participación de Mercado por Embotellador -2008



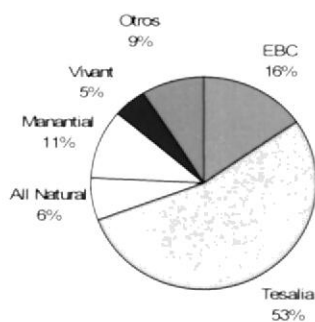
Fuente: Estudio Cesar Guillén

Es importante analizar este mercado con más detalle, debido a que será el mercado potencial al cual trataremos de quitar participación creando una categoría nueva.

Agua Embotellada:

Gráfico 9 Participación por marca (agua embotellada) 2008

Participación de Mercado de Agua - 2008



Fuente: Estudio Cesar Guillén

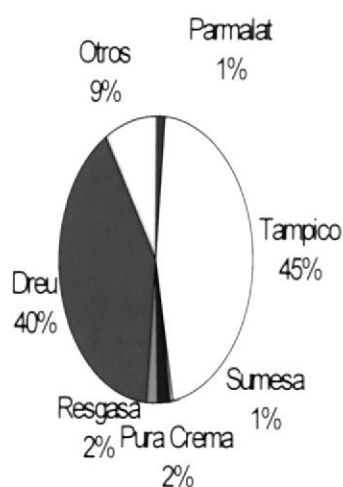
Los principales competidores para este mercado son Manantial, Tesalia, Dasani, All Natural y Vivant.

Este es un mercado de alto crecimiento que le quitó participación a las bebidas gaseosas.

Jugos sin pulpa:

Gráfico 10
Participación por marca (jugos sin pulpa) 2008

Participación de Mercado Jugos Sin Pulpa - 2008



Fuente: Estudio Cesar Guillén

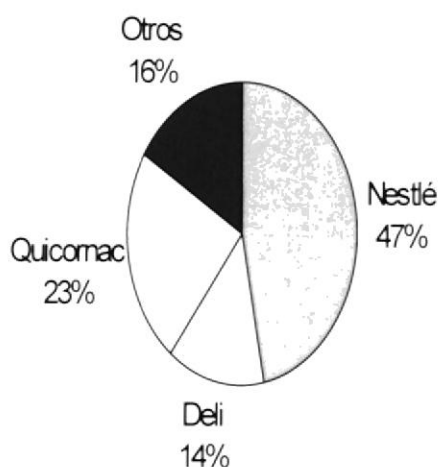
Los principales competidores son Tampico, Cifrut y Pura Crema.

Es un mercado de alto crecimiento en los 2 últimos años, debido a la incursión de nuevas marcas como Cifrut del grupo AJE (dreu).

Jugos con pulpa:

Gráfico 11
Participación por marca (jugos con pulpa) 2008

Participación de Mercado Jugos y Nectares - 2008



Fuente: Estudio Cesar Guillén

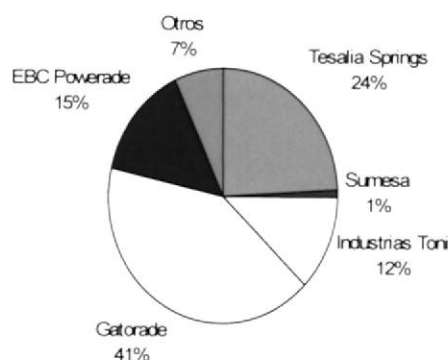
Principales competidores: Natura (Nestlé), Sunny (Quicornac), Pulp (Aje).

Mercado de alto crecimiento en los 2 últimos años, debido a la incursión de nuevas marcas como Pulp del grupo AJE (dreu).

Bebidas deportivas:

Gráfico 12
Participación por marca (bebidas deportivas) 2008

Beb Deportivas: Participacion por Marca - 2008



Fuente: Estudio Cesar Guillén

Principales competidores: Powerade (Coca Cola), Gatorade (Pepsico), Profit (Toni), Tesalia (tesalia Spring company).

2.7. Oportunidades de negocio con nuevas categorías

El comportamiento del mercado de bebidas por segmento deja una clara oportunidad para introducir bebidas diferentes de valor agregado, que sean una alternativa saludable a las bebidas gaseosas.

Ecuador guarda correlación con las tendencias que se presentan mundialmente, que son, tendencia hacia las nuevas bebidas de valor agregado, de beneficio funcional considerado que vayan dirigidas a un target que esté dispuesto a pagar por su valor adicional.

La oportunidad a nivel de producto es una bebida que sea un sustituto a las bebidas gaseosas, de precio promedio por litro mayor, que cumpla

las expectativas de una bebida gasificada (sabor, refrescancia, nivel de gas) pero que sea percibida como natural y beneficiosa para la salud.

Es importante destacar que el nivel de gas, también es una tendencia regional a ser modificado en las nuevas bebidas a lanzar, el segmento “ligeramente gasificado” o “finamente gasificado” es necesario explorarlo para poder tener una ventaja diferenciadora clara.

Capítulo 3

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En este capítulo presentaremos los diferentes métodos utilizados para poder evaluar el concepto del producto que queremos lanzar al mercado, los hábitos y actitudes de los potenciales consumidores y estudiar el producto en sí, una vez creada su imagen, con el fin de conocer sus atributos y debilidades por medio de encuestas a estos posibles consumidores.

3.1. *Perspectiva de la investigación*

Se recopilará toda la información requerida para diseñar e implementar las diferentes fases la investigación, con el objetivo primordial de conocer y obtener datos importantes de nuestro mercado, los cuales servirán de guía para la toma de decisiones sobre el producto que queremos lanzar al mercado.

Analizaremos las tendencias del consumidor, mediante el cual utilizaremos métodos tales como: encuestas, estudios estadísticos, observación, entrevista y grupos focales. Este tipo de investigación nos proveerá todo tipo de información acerca del perfil de nuestros consumidores objetivos y con esto podremos desarrollar un buen plan de mercado que se dirija específicamente a este nicho de mercado.

3.2. *Planteamiento del problema*

Industrias Lácteas Toni S.A., empresa de comprobado prestigio con 30 años en la industria de productos lácteos, al momento cuenta con un portafolio de productos bien posicionados, muchos de ellos productos líderes en el mercado.

Los productos Toni son hechos pensando en la salud de las personas, por lo que tienen un alto valor nutritivo y ayudan al equilibrio del organismo.

Actualmente la empresa Industrias Lácteas Toni S.A. desea incursionar en el mercado de aguas con gas/mineral saborizada con un nuevo producto que tendría nivel de gas intermedio (menor al de las gaseosas) y más sabor que las aguas saborizadas que existen en el mercado.

Con la finalidad de trabajar mejor en una estrategia para lanzar este nuevo producto, nosotras nos hemos planteado realizar una investigación de mercado con la finalidad de conocer en profundidad los aspectos positivos que estimulan el consumo de aguas con gas y de las gaseosas (colas), así como aquellos aspectos que limitan el consumo de aguas con gas (mineral); aspectos que permitirán trabajar mejor en una estrategia para el nuevo producto.

3.3. Objetivos de la investigación de mercado

3.3.1. Objetivos generales

Evaluar la factibilidad de la introducción de una bebida herbal ligeramente gasificada, de la empresa Industrias Lácteas Toni S.A., en el mercado ecuatoriano, para dar mayor soporte a las líneas de productos existentes.

3.3.2. Objetivos específicos

- Determinar cuáles son los segmentos más idóneos en los que Toni podría incursionar con este producto.
- Recopilar toda información relevante (atributos y beneficios) que permitan posicionar la marca.

- Determinar la inversión necesaria, los costos y el tiempo de retorno de la inversión para el desarrollo de este nuevo producto a ser lanzado.
- Determinar caminos de comunicación para desarrollar la imagen de la marca.

3.4. Definición de tipos de estudios a utilizar

3.4.1. Evaluación del concepto (nombre, etiquetas, empaques, percepciones)

Nos planteamos realizar la evaluación de dos conceptos de comunicación para este proyecto de introducción del nuevo producto Aguas Herbales.

La técnica a utilizar son los grupos focales, debido a que es una herramienta sencilla y versátil, que consiste en unir a varias personas con características afines de acuerdo al grupo objetivo para discutir un tema determinado.

El procedimiento para realizar esta técnica de investigación es determinar que características deben tener en común el grupo.

Una vez definido el filtro se procederá al reclutamiento, que consiste en seleccionar a un número determinado de participantes que cumplan el filtro detallado por el cliente, en este caso Industrias Lácteas Toni.

Es importante acotar que para realizar este tipo de técnicas se deberá contar con un moderador para los focus group y una guía de discusión que estará bajo la responsabilidad del moderador y

aprobación del cliente para poder testear el concepto, imagen y nombre de la marca.

Este estudio podría denominarse “Estudio de Concepto”, ya que se medirá el nivel de atractividad de la categoría a crear, nombres de la marca, campaña e imagen gráfica.

La cantidad de participantes por cada grupo focal no deben ser mayor a 12 personas ni inferior a 8 para poder obtener un grupo interesante en sus interpretaciones; además deberán estar agrupados según estilo de vida afines.

Cabe indicar que esta técnica de investigación es más de carácter exploratorio más no concluyente.

3.4.1.1. *Objetivos específicos de la investigación*

Los objetivos específicos de la investigación los vamos a separar en dos grupos:

Evaluación de cada concepto comunicacional en cuanto a:

- Mensaje que transmite (ideas principales y secundarias).
- Grado de comprensión del mensaje. Nivel de atracción.
- Elementos atractivos y poco atractivos.
- Novedad y credibilidad.
- Imagen de producto que proyecta.
- Expectativas que genera en cuanto a atributos de producto.
- Target asociado.
- Motivación de prueba / compra.

Evaluación comparativa de Conceptos de Comunicación:

- Preferencia general.
- Identificación del que transmite un mensaje más claro, relacionado con la especificidad del producto.
- El que mejor se asocia con el target y el que más motiva a la prueba.

3.4.1.2. Selección de la muestra

La selección de la muestra consiste en reclutar un grupo de personas afines al grupo objetivo.

Para efectos del estudio de aguas herbales, las características son:

- Grupos mixtos (Hombres y mujeres)
- Nivel socio económico, medio alto, medio típico
- Residentes en la ciudad de Guayaquil
- Que no trabajen en agencias de publicidad
- Consumidores de bebidas gaseosas

Para efectos del estudio de concepto de las aguas herbales, los grupos focales que se realizarán son los siguientes:

Tabla 46
Planificación de grupos focales

Total: 8 grupos	GUAYAQUIL		QUITO	
	Medio Típico	Medio Alto	Medio Típico	Medio Alto
Hombres y Mujeres de 20 a 30 años	1	1	1	1
Hombres y Mujeres de 31 a 40 años	1	1	1	1

3.4.1.3. Planteamiento de la guía de la investigación

Es importante tener una guía para poder moderar un focus group que vaya de lo general a lo particular sin que el entrevistado se sienta presionado por algún tema y así se pueda tener una información valiosa para el cliente. El moderador es quien llevará la guía pre aprobada por el cliente.

Guía de Discusión Grupal

1. Presentación: Calentamiento

- Presentación del moderador y explicación del objetivo y mecánica de la reunión.
- Presentación de los participantes.

2. Evaluación Nueva Bebida Aguas Herbales

➤ **Concepto: Presentación / lectura**

- Qué opinan de esta propuesta de producto?
- Les agrada? En una escala de 1 al 10 cuánto dirían que les agrada esta propuesta de producto?
- Qué es lo que les atrae? Algo más?
- Hay algo que no les llame la atención?
- Qué opinan de:
 - Que la bebida sea de esencias naturales
 - Que sea levemente gasificada
 - Los sabores: guaraná, quinina, mate, ginger. Conocían sus propiedades? Qué les parecen los beneficios de cada una?
 - El nombre NATIVA?
- Qué tan interesados estarían en consumir esta bebida? Por qué?

➤ **Etiquetas:**

- Cuál es su opinión sobre las etiquetas? Les agradan?

- Qué es lo que les agrada de las etiquetas?
- Hay algo que no les atrae?
- Qué opinan de los colores y los elementos del diseño?
- Se trata de etiquetas que invitan a probar la bebida? Por qué?
- Entre las dos versiones de etiquetas [pequeñas y más grandes], cual les llama más la atención o les parece que se ajusta mejor a la botella / el producto?

➤ **Propuesta de Comercial (Story / animatic)**

- Primeras Reacciones y Mensaje:
 - Quisiera que me digan todas sus impresiones, todo lo que les vino a la mente, frente a esta idea / propuesta de comercial? Qué más me pueden decir?
 - Qué es lo que dice? Que más dice?
 - Para ustedes, cuál es la idea más importante/principal que transmite? Qué otras ideas transmite? Algo más?
 - Qué dice sobre el producto?
 - Hay algo difícil de comprender? Qué es?
 - Qué tan claro les parece el mensaje?
- Atracción – Novedad – Imagen de Producto/ Marca
 - Qué opinan de esta idea de comercial? Les agrada / les impacta? Por qué?
 - En una escala de 1 al 10 cuánto dirían que les agrada?
 - Qué es lo que les agrada de esta propuesta? Qué más? Qué es lo que más les llama la atención /atrae?

- Hay algo que no les agrade de esta idea? Qué es lo que no les agrada? Algo más?
- Quiero que me ayuden a completar unas frases: Por favor armen varias frases empezando así:
- Esta es una idea de comercial... (pedir que completen dos o tres frases)
 - Les hace acordar de algún comercial que hayan visto? De cuál?
 - Tiene algo diferente/novedoso? Qué es? Que tan novedoso les parece?
 - Hay algo difícil de creer?
 - Esta propuesta de comercial, qué hace pensar sobre Nativa?. Les hace pensar lo mismo que imaginaron cuando al principio hablamos de esta bebida (concepto), da una impresión mejor de lo que habían imaginado o tienen un impresión no tan buena como la que tuvieron al principio (concepto)
- Target - Intención de Compra -
 - ¿A quién le habla esta propuesta de comercial?
 - ¿A partir de esta idea de comercial, qué tipos de personas les parece que consumirán NATIVA: de qué sexo, edad, estilo de vida.
 - ¿Es una idea de comercial que llama la atención a personas como ustedes? Por qué?
 - ¿Luego de ver esta idea de publicidad, qué tantas ganas les dan de beber/comprar esta bebida de TONI: mucho, algo, poco o nada? Por qué?

- Harían alguna sugerencia para que esta idea de comercial llame más la atención?
- Gráfico: Indagación breve sobre mensaje y atracción.

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!

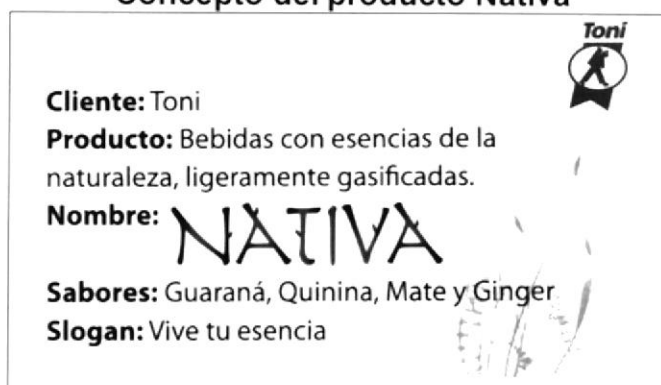
3.4.1.4. Análisis de la data

Para el análisis de la información recolectada vamos a analizarlo por objetivo de investigación.

CONCEPTO DEL PRODUCTO:

Presentación del concepto a los entrevistados, de manera impresa y legible para todo el grupo focal.

Gráfico 13
Concepto del producto Nativa



Conclusiones:

- Entre una mayoría el concepto reporta con importante nivel de atracción: de intermedio a alto.
- Mientras que en baja medida resulta poco atractivo.
- Cabe mencionar que notamos cierta mayor aceptación en el segmento femenino que en el masculino.

- Se destaca como principal aspecto positivo la innovación/ originalidad del producto en dos ejes: Por un lado y sobre todo por la novedad de los sabores, diferentes a los que se encuentran en el mercado; y por otro, por la cualidad de ligeramente gasificada.
- Entre quienes muestran mayor interés en la prueba/ compra de nativa, señalan como aspectos motivadores:
- La curiosidad por probar/ descubrir nuevos sabores.
- Vale comentar que unos aducen conocer el Guaraná, atribuyéndole origen Brasileiro y muy agradable sabor quienes lo han probado.
- Asimismo, algunos conocen el mate, al que ubican como "Argentino", incluso en Quito hay quien dice tomarlo con frecuencia.
- Unos relacionan el ginger con la bebida Ginger Ale, también de agradable sabor.
- El escaso contenido de gas, que le aporta un carácter más refrescante a la bebida; pero sin las molestias o sensaciones desagradables que produce en algunos el exceso de gas que contienen otras bebidas.
- Por otro lado la presencia de gas le aporta diferenciación vs. otras bebidas que se perciben similares como aguas saborizadas o té helado.
- El carácter natural de la nueva bebida aparece también como un factor motivador.
- Para algunos por el hecho de no causar daños en la salud, ser más sana/ saludable que otras bebidas, sin contenido de químicos.
- Para otros por tratarse de una tendencia actual el optar por lo natural.

- El respaldo de la marca Toni, el nombre y slogan atractivos son mencionados como otros aspectos movilizadores de compra.

Resultados de acuerdo a sus componentes:

- El nivel de interés/ intención de compra hacia Nativa se incrementa de forma significativa al incluir los atributos de cada uno de los ingredientes que le transfieren el nombre del sabor a la bebida.
- Hay quienes resaltan la relevancia de contar con un valor agregado.
- De las alternativas se valora en orden de importancia de acuerdo a los beneficios:
 1. Mate
 2. Guaraná.
 3. Ginger/ Jengibre
 4. Quinina

EVALUACION DE ETIQUETAS:

Presentación de 2 opciones de etiquetas:

Gráfico 14
Etiqueta Nativa opción 1



Gráfico 15
Etiqueta Nativa opción 2



- Se destacan como elementos positivos:
- Los colores; especialmente el verde predominante, que se percibe muy adecuado para el tipo de producto por asociación con naturaleza.
- El tipo de letra del nombre Nativa, formado por “ramitas/ palitos” que también se relacionan con el concepto de producto.
- El diseño/ dibujo de hierbas/ plantas le aporta originalidad y colorido.
- Hay quienes señalan como debilidad que el color de la tapa no combina, que bien debería ser verde o de distinto color de acuerdo al sabor; aunque otros consideran que el color gris/ plateado está bien.
- Para unos, el color (amarillo) del nombre Ginger no se distingue.
- Emerge expectativa hacia que se transmitan los beneficios en las etiquetas e incorporar algún elemento que sugiera la presencia de gas.

EVALUACION COMPARATIVA:




- Comparativamente, la etiqueta de mayor tamaño resulta significativamente más atractiva y es preferida en forma unánime vs. la alternativa más pequeña debido a que:
 - Torna al envase en su contexto general más llamativo y le otorga originalidad/ diferenciación vs. etiquetas de otras bebidas.
 - Se aprecian mejor los detalles.
 - Sobresale más el logotipo de Toni, con las ventajas que representa el soporte de esta marca.
- Preferencia general sobre la opción 2

EVALUACION DEL CONCEPTO COMUNICACIONAL:

Gráfico 16
Presentación de Story Board

Cliente: Toni • Producto: Nativa • Asunto: Comercial TV 30" • Agencia: 320C

Video		Audio
Toma de un paisaje de la naturaleza.		Sonido ambiental de naturaleza: aves cantando, viento, agua.
Misma toma y se ve que de una hoja cae una gota y al paisaje se le hacen ondas como de agua.		Voz masculina en off: La naturaleza te brinda todo lo que necesitas para sentirte bien.
Zoom Out del paisaje, vemos que el paisaje está reflejado dentro de la botella que está en una mesa.		Voz masculina en off: Por eso Toni te ofrece una bebida con esencias de la naturaleza.

<p>Se abre más la toma y vemos la botella de Nativa, pero la etiqueta está sin los dibujos de hierbas... las hierbas comienzan a treparse en la botella y se ubican donde son en la etiqueta</p>		<p>... Nativa</p>
<p>Se abre cámara y se ven todos los sabores juntos y una mano coge la botella q está abierta</p> <p>Se imprime texto: ligeramente gasificadas</p>		<p>Voz masculina en off: Pruébala en sus diferentes sabores: Guaraná, quinina, mate...</p>
<p>Mujer habla a cámara y toma agua de la botella.</p>		<p>Voz en on de mujer: ... y Ginger</p> <p>Voz masculina en off: Nativa... Vive tu esencia</p>
<p>Logo Toni</p>		<p>Loc off institucional: Claro que Toni</p>

- La idea de comercial reporta con alto índice de atracción/ agrado entre una mayoría de entrevistados.
- Sólo para unos pocos el nivel de atracción es intermedio
- Entre sus principales fortalezas encontramos:
- La claridad del mensaje “un producto natural/ la esencia de la naturaleza” y por ende una acertada adecuación con el concepto.
- Se valora también que siendo una comunicación de carácter más bien informativo, no resulta aburrida, puesto que cuenta con elementos llamativos y logra transmitir en corto tiempo claramente las cualidades del producto.
- Hay quienes la califican como “inteligente”.
- Particularmente atrae:
 - El paisaje inicial (se hace hincapié en que sea selvático/ amazónico), que además de asociárselo al producto genera sensaciones placenteras de relajación.

- La gota cayendo de la hoja (transmite la idea de esencia) y luego el paisaje enfocado dentro de la botella (idea de esencia de la naturaleza dentro del envase).
- Para unos el ambiente natural y la gota inducen a pensar en una bebida refrescante.
- Las “ramitas/ hierbas” trepando por el envase resulta original y genera la idea de un producto elaborado a base de hierbas naturales.
- Como limitaciones se señalan:
 - Principalmente la escena final donde una mujer al consumir el producto dice: “...y ginger”, frase que se percibe sin sentido y que algunos interpretan que alude al nombre propio (Ginger) de la mujer.
 - También se cuestiona que no se haga referencia a los beneficios/ propiedades de cada alternativa.
 - Algunos de manera espontánea consideran que deberían buscar la manera de transmitirlo de forma breve, puesto que un comercial con demasiada información se volvería aburrido.
- En este sentido, la propuesta de que una o dos palabras que resuman los beneficios fundamentales de cada alternativa girando alrededor de la botella (presentada rápidamente de forma individual), aparece como una muy buena alternativa.
- Algunos sugieren que se refuerce la idea de “ligeramente gasificada, que se comunique tanto en forma de texto como de voz en off. Hay quienes incluso recomiendan que aparezcan unas burbujas.
- En menor grado, unos consideran que el comercial no es muy llamativo y resulta poco novedoso, sobre todo los recursos del paisaje de la naturaleza, la gota cayendo de la

hoja despiertan la impresión de haber sido observados en otros comerciales; aunque no logran evocar particularmente a alguno.

- Hay quien sugiere que cuando la chica ingiere la bebida se transporte/ aparezca en el paisaje que se observa al inicio.

IMAGEN GRAFICA:

Gráfico 17
Presentación de afiche/aviso



- El material gráfico resulta bastante llamativo a todos los segmentos
- Como aspectos positivos debemos destacar:

- El paisaje es considerado muy apropiado y llamativo, con mucho verde, bien selvático.
- Unos recomiendan un paisaje similar para incluir en el comercial.
- El recurso de la gota cayendo de la selva en forma de embudo es creativo y claro en cuanto a transmitir que Nativa contiene la esencia de la naturaleza.
- En general se relaciona adecuadamente con el concepto y transmite claramente la idea de un producto natural.
- Aisladamente: agrada la frase “la naturaleza te brinda todo lo que necesitas para sentirte bien.
- El tamaño de los envases y del logotipo de Toni parecen apropiados.
- Como limitaciones se señalan:
 - Contiene mucho color blanco de fondo, lo que le resta impacto.
 - No se mencionan los beneficios de cada ingrediente/ sabor.
 - La frase “vive tu esencia” se distingue poco.

CONCLUSIONES GENERALES:

- La estrategia de introducción del producto Aguas Herbales se perfila con buena acogida tomando en cuenta que los distintos elementos evaluados reportan con fortaleza y en su conjunto se integran de manera armónica.
- La posibilidad de incorporar al concepto de producto, así como a las diferentes piezas de comunicación los beneficios de cada uno de los ingredientes / sabores es considerada importante para acentuar la motivación de prueba / consumo, incluso algunos opinan que sería un requisito indispensable.

- En cuanto a las etiquetas si bien las dos alternativas logran aceptación, cabe tomar en cuenta que la que cubre mayor espacio en la botella resulta notoriamente más atractiva, beneficiando al producto en términos de imagen.
- El concepto de comunicación aparece muy adecuado para una fase de introducción debido a que conjuga el transmitir con claridad la definición del producto y presentar elementos que captan la atención y generan impacto.
- De todos modos vale considerar algunas pocas sugerencias de ajustes que hemos detallado, planteadas por los entrevistados.
- Afiche, nombre y slogan reciben una acogida favorable.

3.4.2. Estudio de hábitos y actitudes de consumidores potenciales

Debido a que la categoría de bebidas herbales no existe aún es importante analizar la categoría a la cual se le quitaría participación por ser un bien sustituto.

3.4.2.1. Objetivos específicos de la investigación

- **Perfil Psicográfico de los entrevistados**
- **Sobre bebidas gaseosas / colas:**
 - Motivos por los que agradan las bebidas gaseosas. Aspectos positivos y frenos asociados a su consumo. Toma la 'cola' por refrescante o por sabor?
 - Atributos considerados importantes en una gaseosa
 - Qué le falta a su 'cola' favorita para ser la 'bebida perfecta'
 - Hábitos / instancias de consumo.

- Marca preferida y grado de fidelidad hacia su marca habitual
 - Profundización sobre el nivel de gas de su marca preferida de 'cola'.
 - Acostumbra beber una botella de una vez o guarda para más tarde?
- **Consumo de Agua Gasificada:**
- Motivos de consumo. Fortalezas y debilidades
 - Hábitos de consumo.
 - Conocimiento de Marcas de agua gasificada. Experiencia.
 - Marcas que prefieren y Motivos
 - Profundización sobre el nivel de gas de las marcas.
 - Determinar si es posible tomar una botella de agua gasificada en un solo momento, sin dejar para más tarde.
 - Reacción hacia que el agua que toman tuviera menos gas. Agrado, intención de compra y motivos.
- **Sobre No Consumo de Agua Gasificada / Personas a las que no les gusta el Agua Mineral / Gasificada:**
- Motivos por los que no consumen agua gasificada
 - Fortalezas y debilidades de éste tipo de aguas. Opiniones sobre el gas.
 - Cómo debería ser un agua con gas, para que se sintieran motivados a comprarla?
 - Determinar si quienes no consumen agua gasificada, beben 'colas' o no' Motivos.

- Entre quienes beben gaseosas/colas, determinar los motivos que hacen que les gusten las colas, pero no las aguas con gas. Qué diferencias encuentran? Y ocasiones de consumo de las colas.

3.4.2.2. Selección de la muestra

La selección de la muestra consiste en reclutar un grupo de personas afines al grupo objetivo, y en este caso es necesario identificar el target cualitativo empleando la técnica de Grupos Focales de Discusión:

- Grupo Objetivo
 - Hombres y Mujeres entre 15 y 40 años
 - De los estratos socio-económicos Medio Típico y Medio Alto, residentes en las ciudades de Quito y Guayaquil.
 - Segmentados entre consumidores de Agua con Gas y Agua sin Gas.

El cronograma de los focus group sería el siguiente, repartidos equitativamente por ciudad y acorde con el presupuesto establecido.

Tabla 47
Cronograma de los focus group

TOTAL: 12 CUPOS		QUITO (6)			GUAYAQUIL (6)		
		Hombres	Mujeres	Hombres y Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres y Mujeres
Consumidores Agua con Gas	15 a 19 años M. Alto y M. Típico	1	1				1
	23 a 40 años M. Alto y M. Típico	1	1				1
Consumidores Agua sin Gas	15 a 19 años M. Alto y M. Típico			1	1	1	
	23 a 40 años M. Alto y M. Típico			1	1	1	

3.4.2.3. Planteamiento de la guía de la investigación

Para realizar estos focus group, hemos elaborado un guía para efectuar las entrevistas de una mejor manera. A continuación detallamos la secuencia:

1. Presentación: Calentamiento

- Presentación del Moderador y de los Participantes.
- Explicación del objetivo y mecánica de la reunión.

2. Perfil Psicográfico:

- Pensando en ustedes que me pueden contar brevemente sobre:
 - Cómo son?
 - Qué es lo que más les gusta hacer?
 - Y qué hacen en su tiempo libre?

3. Sobre Bebidas Gaseosas / colas:

- Percepción de las Gaseosas / colas: Me gustaría que hablemos ahora de las 'colas / las bebidas gaseosas'. Por qué motivo les agradan las colas? Por algo más?
- Cuál es el motivo principal por el que ustedes toman cola:
 - Para refrescarse, porque tienen sed.
 - Porque les atrae el sabor
 - O por algún otro motivo?
- Cuéntenme todo lo positivo de las 'colas'? Que más de positivo?
- Y qué es lo que no les agrada de las colas, qué cuestionarían de estas bebidas?
- **Atributos importantes:** Cuáles son los aspectos más importantes que tiene que tener una cola para que a

ustedes les guste, la prefieran? Algo más? De todos los aspectos qué es lo más importante?

- **Marca preferida:** Cuál es la marca que ustedes prefieren? Por qué?
- A la cola que ustedes prefieren, le falta algo para que sea 'la bebida perfecta'?
- Ustedes toman siempre la misma marca, acostumbran alternar entre dos o más marcas o toman cualquiera?
- En caso de que no encuentren la marca que prefieren, qué hacen: toman otro tipo de bebida (indagar cual), toman otra marca (indagar cuál) o no toman nada?
- Considerando el nivel de gas de su 'cola preferida', qué me pueden decir, es el adecuado / correcto, les parece que le falta gas o les parece que le sobra tiene mucho gas?
- Si ustedes tuvieran que indicar el **grado de gas ideal** para una cola, cual sería?
- **Hábitos de consumo de colas:** Cuéntenme cuáles son las ocasiones más comunes / frecuentes en las que toman 'cola'? En alguna otra ocasión más frecuente?
- En qué ocasiones se toma solamente de vez en cuando, con poca frecuencia? Y en qué ocasiones nunca se toma cola.
- La cola:
 - En qué horas del día se toma con más frecuencia: mañana, tarde, noche.
 - En qué momentos se toma con más frecuencia: desayuno, almuerzo, merienda, entre comidas...
 - Dónde se toma con más frecuencia: dentro del hogar, fuera del hogar (detectar lugares principales fuera del hogar)

- Qué es lo más común, toman de una vez la botella de cola, o toman un poco y guardan el resto para más tarde?

4. Sobre Agua con Gas / Mineral:

- Ustedes toman agua con gas / agua mineral?
- Por qué motivo toman agua con gas? Qué más?
- Cuéntenme todo lo que les agrada, todo lo positivo del agua con gas / mineral? Qué más?
- Hay algo que no les agrada del agua sin gas? Hay algo que cuestionarían?
- Qué diferencias encuentran con el agua sin gas? Por qué prefieren que sea con gas?
- En qué ocasiones toman agua con gas / mineral? En qué otras? En qué momentos del día toman agua con gas?
- Con qué frecuencia toman agua con gas?
- En qué lugares toman agua con gas? (Detectar si hay consumo dentro, fuera del hogar o ambos).

NOTA: MODERADOR DETECTAR SI EMERGEN DIFERENCIAS EN OPORTUNIDADES Y FRECUENCIA DE CONSUMO POR RANGOS DE EDAD Y SEXO.

- Qué marcas de agua con gas / mineral conocen? Alguna otra?
- Qué marcas han probado?
- Cuál es su marca preferida o la que toman con más frecuencia? Por qué motivo?
- Encuentran diferencias entre las marcas? Qué diferencias?
- Considerando el nivel de gas de las marcas? Qué me pueden decir de cada marca que mencionaron: El nivel de gas es adecuado, le falta o tiene mucho / le sobra gas?

- Se puede tomar una botella de agua con gas completa, en un solo momento, sin dejar nada para más tarde?
- Actitud hacia un agua con menos gas: Si el agua que ustedes prefieren tuviera menos gas, la tomarían / comprarían?
- Tendrían el mismo interés que ahora en tomar esta agua / la tomarían con la misma frecuencia, tendrían menos interés / no la tomarían con tanta frecuencia o tendrían más interés/ la tomarían con más frecuencia? Por qué motivo?

Muchas gracias por su participación!

3.4.2.4. Análisis de la data

La presentación del estudio está en función de los objetivos detallados y especialmente haciendo énfasis en conocer la categoría de bebidas gaseosas.

CATEGORIA BEBIDAS GASEOSAS

MOTIVO PRINCIPAL DE CONSUMO:

- En los distintos segmentos coinciden en identificar lo **atractivo de su sabor** como el factor más importante que motiva el consumo de las gaseosas, configurándose casi como una golosina.
- Unos describen como adicción el nivel de agrado que sienten por estas bebidas, que los lleva a consumirlas con mucha frecuencia / cantidad.

OTROS MOTIVOS:

- Costumbre / tradición familiar.
- Es la bebida que está más presente en diferentes puntos de venta y circunstancias de consumo:

- En distintos grupos enfatizan que es común que las gaseosas formen parte de 'combos' sobre todo en locales de comidas rápidas.
- Constituye una buena combinación para acompañar comidas.
- Algunos, sobre todo en el segmento de mayores, destacan que se trata de una alternativa rápida y práctica
- Hay quienes aluden a la sensación agradable que les produce el gas. La mayoría indica que la sienten en el área de la garganta, unos pocos en la lengua.

EJE REFRESCANTE:

- El aspecto refrescante como motivo de consumo de las gaseosas es mencionado sólo en bajo grado. La mayoría tiene la impresión de que no quitan la sed y para unos más bien la acentúan por lo dulce, llegando incluso a empalagar. En ciertos casos luego de la gaseosa necesitan tomar agua.

FORTALEZA DE LAS BEBIDAS GASEOSAS:

- El sabor agradable
- Precio asequible. Con frecuencia le atribuyen ser más económica incluso que el agua.
- Variedad de alternativas (sabores, marcas, colores...)
- Diferentes tamaños y beneficio de algunas alternativas con mucho contenido.
- Se las encuentra fácilmente en distintos puntos de venta

DEBILIDADES DE LAS BEBIDAS GASEOSAS:

- Los principales frenos de la categoría se enfocan en su acción negativa sobre el organismo

- En el eje de salud opinan que puede favorecer la gastritis / úlcera, diabetes (presencia de colorantes, químicos, cafeína, azúcar, gas)
- Y en el aspecto estético aluden a que engordan por el contenido de azúcar / calorías.
- En menor grado le atribuyen: que no son naturales, aumentan la sed, producen sensación de llenura / empacho.

COMENTARIOS AMBIVALENTES DEL GAS:

- Hacia el gas típico de estas bebidas emergen percepciones contrapuestas:
 - Por un lado el contenido de gas es valorado como uno de los elementos característicos que torna atractiva la categoría y que como ya mencionamos, produce en la garganta una sensación placentera.
 - 'Es algo explosivo, una reacción en la garganta'
 - Mientras que por otro lado le atribuyen connotaciones negativas: daños al organismo (úlceras / gastritis), llenura, deseos de eructar.

OCASIONES DE CONSUMO:

- Los entrevistados relacionan las gaseosas con múltiples oportunidades de consumo, entre las que sobresalen:
 - Diversos tipos de reuniones: familiares, de amigos, fiestas, eventos sociales, matinés,
 - Durante las horas de comida, principalmente en el almuerzo. Algunos incluyen también la merienda.
 - En buena medida mencionan restaurantes, patios de comida de Centros Comerciales, parrilladas, acompañando comidas rápidas.
 - En combinación con bebidas alcohólicas

- En viajes, durante el trayecto.
- En el cine
- Entre los más jóvenes en el colegio, durante el recreo.
- En Paseos, camping, en la playa, el parque.

NIVEL DE FIDELIDAD:

- La mayor parte de entrevistados tiene una marca preferida y una más que aparece como alternativa (a veces las alternativas llegan a dos marcas). Por lo tanto si no encuentran la preferida buscan la segunda (o la tercera) alternativa.
- Si no consiguen ninguna de ellas, escogen otra categoría (agua, jugo...), algunos van a otra tienda, hay quienes desisten de tomar algo y en algún caso eligen algo de comer en lugar de una bebida.
- En bajo grado algunos acostumbran alternar entre varias gaseosas o beber cualquiera.

PROFUNDIZACIONES SOBRE LA PROPUESTA DE BEBIDAS CON UNA CANTIDAD INFERIOR DE GAS A LA ACTUAL:

- Hacia la idea de una 'cola' con menos gas, las reacciones aparecen repartidas, con una leve mayor inclinación a preferir el nivel que poseen actualmente.
- De manera general notamos mayor apertura hacia una 'cola con menos gas' en Guayaquil que en Quito y entre las mujeres vs. los hombres.
- **Quienes no se sienten atraídos hacia esta idea**, tienen la impresión que el sabor de la 'cola' se vería afectado y se perdería la esencia del producto; tornándose para algunos más dulce y/o similar a un jarabe / remedio o agua azucarada con colorante.

- **Entre quienes muestran interés** señalan como principales motivos reducir los efectos nocivos del gas sobre el organismo, ya sea que padezcan algún tipo de afección (gastritis / úlcera, problemas en el colon...) o que quieran prevenir dolencias futuras.
- De manera importante la propuesta genera también aceptación debido a que el gas induce a eructar, lo que ocasiona reprobación social.

CATEGORIA AGUA CON GAS

MOTIVO PRINCIPAL DE CONSUMO:

- Entre las razones principales de consumo de Agua con Gas detectamos:
 - El beneficio refrescante / de quitar la sed que le reconocen y que algunos relacionan con la presencia de gas / burbujas.
 - La sensación agradable en la garganta (cosquilleo, algo picante), incluso hay quien la describe divertida.
 - Algunos le atribuyen un sabor atractivo, diferente a lo simple del agua sin gas.

MOTIVO PRINCIPAL DE NO CONSUMO:

- Los no consumidores atribuyen al Agua con Gas algunos aspectos que limitan su consumo:
 - Le asignan un sabor que resulta poco atractivo, algunos lo describen salado.
 - Les parece que no quita la sed como el agua sin gas.
 - El gas impide que se la pueda beber rápidamente.
 - Genera sensación de llenura / 'hincha' / 'empipa'
 - El gas molesta en la garganta.
 - Cuando pierde gas, el sabor se torna desagradable

- Precio más elevado vs. el agua sin gas.

FORTALEZA DE LAS AGUAS CON GAS:

- Entre **CONSUMIDORES**: Además de los aspectos positivos detallados como motivos de consumo (refrescancia, sabor, sensación del gas...), algunos, en menor grado, añaden otras fortalezas comparándola con las gaseosas: No tiene colorantes, no es dulce, precio inferior y se piensa que el gas es natural.
- Entre **NO CONSUMIDORES**: de manera positiva unos reconocen que aunque sea un poco alivia la sed; combina bien con whisky; tiene minerales y por el gas produce una sensación agradable al ingerirla.

DEBILIDADES DE LAS AGUAS CON GAS:

- En cuanto a debilidades de este segmento (sobre todo en Quito) casi no identifica factores negativos del agua con gas. En forma mínima, principalmente en Guayaquil mencionan: que produce eructos, si se va el gas el sabor desagrada, no quita tanto la sed, no se puede beber rápido, llena, más precio vs. agua sin gas, no se la encuentra en todas partes, no hacen promociones.

OCASIONES DE CONSUMO:

- Principales:
 - En momentos en que tienen sed
 - Durante o después de hacer ejercicios / deportes.
 - Dentro de la casa en cualquier momento del día.
 - Acompañando el whisky.

***PROFUNDIZACIONES SOBRE LA PROPUESTA DE BEBIDAS
CON UNA CANTIDAD INFERIOR DE GAS A LA ACTUAL:***

- Entre consumidores de agua con gas notamos que:
 - En Quito la mayoría se muestra resistente hacia la propuesta de un agua con menos gas. Aducen que lo atractivo de la categoría es el nivel de gas, que ya están acostumbrados y que podría afectar el sabor.
 - Mientras que se observa mayor apertura en Guayaquil y entre algunas mujeres mayores de Quito.
 - Sustentan su interés sobre todo en la posibilidad de beber más agua sin tener que hacer pausas.

CATEGORIA AGUA SIN GAS

MOTIVO PRINCIPAL DE CONSUMO:

- Quienes consumen solamente Agua Envasada sin Gas identifican como motivos principales de consumo:
 - Que aplaca la sed.
 - Es saludable/ provee beneficios en el eje de salud: hidrata, es buena para los riñones, se encuentra difundida la recomendación de tomar ocho vasos o dos litros de agua diariamente.
 - Es natural, no tiene color, no hace daño.
 - No engorda/ “ayuda a controlar el peso”.
 - Para algunos es de sabor agradable, más rica que el agua hervida o que el agua con gas; incluso hay quien la percibe más rica que las colas. En Guayaquil añaden que se puede tomar sin helar.
 - Es fácil de encontrar

OCASIONES DE CONSUMO:

- Cuando se practican deportes o ejercicios físicos.
- En momentos que hace mucho calor, se tiene sed o se está cansado.

PROFUNDIZACIONES SOBRE LA PROPUESTA DE BEBIDAS CON UNA CANTIDAD INFERIOR DE GAS A LA ACTUAL:

- La primera reacción para que un Agua con Gas resulte atractiva es que tenga menos gas que las actuales. Al profundizar sobre esta propuesta espontánea (Agua Gasificada con Menos Gas) notamos mayor interés entre mayores que entre jóvenes (levemente más entre las mujeres que entre los hombres).
- También sugieren que se incluya sabor. En este aspecto la mayoría menciona cítricos como naranja y limón, adicionalmente de manera aislada en Guayaquil proponen sabor a hierbas como por ejemplo hierba luisa, manzanilla, toronjil (mujeres de 23 a 40 años)
- Cabe notar que la combinación de los dos aspectos mencionados (menos gas y algún sabor) incrementa en algo el interés de todos los segmentos indagados.
- Algunos jóvenes sugieren recurrir a acciones complementarias que resulten motivadoras: publicidad, envases atractivos, añadir vitaminas / minerales.

PERFIL PSICOGRAFICO

- En general no se observan características significativas que diferencien el perfil de consumidores de agua con gas de los no consumidores.
- En los diversos segmentos, a partir de la descripción de sí mismos:

- Encontramos personas que se consideran tranquilas / pacíficas y otras que se definen más intolerantes / que se enojan con facilidad.
- Asimismo están las más bien hogareñas que se sienten cómodas dentro de su hogar y aquéllas que no aguantan estar mucho tiempo en la casa, necesitan salir con frecuencia.
- Las más amigueras sociables y aquéllas un poco retraídas.
- Personas muy alegres / divertidas y otras más bien serias
- En cuanto a actividades en su tiempo libre, si bien existen coincidencias, detectamos ciertas diferencias entre algunos segmentos:
 - Entre varones aparece un poco más acentuada la práctica de deportes que en el segmento femenino.
 - En Quito notamos más variedad de deportes, incluyendo algunos de los denominados extremos. Se mencionan fútbol, volley, tenis, básquet, béisbol, ciclismo, motociclismo / cuadrones, automovilismo, camping, escalar en rocódromo, andinismo, cuadrones, patineta (exhibiciones), pescar..
 - Entre los más jóvenes (ambos sexos) como parte de las actividades de tiempo libre les agrada hablar por teléfono y dormir.
 - Con respecto a actividades de tiempo libre que son comunes en diversos segmentos reportan principalmente: mirar televisión / películas, ir al cine, paseos a centros comerciales, mirar vidrieras (dicen vitrinear), estar con amigos, ir a bailar / farrear, viajar,

en algunos casos salir al campo o la playa, hacer ejercicios, escuchar o tocar música, navegar en Internet.

CONCLUSIONES

- La presencia de gas aparece como un factor ambivalente tanto en las bebidas gaseosas / 'colas' como en las aguas envasadas
- En las gaseosas cuenta con más aceptación entre la mayoría de consumidores, constituyendo una característica inherente a la categoría que brinda una sensación placentera al paladar o garganta.
- El gas se considera necesario para este tipo de bebidas dado que:
 - Cuando una cola pierde cierta cantidad de gas, altera su sabor, tomándose poco apetecible.
 - Asimismo gaseosas de baja calidad / económicas / menos agradables se asocian con menor contenido de gas.
- Sin embargo también posee una carga importante de connotaciones negativas que comprende afecciones para la salud y algunas molestias (sensación de llenura, eructos, etc.).
- En las aguas envasadas la percepción del gas aunque también ambivalente, recibe diferente valoración que en las gaseosas.
- Por un lado no aparece como algo indispensable de la categoría.
- Además al no incluir otros sabores / dulce como sucede con las gaseosa, le atribuyen al gas sabor propio que es transferido al agua, resultando atractivo para algunos

(consumidores de agua con gas) y como un limitante de consumo para otros (no consumidores).

- Adicionalmente la sensación que produce el gas en la garganta es placentera para unos, pero desagradable para otros.
- De la misma manera sucede con el carácter refrescante: para unos las burbujas ayudan a calmar la sed y para otros no.
- Entre No Consumidores añaden en menor grado otros frenos: sensación de llenura, eructos, afecta el organismo, impide beber de manera continua el agua.
- La propuesta de un agua con menos gas aparece con mayor oportunidad entre consumidores de agua sin gas. Más en Guayaquil que en Quito y principalmente en el segmento de mujeres mayores.
- Aunque también promueve cierta acogida en los otros segmentos, principalmente al pensar en la combinación de una proporción de gas con algún sabor.
- En este sentido debemos tomar en cuenta que un sector de consumidores de colas acostumbra eliminar parte del gas (batiendo, agregando azúcar o sal, dejando reposar...) y que entre consumidores de agua con gas existe el hábito de agregarle algún sabor y licuar (limón, naranja, etc.).

3.4.3. Estudio de producto

3.4.3.1. Objetivos específicos de la investigación

Los objetivos de la investigación cuantitativa son:

1. Medir el nivel de aceptación de la bebida.
2. Poder determinar cuáles son los puntos básicos para el agrado de esta bebida.

3. Poder determinar cuáles son los puntos básicos para el desagrado de esta bebida.
4. Identificación del sabor de la bebida probada.
5. Evaluación del sabor en general, y también la naturalidad del mismo.
6. Evaluar la muestra en cuanto a sus principales atributos organolépticos (olor, apariencia).
7. Evaluación del color de la bebida, nivel de atractividad y naturalidad.
8. Evaluar nivel de dulzor para determinar el nivel correcto.
9. Evaluar concentración del sabor.
10. Analizar cuán interesado estaría el consumidor en comprar esta bebida (Intención de compra).
11. Poder cuantificar cuáles son los motivos básicos de compra de esta nueva bebida.
12. Evaluación del nivel de gas.
13. Poder evaluar qué bebida se dejaría de consumir con la adquisición de esta nueva bebida.

3.4.3.2. Selección de la muestra

La muestra será seleccionada en función del grupo objetivo, debido a que es una bebida reducida en calorías y de valor Premium, un posible consumidor será, cualquier hombre o mujer de nivel socio económico medio, medio alto que viva en la ciudad de Guayaquil y Quito.

Se realizará un muestreo probabilístico que se caracteriza porque cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado de la muestra. Todo esto conlleva a elegir una muestra al azar.

Lo importante es elegir de manera precisa cada elemento de la población, de acuerdo a estadísticas que se obtengan de la población.

3.4.3.3. Definición del tamaño de la muestra

El tamaño muestral debe ser confiable, real, representativo y que esté sujeto a un mínimo costo.

Se determinará el nivel de confianza z con el que se desea trabajar

Tabla 48
Tabla de cálculo de tamaño de la muestra

TABLA DE APOYO AL CALCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA POR NIVELES DE CONFIANZA									
Certeza	95%	94%	93%	92%	91%	90%	80%	62.27%	50%
Z	1.96	1.88	1.81	1.75	1.69	1.65	1.28	1	0.6745
Z^2	3.84	3.53	3.28	3.06	2.86	2.72	1.64	1.00	0.45
e	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.10	0.20	0.37	0.50
e^2	0.0025	0.0036	0.0049	0.0064	0.0081	0.01	0.04	0.1369	0.25

Para efectos del ejercicio se analizarán dos tamaños de la muestra, con un nivel de confianza de 90% y de 95%.

	95%	90%
Z	1.96	1.65
Z²	3.84	2.72
e	0.05	0.1
e²	0.0025	0.01

Como segundo paso, determinaremos la probabilidad de que el fenómeno ocurra, es decir la probabilidad de que el evento ocurra (p), y la probabilidad de que el evento no ocurra (q).

Como no se tiene la suficiente información los valores a utilizar son los siguientes:

$$P = 0.5$$

$$Q = 0.5$$

Como tercer paso se tiene la determinación del error máximo permitido, en este caso será del 10%. Para determinar el tamaño muestral, es importante poder clasificar la población de acuerdo a las siguientes variables:

- Habitantes por ciudad principal (Quito y Guayaquil)
- Habitantes por rango de edad de 20 a 40 años
- Habitantes por nivel socio económico (Medio Alto, Medio Típico)

Las siguientes tablas nos muestran los datos antes mencionados; es decir habitantes por ciudad, rango de edad y nivel socio económico:

Tabla 49
Habitantes por rango de edad

GRUPOS DE EDAD	TOTAL PAÍS	GUAYAS	PICHINCHA
TOTALES	100%	100%	100%
< 1 año	2%	2%	2%
1 - 4	8%	8%	8%
5 - 9	10%	10%	10%
10 - 14	10%	9%	9%
15 - 19	10%	9%	10%
20 - 24	9%	10%	10%
25 - 29	8%	9%	9%
30 - 34	7%	8%	8%
35 - 39	7%	7%	7%
40 - 44	6%	6%	6%
45 - 49	5%	5%	5%
50 - 54	4%	4%	4%
55 - 59	3%	3%	3%
60 - 64	3%	2%	2%
65 - 69	2%	2%	2%
70 - 74	2%	2%	2%
75 - 79	1%	1%	1%
80 y más	1%	1%	1%

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Tabla 50
Habitantes por ciudad principal

	Guayaquil	Quito
Población	2,083,851	1,485,713
Mujeres	48%	51%
hombres	52%	49%
PEA	1,028,599	718,627
% PEA	49%	48%
Personas que trabajan	889,223	652,954

Fuente: Pagina Web INEC.- www.inec.gov.ec

Habitantes por Nivel Socio Económico

El cálculo de los habitantes por nivel socio económico está basado sobre la PEA (Población Económicamente Activa) y a su vez de las personas que trabajan dentro de este segmento.

Gráfico 18
Habitantes de Guayaquil por nivel socio económico

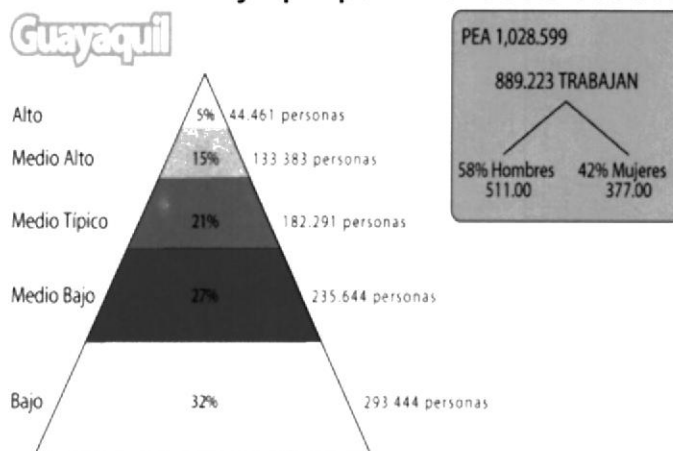
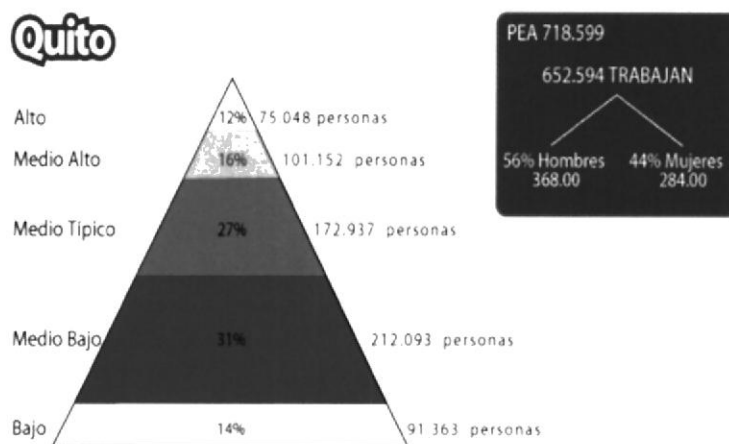


Gráfico 19
Habitantes de Quito por nivel socio económico

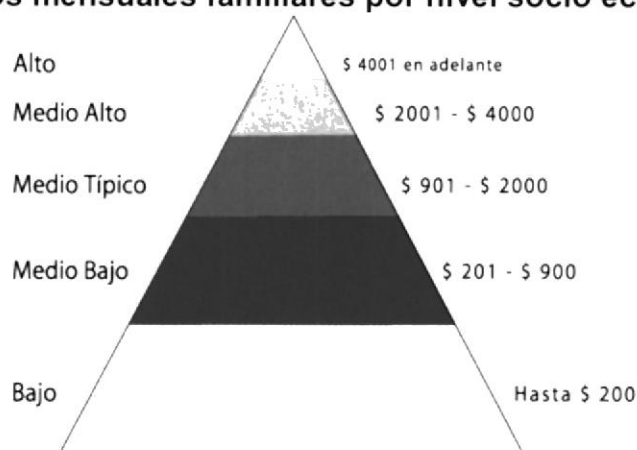


Es importante conocer que es un nivel socio económico: **División de los integrantes de una sociedad, en una jerarquía de diferentes clases de status, buscando que los individuos**

de cada clase tengan relativamente status similares a clases más altas o más bajas.

Para poder definir si un ingreso es bajo, medio bajo, medio típico, medio alto o alto, se utiliza la variable de ingresos familiares mensuales por nivel, a pesar que de que no es la única variable para determinar un nivel económico, es la utilizada en este estudio para segmentarlos.

Gráfico 20
Ingresos mensuales familiares por nivel socio económico



De ahí que como cuadro resumen de todas las variables expuestas anteriormente, podemos concluir con el siguiente tamaño de población:

Tabla 51
Tamaño de la población según nivel socio económico y edades

	Guayaquil	Quito	Gye+ Quito
Medio Típico	133,383	104,473	237,856
Medio Alto	186,737	176,298	363,034
20-40 años	34%	34%	34%
20-40 años	108,714	95,97	204,684
Población	204,684		

La población es de tamaño finito, por consiguiente utilizaremos la siguiente fórmula para poder hacer el cálculo del tamaño muestral:

Población Finita
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$
Cuando se conoce cuántos elementos tiene la población
<p>N = Universo e = error de estimación. n = tamaño de la muestra</p>

Para efectos prácticos, se analizarán todos los tamaños muestrales sujetos al nivel de confianza.

Escenarios del tamaño muestral:

Tamaño muestral 1	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	95%
Z ²	3.84
p	0.5
q	0.5
e ²	0.0025
N	204,684
n	383

Tamaño muestral 2	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	94%
Z ²	3.53
p	0.5
q	0.5
e ²	0.0036
N	204,684
n	245

<u>Tamaño muestral 3</u>	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	93%
Z ²	3.28
p	0.5
q	0.5
e ²	0.0049
N	204,684
n	167

<u>Tamaño muestral 4</u>	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	92%
Z ²	3.06
p	0.5
q	0.5
e ²	0.0064
N	204,684
n	119

<u>Tamaño muestral 5</u>	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	91%
Z ²	2.86
p	0.5
q	0.5
e ²	0.0081
N	204,684
n	88

<u>Tamaño muestral 6</u>	
$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$	
Nivel de confianza	90%
Z ²	2.72
p	0.5
q	0.5
e ²	0.01
N	204,684
n	68

Por efectos presupuesto y tiempos se trabajará con un nivel de confianza del 92%, que corresponde a un tamaño muestral de 120 encuestas, que serán distribuidas de manera equitativa para las ciudades de Guayaquil y Quito y por niveles socio económico. Debido a que la muestra no presenta gran dispersión entre los microsegmentos.

3.4.3.4. Definición del cuestionario

El cuestionario está diseñado para evaluar cada muestra de manera independiente, más no comparativa.

Las partes en las que se encuentra dividido son:

1. Filtros
2. Evaluación de los atributos organolépticos de la bebida
3. Intención de compra
4. Datos de seguridad para el cliente

A continuación se muestra el modelo de encuesta que ha diseñado:

1. CIUDAD	2. SEXO	3. N.S.E.	4. EDAD	
Quito.....1	Hombres 1	Medio Alto (B/C+) 1	30 a 40 años..... 1	1.
Guayaquil...2	Mujeres 2	Medio Típico (C)..... 2		2.
				3.
				4.

Buenos días/tardes. Mi nombre es... y trabajo para la compañía [MOSTRAR CREDENCIAL], que se dedica a hacer encuestas y estudios de opinión pública. En estos momentos estamos realizando un estudio sobre algunos productos, por lo cual le agradecería que me contestara algunas preguntas. Todas las respuestas se mantendrán en forma confidencial.

Sección I. FILTROS

A. ¿Ha participado en algún estudio de mercado o encuesta en los últimos 6 meses?

1. Si → TERMINAR

2. No → CONTINUAR

5.

B. ¿Trabaja usted o algún miembro de su familia en...

Agencia de Publicidad/Relaciones Públicas

Compañía de estudios de mercado/Mercadeo

Fabricante/Mayorista/Distribuidor/Vendedor de leche, yogurt, gelatinas, jugos envasados...

*** SI LA PERSONA MENCIONA "SI" A CUALQUIERA DE ESTAS COMPANIAS DELAS GRACIAS Y TERMINE**

C. ¿Me podría decir en cuál de los siguientes grupos de edad se encuentra usted?

Menor de 18 años	18 a 30 años	30 a 40 años	Mayor de 40 años	Edad Exacta	6.-
TERMINE	TERMINE	CONTINUE	TERMINE		7.-

D. ¿Cuál o cuáles de los productos que le voy a mencionar ha consumido usted personalmente durante el último mes? ¿Ha consumido... (MENCIONE PRODUCTOS)?

Leche envasada	Jugo envasado	Gaseosa	Bebida Hidratante	Productos de dieta	Bebidas sin azúcar	8.-
1	2	3	4	5	6	

E. Para esta encuesta quisiera que pruebe una bebida. ¿Le gustaría participar?

1. Si → CONTINUAR 2. No → TERMINAR

9.-

F. ¿Con qué frecuencia consume Bebidas Gaseosas?

G. ¿Cuándo fue la última vez que consumió Gaseosas?

Sección II. CUESTIONARIO PRINCIPAL - PRUEBA DE SABOR

ENCUESTADOR: ANTES DE QUE EL ENTREVISTADO PRUEBE LA MUESTRA DÉ MEDIO VASO DE AGUA Y DÉ ¼ GALLETA (SIN SAL) PARA ELIMINAR CUALQUIER SABOR RESIDUAL QUE PUEDA TENER EN LA BOCA

ESPERE CERCA DE ¼ MINUTO PARA QUE LIMPIE SU PALADAR Y LUEGO PERMITA QUE PRUEBE LA MUESTRA DE TÉ

Ahora le voy a dar a probar un producto para que lo pruebe. Por favor, tome todo el tiempo que necesite para probarlo y evaluarlo, considerando todas sus cualidades y características. Por favor **tome un poco de agua** para quitarse cualquier sabor que pudiera tener en la boca

10.-

**Prueba
J 90**

1. En una escala de 5 puntos donde 1= pésimo y 5= excelente, de manera general, ¿me podría decir qué tanto le gustó la bebida que probó? (MOSTRAR TARJETA)

11.-

• Excelente	5
• Bueno	4
• Ni bueno ni malo	3
• Malo	2
• Pésimo	1

2. ¿Qué fue lo que le gustó de esta bebida? ¿Algo más? **PROFUNDICE Y ANOTE TEXTUALMENTE LO QUE DIGA.**

12.-

3. ¿Hubo algo que no le haya gustado de esta bebida? ¿Algo más? **PROFUNDICE Y ANOTE TEXTUALMENTE**

13.-

4. ¿De qué sabor esta bebida que probó?

14.-

5. Pensando en la bebida que probó, ¿cómo lo calificaría en cuanto a...?

EL SABOR EN GENERAL	[20]
• Me gusta mucho	5
• Me gusta solo un poco	4
• Ni me gusta ni me disgusta	3
• Me disgusta un poco	2
• Me disgusta mucho	1

EL SABOR LE PARECE	[24]
• Muy natural	5
• Algo natural	4
• Ni natural ni artificial	3
• Algo artificial	2
• Muy artificial	1

15.-

19.-

EL COLOR	[21]
• Es demasiado oscuro	5
• Es un poco oscuro	4
• Tiene el color correcto	3
• Es un poco claro / pálido	2
• Es demasiado claro / pálido	1

EL NIVEL DE DULCE	[25]
• Es demasiado dulce / le sobra mucho dulce	5
• Le sobra algo de dulce	4
• Tiene el dulce correcto	3
• Le falta algo de dulce	2
• Le falta mucho dulce	1

16.-

20.-

EL OLOR LE PARECE	[22]
• Muy natural	5
• Algo natural	4
• Ni natural ni artificial	3
• Algo artificial	2
• Muy artificial	1

EL NIVEL DE GAS LE PARECE	[26]
• Muy Fuerte	1
• Algo fuerte	2
• Ideal	3
• Algo suave	4
• Muy suave	5

17.-

21.-

LA CONCENTRACIÓN DEL SABOR DE LA FRUTA [23]	[23]
• Demasiado fuerte	5
• Algo fuerte	4
• El nivel correcto de concentración	3
• Algo suave	2
• Demasiado suave	1

18.-

6. ¿Cuán interesado estaría en comprar esta bebida? MUESTRE TARJETA. ACEPTE UNA SOLA RESPUESTA

22.-

23.-

• Definitivamente sí lo compraría	5	PASE A P. 7	PASE A P. 9
• Probablemente sí lo compraría	4		
• No estoy seguro si la compraría o no	3		
• Probablemente no lo compraría	2	¿Por qué razón me dice que.....?	
• Definitivamente no lo compraría	1		

7. SÓLO PARA QUIENES RESPONDIERON 5, 4 y 3 EN PREGUNTA 6. ¿Por qué motivo compraría UD. Esta bebida?

RESPUESTAS ESPONTÁNEAS SIN AYUDA - RM

24.-

Por su sabor agradable	1
Por lo refrescante / para calmar la sed	2
Porque es una bebida saludable	3
Porque se siente el sabor a la fruta	4
Por su color atractivo	5
Otro (especificar)	

8. SÓLO PARA QUIENES RESPONDIERON 5, 4 y 3 EN PREGUNTA 6. En el momento que usted compre este té frío, ¿cuál bebida dejaría de tomar en ese momento (a que bebida sustituiría)? RESPUESTAS ESPONTÁNEAS SIN AYUDA (RU)

La marca de té frío que tomo actualmente	1	→ Que marca de té dejaría de tomar?	
Agua envasada	2		
Jugo envasado	3		25.-
Jugo casero	4		26.-
Gaseosa/cola	5		
Otro []			

9. Ahora que ha probado esta nueva bebida, ¿cuán interesado estaría en comprar esta bebida? MUESTRE TARJETA ACEPTÉ UNA SOLA RESPUESTA.

• Definitivamente sí lo compraría	5	27.-
• Probablemente sí lo compraría	4	28.-
• No estoy seguro si la compraría o no	3	¿Por qué opina así? (mencione respuesta anterior)
• Probablemente no lo compraría	2	
• Definitivamente no lo compraría	1	

10. ¿Qué sugerencias le haría al fabricante para que este té frío mejore, le agrade más? ¿Qué otras sugerencias? 29.-

Sección III. Datos Demográficos (Datos Confidenciales)

A. ¿Qué estudios ha cursado usted? C. ¿Y el jefe de familia?

	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	Secundaria completa	Universidad incompleta	Universidad completa	Post-grado en Ecuador	Post-grado Extranjero	
Entrevistado	1	2	3	4	5	6	7	8	30.-
Jefe de Familia	1	2	3	4	5	6	7	8	31.-
PUNTOS	1	2	3	4	5	6	7	8	

B. ¿La vivienda donde vive, es propia o alquilada? - Propia..... 1 - Alquilada 2 32.-

C. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero	Casado / Unido	Viudo	Divorciado / Separado	
1	2	3	4	33.-

D. ¿Cuál es su ocupación? _____ 34.-

E. Y la ocupación del Jefe de Familia _____ 35.-

F. ¿Tiene usted Tarjeta de Crédito? - No. 1 - Sí. 2 | ¿Cuántas? _____ 36.- 37.-

G. ¿En su hogar tienen vehículo? - No. 1 - Sí. 2 | ¿Cuántos? _____ 38.- 39.-

¿De qué marcas? _____ 40.-

B = 6 puntos	C+ = 4 puntos	C = 2 puntos	D = 1 punto INTERRUMPIR	E = 0 puntos INTERRUMPIR
--------------	---------------	--------------	-------------------------	--------------------------

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

REVISOR EN OFICINA _____ COD. [] FECHA _____

ENCUESTADOR:

Yo _____ certifico que he levantado esta entrevista personalmente y que los datos asentados son los proporcionados por la persona que aparece como entrevistada, sin adulterar o falsificar la información recabada.

Firma _____

SUPERVISOR:

Yo _____ certifico que he Supervisado de acuerdo a los cánones establecidos por la empresa Q-ANALYSIS

Firma _____

Tipo de Supervisión: Concidental 1 Posterior 2 Telefónica 3 41.-

Revisor: _____ 42.-

Codificador: _____ 43.-

Digitador: _____ 44.-

3.4.3.5. Análisis de la data

Para el análisis de la encuesta hemos clasificado las muestras de sabores que estamos presentando de la siguiente manera:

Tabla 52
Sabores de bebidas por código

Identificación de las muestras	
Código	Sabor
J1	guarana
J2	quinina
J3	mate
J4	ginger

En sección I de la encuesta se realizaron los filtros respectivos, eliminando a personas que ya hayan participado en algún estudio de mercado en los últimos 6 meses y personas cuyos familiares trabajen en agencias de publicidad, en empresas que realicen estudios de mercado o en empresas mayoristas/minoristas fabricantes de yogurt, gelatinas, etc.

Una vez realizado los filtros, se procede con la primera pregunta, la misma que presentaremos a manera de tabla al igual que las preguntas siguientes:

Tabla 53
Cuáles de los siguientes productos ha consumido usted personalmente durante el último mes?

	Total	Quito	Guayaquil	Hombres	Mujeres	Medio Alto	Medio Típico	18-25 años	26-35 años
Base	120	60	60	60	60	60	60	60	60
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Leche envasada	91	87	96	87	96	96	87	89	94
Jugo envasado	84	79	90	81	87	87	81	86	83
Gaseosa	89	83	96	91	87	83	96	89	90
Bebida hidratante	82	89	76	87	77	83	96	89	90
Productos de dieta	43	33	53	33	53	53	33	37	49
Bebidas sin azúcar	38	34	41	34	41	44	31	33	43

La tabla antes expuesta fue realizada de acuerdo a lo que contestaron los encuestados; la misma que hemos diseñado de acuerdo a las respuestas obtenidas por ciudad, sexo, nivel socio económico y edad.

En la sección II, se realizan las pruebas de sabores de los productos, esta es la parte más importante de la encuesta. A continuación presentamos sus resultados:

1. En una escala de 5 puntos, donde 1 es pésimo y 5 es excelente, de manera general, me podría decir que tanto le gusto la bebida que probó?

Tabla 54
Percepción acerca del producto Nativa

	J1	J2	J3	J4
Pesimo (1)	1	8	2	2
Malo (2)	1	2	2	1
Ni bueno ni malo (3)	8	3	6	6
Bueno(4)	70	71	74	61
Excelente (5)	40	36	36	50
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	4.2	4.0	4.2	4.3
IDEAL	5.0	5.0	5.0	5.0

2. Qué fue lo que le gustó de esta bebida? Algo más.
(PROFUNDICE Y ANOTE TEXTUALMENTE LO QUE DIGA)

Tabla 55
Características positivas de la bebida Nativa

	J1	J2	J3	J4
Tiene el dulce correcto	51	63	40	54
Es dulce	11	9	14	13
No es empalagoso	3	3	3	1
No es muy dulce	3	1	0	0
Tiene un sabor agradable	31	39	24	23
Su sabor es natural	24	43	4	17
Tiene sabor a infusion	3	0	3	3
Es refrescante	29	26	31	36
Es helado	27	49	6	29
Quita la sed	9	9	9	9
Su color es agradable	45	0	15	10
Su sabor es concentrado	5	15	5	5
No es agrio	3	0	0	0
Nada le agrada	5	10	5	7

3. Qué fue lo que no le gustó de esta bebida? Algo más.
(PROFUNDICE Y ANORTE TEXTUALMENTE LO QUE DIGA)

Tabla 56
Características negativas de la bebida Nativa

	J1	J2	J3	J4
Nada le desagrada	72	77	67	69
Es amargo	2	10	0	0
Es agrio	1	5	0	1
Es muy oscuro	5	0	0	0
Le falta color	0	8	1	1
Le falta azucar	0	4	0	3
su sabor es muy concentrado	2	6	4	4

4. De qué sabor es la bebida que probó?

Tabla 57
Percepción del sabor de la bebida Nativa

	J1	J2	J3	J4
fresa	40			
frutilla	45			
uva	15			
limon		70		
toronja		28		
manzanilla				
te			24	18
cedrón				57
hierba luisa			56	5
no sabe	20	22	40	40

5. Pensando en la bebida que probó como lo calificaría en cuanto a...

Tabla 58
Calificación de la bebida de acuerdo a su sabor en general

SABOR EN GENERAL				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Me disgusta mucho (1)	6	8	4	4
Me disgusta un poco (2)	4	5	4	4
Ni me gusta ni me disgusta (3)	8	6	7	18
Me gusta solo un poco(4)	36	42	42	42
Me gusta mucho (5)	66	59	63	50
TOTAL	120	120	120	118
MEDIA	4.3	4.2	4.3	4.0

Tabla 59
Calificación de la bebida de acuerdo a su sabor

EL SABOR LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Muy artificial (1)	6	12	8	7
Algo artificial (2)	4	5	4	4
Ni natural ni artificial (3)	8	5	6	12
Algo natural(4)	40	42	42	38
Muy natural (5)	62	56	60	59
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	4.2	4.0	4.2	4.2

Tabla 60
Calificación de la bebida de acuerdo a su color

EL COLOR LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Es demasiado claro (1)	6	12	8	7
Es un poco claro (2)	4	5	4	4
Tiene el color correcto (3)	80	65	90	76
Es un poco oscuro(4)	26	33	15	28
Es demasiado oscuro (5)	4	5	3	5
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	3.2	3.1	3.0	3.2

Tabla 61
Calificación de la bebida de acuerdo a su olor

EL OLOR LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Muy artificial (1)	2	0	4	2
Algo artificial (2)	17	11	23	11
Ni natural ni artificial (3)	8	9	7	11
Algo natural(4)	41	47	34	46
Muy natural (5)	52	53	52	50
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	4.0	4.2	3.9	4.1

Tabla 62
Calificación de la bebida de acuerdo a su nivel de dulce

EL NIVEL DE DULCE LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Le falta mucho dulce (1)	1	0	1	1
Le falta algo de dulce (2)	10	10	10	9
Tiene el dulce corecto (3)	89	99	89	90
Le sobra algo de dulce(4)	15	6	17	15
Le sobra mucho de dulce(5)	5	5	3	5
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	3.1	3.1	3.1	3.1

Tabla 63
Calificación de la bebida de acuerdo a su nivel de gas

EL NIVEL DE GAS LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Muy suave (1)	1	0	3	1
Algo Suave (2)	10	15	12	9
Ideal (3)	99	94	85	90
Algo fuerte(4)	5	6	7	5
Muy fuerte(5)	5	5	13	15
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	3.0	3.0	3.1	3.2

Tabla 64
Calificación de la bebida de acuerdo a la concentración de fruta

LA CONCENTRACION DE FRUTA LE PARECE				
CALIFICACIÓN	J1	J2	J3	J4
Demasiado suave (1)	4	4	9	6
Algo Suave (2)	18	10	30	16
Ideal (3)	67	55	61	76
Algo fuerte(4)	16	23	7	7
Muy fuerte(5)	15	28	13	15
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	3.2	3.5	2.9	3.1

6. Cuán interesado estaría en comprar esta bebida?
MUESTRE TARJETA ACEPTA UNA SOLA RESPUESTA

Tabla 65
Nivel de interés en compra de Nativa

	J1	J2	J3	J4
Definitivamente no lo compraría (1)	1	9	1	1
Probablemente no lo compraría (2)	3	7	6	4
No estoy seguro si la compraría o no (3)	10	3	7	16
Probablemente si lo compraría (4)	50	52	59	49
Definitivamente si lo compraría (5)	56	49	47	50
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	4.3	4.0	4.2	4.2

7. Sólo para quienes respondieron 3, 4 y 5 en la pregunta 6.
Por qué motivo compraría UD esta bebida?

Tabla 66
Motivo por el que compraría Nativa

	J1	J2	J3	J4
Por su sabor agradable	45	2	34	25
Por lo refrescante	6	5	34	12
Para calmar la sed	14	45	3	16
Porque es una bebida saludable	5	3	2	14
Porque se siente sabor a fruta	15	4	5	14
Porque es citrico	5	45	4	1
Porque no me llena de gases	5	14	23	22
Por su color atractivo	25	2	15	16
TOTAL	120	120	120	120

8. Sólo para quienes respondieron 3, 4 y 5 en la pregunta 6.
En el momento que usted compre esta bebida, cuál dejaría de tomar?

Tabla 67
Bebidas que dejarían de comprar por consumir Nativa

	J1	J2	J3	J4
Agua envasada	5	34	23	15
Jugo envasado	18	7	3	8
Jugo Casero	18	20	4	18
Gaseosa/Cola	78	56	85	62
Otro	1	3	5	17
TOTAL	120	120	120	120

9. Ahora que usted ha probado esta bebida, cuán interesado estaría en comprarla?

Tabla 68
Cuán interesado estaría en comprar Nativa?

	J1	J2	J3	J4
Definitivamente no lo compraría (1)	1	9	1	1
Probablemente no lo compraría (2)	3	7	6	4
No estoy seguro si la compraría o no (3)	10	3	7	0
Probablemente si lo compraría (4)	40	44	54	55
Definitivamente si lo compraría (5)	66	57	52	60
TOTAL	120	120	120	120
MEDIA	4.4	4.1	4.3	4.4

3.5. Presentación de resultados

3.5.1. Interpretación de resultados

Una vez presentadas las tablas de resultados de las encuestas realizadas, a continuación interpretaremos estos datos:

Una vez realizados los filtros de la sección I, la primera pregunta que se realizó nos ayudó a determinar cuáles son las bebidas de mayor consumo por ciudad, sexo, nivel socio económico y por rango de edad.

En la ciudad de Guayaquil las bebidas que más se consumen son las leches envasadas y las gaseosas, seguido de los jugos envasados. En Quito, son las bebidas hidratantes seguido de las leches envasadas y después las gaseosas.

También pudimos determinar que los hombres consumen mayormente gaseosas, seguido de las bebidas hidratantes y la leche envasada. Las mujeres, en cambio prefieren la leche envasada, seguido de los jugos envasados y las gaseosas.

En lo que respecta a los niveles socio económicos el nivel medio alto prefiere la leche envasada, después están los jugos envasados; el nivel medio típico tiene preferencia por las gaseosas y las bebidas hidratantes.

Finalmente las preferencias de los encuestados de acuerdo a su rango de edad, establece que las personas entre los 18 y 25 años consumen más gaseosas, leche envasada y las bebidas hidratantes; y las personas de edad entre los 26 y 35 años consumen leche envasada, seguido de las gaseosas y las bebidas hidratantes; por lo tanto, podemos concluir que las bebidas que más se consumen en

general son la leche envasada, las gaseosas, los jugos envasados y las bebidas hidratantes.

Ya en la sección II, donde se realizaron las pruebas de nuestra bebida, obtuvimos los siguientes resultados:

Una vez probado los diferentes sabores de nuestra bebida, se les preguntó a los encuestados qué tanto les gustó la misma; se les pidió que determinen su gusto dentro de una escala del 1 al 5, siendo 1 pésimo y 5 excelente.

Los resultados por sabor oscilaron entre los rangos 4 y 5 (bueno y excelente), siendo el 4 el más votado.

Otra de las preguntas fue, qué es lo que le gustó de la bebida que probó? Sus respuestas fueron las siguientes:

- Guaraná:
 - Tiene el dulce correcto
 - Su color es agradable
 - Tiene un sabor agradable
 - Es refrescante
- Quinina
 - Tiene el dulce correcto
 - Es helada
 - Su sabor es natural
 - Tiene un sabor agradable
- Mate
 - Tiene el dulce correcto
 - Es refrescante
 - Tiene un sabor agradable
 - Su color es agradable

- Ginger
 - Tiene el dulce correcto
 - Es refrescante
 - Es helada
 - Tiene un sabor agradable

Otra de las preguntas que se les realizó fue, qué no les gustó de la bebida que probó? La mayoría de los encuestados contestaron que nada les desagradaba de la bebida.

Se les preguntó también que nos digan el sabor de la bebida que probó y sus respuestas fueron:

- Guaraná:
 - Frutilla
 - Fresa
- Quinina
 - Limón
 - Toronja
- Mate
 - Hierba Luisa
 - No sabe
- Ginger
 - Cedrón
 - No sabe

La pregunta 5 trataba de calificar a la bebida según su sabor, color, olor, nivel de dulce, nivel de gas y concentración de la fruta. A continuación detallamos la información obtenida por cada sabor de bebida presentado.

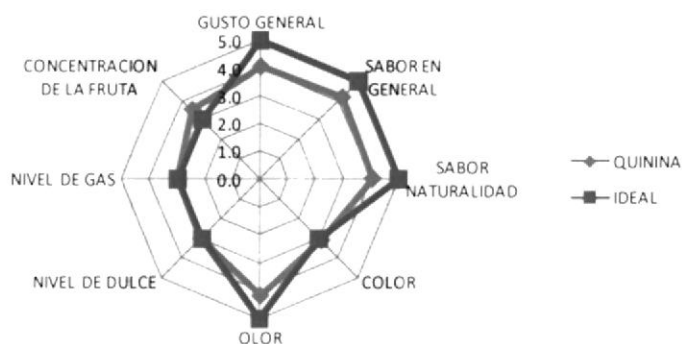
Gráfico 21
Calificación de la bebida de Guaraná por los consumidores



La mayoría de los encuestados acordaron que la bebida de guaraná tiene un sabor muy natural, su color es correcto, su olor es muy natural, tiene el nivel de dulce correcto, tiene el nivel de gas ideal y la concentración de la fruta es la ideal.

Con la bebida de quinina, los encuestados convinieron que el sabor es muy natural, tiene el color correcto, su olor es muy natural, tiene el nivel de dulce correcto, el nivel de gas y la concentración de frutas son ideales. El gráfico que presentamos a continuación demuestra lo que nos mencionaron los encuestados no está alejado de la percepción ideal que tenemos sobre el producto.

Gráfico 22
Calificación de la bebida de Quinina por los consumidores



En cuanto a las bebidas de mate y ginger, se estableció que sus sabores son muy naturales, tiene un color correcto, tienen su olor muy natural, sus niveles de dulce son correctos, sus niveles de gas y la concentración de frutas son los ideales, al igual que las bebidas anteriores. A continuación presentamos los gráficos respectivos:

Gráfico 23
Calificación de la bebida de Mate por los consumidores

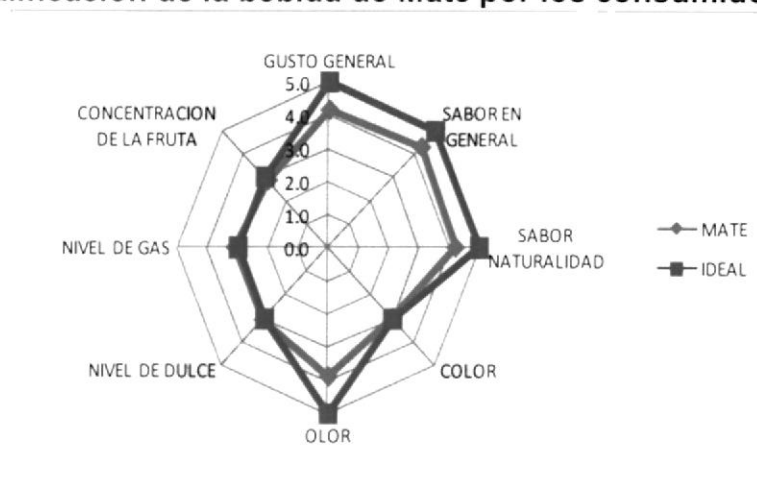
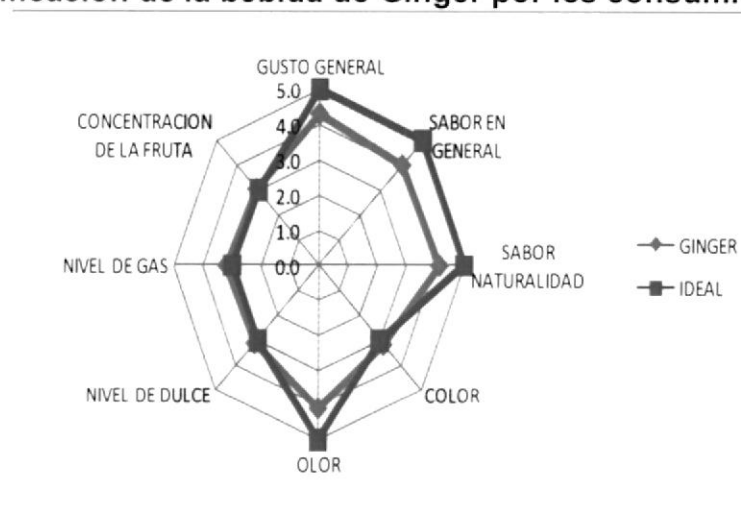


Gráfico 24
Calificación de la bebida de Ginger por los consumidores



En la pregunta 6 investigamos cuán interesados estarían en comprar estas bebidas, y la mayoría de las personas contestaron que

para las bebidas de ginger y guaraná definitivamente si las comprarían; sin embargo para las bebidas de quinina y mate probablemente si las comprarían. Niveles muy satisfactorios para nuestros requerimientos.

Preguntamos también el motivo por el cual ellos comprarían estas bebidas, a lo que contestaron:

- Guaraná:
 - Por su sabor agradable
 - Por su color atractivo
- Quinina
 - Para calmar la sed
 - Porque es cítrico
- Mate
 - Por su sabor agradable
 - Por lo refrescante
- Ginger
 - Por su sabor agradable
 - Porque no me llena de gases

Adicionalmente la mayoría de los encuestados acordaron dejarían de comprar gaseosas por comprar estas bebidas.

La última pregunta realizada fue: Ahora que ha probado la bebida, cuán interesado estaría en comprarla? La mayoría de los encuestados para las bebidas de guaraná, quinina y ginger dijeron que definitivamente si las comprarían; para la bebida de mate dijeron que probablemente si lo compraría.

3.5.2. Conclusiones

Habiendo realizado el análisis completo de las encuestas realizadas podemos concluir que el sabor de mayor preferencia por los encuestados fue el de guaraná seguido por la bebida de mate.

Respecto de los atributos podemos concluir que la bebida de mate posee el color ideal sobre los otros colores, la bebida de quinina fue la menos votada por parte de los encuestados.

Respecto del olor, la bebida considerada que posee el olor más natural es la quinina, seguido de las bebidas de guaraná y mate. El nivel de dulce ideal lo contiene la bebida de quinina y las menos ideales fueron consideradas las de guaraná y mate. El nivel de gas ideal lo tiene la bebida de guaraná y la de menor nivel ideal de gas es la de mate.

En cuanto a la concentración de la fruta, la bebida que tiene la concentración ideal es la de ginger y la que tiene menor nivel ideal de concentración es la de quinina.

Cabe recalcar que no existen diferencias significativas en las votaciones entre una bebida y las otras; las diferencias en votos son mínimas. Por lo tanto las fórmulas se mantendrían y estas quedarían validadas para ordenar su producción.

Capítulo 4

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Antecedentes

El plan de marketing nos ayudará a poner en concreto actividades, tácticas y estrategias con el fin de conseguir los objetivos del programa. Es importante analizar todas las variables internas y externas del mercado que puedan afectar al desempeño de la marca a lanzar.

Un punto importante a considerar es el portafolio que tiene la empresa para poder ver cómo va a posicionarse este producto a nivel del mercado y fuerza de ventas.

4.1.1. Misión

Producir una bebida innovadora, funcional y de alto beneficio para la salud y la nutrición; a través de la mejor tecnología y de los más altos estándares de calidad, los mismos que garantizan tanto el prestigio de la marca Toni como de todos sus productos.

4.1.2. Visión

Llegar a ser un producto líder de mercado, donde los consumidores reconozcan esta bebida por sus exquisitos sabores, la calidad del producto y sobre todo por lo saludable y beneficiosa que es para su organismo y se convierta en un sustituto perfecto ante las bebidas gaseosas.

4.1.3. Objetivos financieros

- Generar ventas anuales mayor a \$1.000.000 dólares.
- Cumplir con todas las expectativas que genera un producto elaborado en Industrias Lácteas Toni S.A.
- Período de recuperación de la inversión de 4 años
- Obtener un nivel de Gross Margin mayor al 30%

4.1.4. Objetivos de mercadotecnia

Los objetivos de mercadotecnia están basados sobre las bebidas gaseosas de tamaños personales. Nuestros objetivos a nivel de participación de mercado son los siguientes:

- **Año 1:** Captar el 5% de mercado de los tamaños personales de las gaseosas
- **Año 2:** Captar el 7% de mercado de los tamaños personales de las gaseosas
- **Año 3:** Captar el 8% de mercado de los tamaños personales de las gaseosas
- **Año 4:** Captar el 10% de mercado de los tamaños personales de las gaseosas
- **Año 5:** Captar el 12% de mercado de los tamaños personales de las gaseosas

Se estima un crecimiento constante del mercado de bebidas gaseosas personales del 2%. Las ventas crecerán en función de la participación de mercado y del crecimiento natural del mercado.

Los canales de distribución principales son:

- Autoservicios (20%)
- Canal tradicional (75%)
- HORECA (5%)

Los objetivos a nivel de trade son los siguientes:

- 100% de distribución numérica en AASS
- Distribución numérica igual a la de té helado
- HORECA (Restaurantes A, Cafeterías, Hoteles) de acuerdo a nivel socio económico.

A nivel de precio, vamos a mantener una estrategia de paridad con Sprite Zero y con Adalgázate.

4.2. Análisis estratégico

4.2.1. Análisis de la cartera de la situación actual de la empresa

Industrias Lácteas Toni es una empresa que tiene su fortaleza en el segmento de productos lácteos y de carácter masivo.

El 75% de las ventas se encuentran concentradas en 3 marcas (Yogurt, Tampico y leche sabores), lo cual compete en un reto entrar con una categoría diferente a los lácteos.

Nativa pasaría a ser parte de la categoría de bebidas funcionales junto con las ya lanzadas en los últimos 2 años (Adalgázate, Relájate, Energízate, Ovit sabores, Ovit Natural). Esta diversificación de línea dentro de la empresa permitirá un crecimiento en otros canales y segmentos. Adicionalmente es importante considerar que el mercado de bebidas no lácteas es el que tiene mayor share of stomach (porcentaje de participación de líquidos de una persona), y las bebidas gaseosas representan un 70% del total.

4.2.1.1. Matriz Boston Consulting Group

Con el objetivo de analizar la posición estratégica de un producto o una Unidad Estratégica de Negocios (UEN); en 1970, el Boston Consulting Group crea el modelo de análisis de la cartera de negocios, también conocida como “Análisis de Portafolio”, matriz BCG o Matriz de Crecimiento-Participación.

La matriz BCG, es una matriz de 2x2, donde se clasifican los productos o UEN según la tasa de crecimiento del mercado, el cual sirve de indicador de atractivo del mismo y la participación relativa o cuota de mercado que se utiliza como indicador de la competitividad detentada.

Los cuatro cuadrantes de la rejilla representan distintas categorías de las unidades estratégicas de negocios (UEN) o bien de productos muy importantes. Estas cuatro categorías no sólo nos sirve para saber qué estrategias de marketing aplicar sino también superpone elementos de análisis financiero, tales como generación y requerimientos de fondos según cada etapa del producto, y es una redefinición del concepto tradicional del ciclo de vida del producto. Estos cuadrantes son:

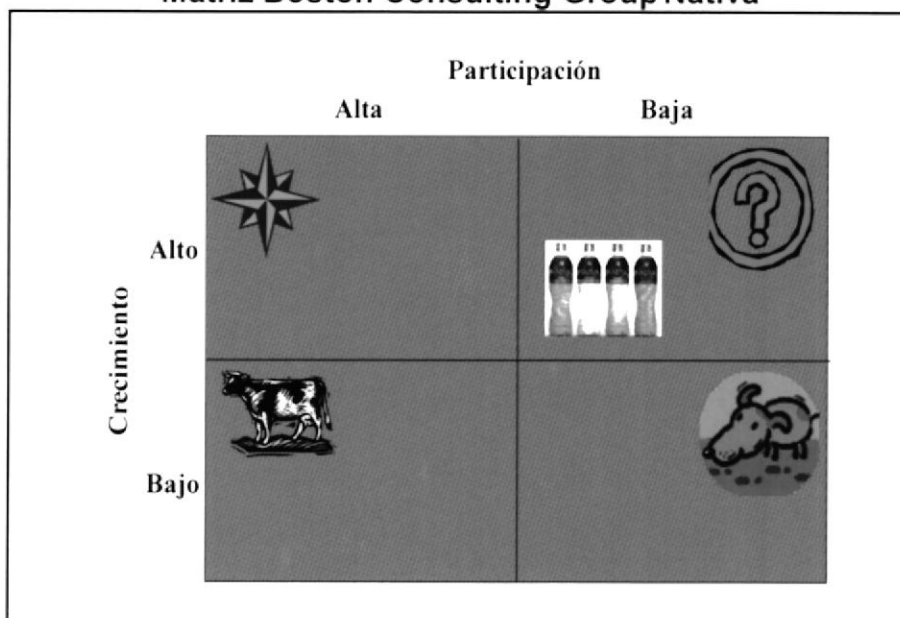
- a) **Estrella:** Gran crecimiento y gran participación de mercado.
- b) **Interrogante:** Gran crecimiento y poca participación de mercado.
- c) **Vaca lechera:** Poco crecimiento y gran participación de mercado.
- d) **Perro:** Poco crecimiento y poca participación de mercado.

Para el caso de nuestro producto, este se enmarcaría en un principio en el cuadrante interrogante; ya que el mercado en el que vamos a incursionar tiene un potencial de crecimiento rápido, ya

que no ha sido explotado todavía (poca participación) y seríamos los primeros en ingresar. Sin embargo, el objetivo principal sería pasar rápidamente al cuadrante estrella, haciendo que nuestro producto sea líder de este mercado.

Esta ubicación en el cuadrante solo se mantendría para el año de lanzamiento, ya que al crear una nueva categoría, el crecimiento de la misma será alto al igual que su participación, mas el tamaño de la unidad será pequeño; por eso es siempre importante compararlo con la bebida a la que sustituiría que son las gaseosas personales de dieta.

Gráfico 25
Matriz Boston Consulting Group Nativa

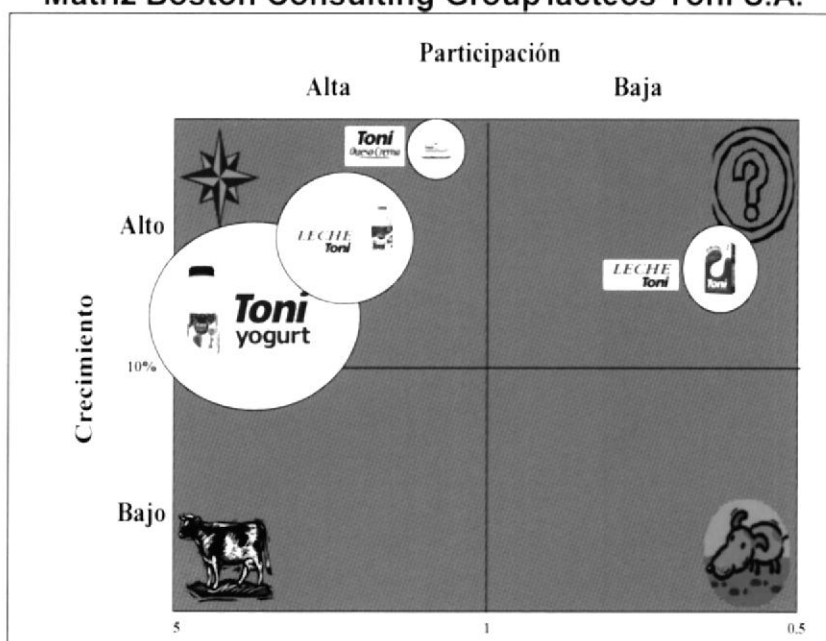


Es importante también conocer en qué cuadrantes se encuentran los productos que Industrias Lácteas Toni produce y ofrece; es por esta razón que hemos realizado una Matriz BCG para cada una de las categorías, estas son: lácteos, bebidas y gelatinas.

Tabla 69
Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría lácteos de Toni S.A.

Categoría	Marca TONI	Mejor Competidor	Crecimiento de Mercado	Crecimiento TONI	SOM TONI	Cociente	Ventas	% Mix
Yogurt	Toni Yogurt	Chivera	10%	25%	70%	4.67	4.500.000	51%
Leche Sabores	Leche Toni	Nesquik	15%	20%	70%	3.50	1.700.000	19%
Queso Crema	Queso Crema	Philadelphia	20%	25%	70%	2.80	250.000	3%
Leche Blanca	Leche Toni	La Lechera	5%	15%	10%	0.14	600.000	7%

Gráfico 26
Matriz Boston Consulting Group lácteos Toni S.A.



El 50% de la facturación de la empresa se encuentra en la categoría de yogurt y afortunadamente esta marca se encuentra en el cuadrante estrella, ya que es una marca de gran crecimiento y aparte su liderazgo la hace que sea atractiva para la empresa y el mercado.

En el mismo cuadrante se encuentran las leches saborizadas, segmento de valor agregado, premium y líder en el segmento infantil con su presentación de botella.

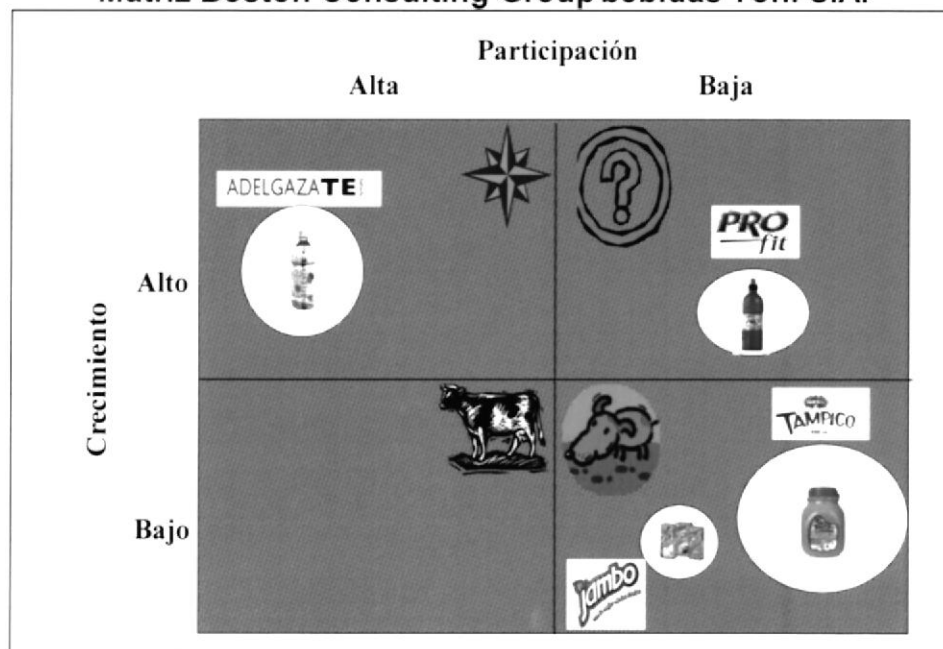
La leche blanca, junto con las especializadas, tienen un importante crecimiento, pero no se encuentran liderando el mercado. Su plan es fortalecer la imagen de nutrición, desayuno y valor agregado para el consumidor.

Las líneas de yogurt y leche sabores al estar en el cuadrante estrella permiten que la compañía pueda tener una estrategia de diversificación sin sacrificar volumen ni rentabilidad.

Tabla 70
Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría bebidas de Toni S.A.

Categoría	Marca TONI	Mejor Competidor	Crecimiento de Mercado	Crecimiento TONI	SOM TONI	Cociente	Ventas	% Mix
Jugos Naturales	Jambo	Pulp	3%	20%	5%	0.09	50.000	1%
Jugos Artificiales	Tampico	Cifrut	20%	-2%	25%	0.56	800.000	9%
Te	Adelgazate	Tesalia Ice Tea	20%	20%	95%	19.00	300.000	3%
Bebidas Hidratantes	Profit	Gatorade	12%	15%	12%	0.17	250.000	3%

Gráfico 27
Matriz Boston Consulting Group bebidas Toni S.A.



Con respecto a la categoría de los líquidos, sus líneas se comportan de manera diferente a la de los lácteos. Toni S.A. es reconocida por ser una empresa líder en productos lácteos; sin embargo, hace unos cinco años ha incursionado en la categoría de bebidas.

La marca Tampico, a pesar de no ser una marca de la autoría de Toni S.A. (la empresa posee la licencia de producción y distribución), hace dos años estaba en el cuadrante vaca pero las entrada de fuertes competidores de bajo precio han hecho que pase al cuadrante perro.

El jugo Jambo es una línea que tiene un año de lanzada, la misma que debería moverse al cuadrante interrogante en el corto plazo.

La línea de té se encuentra en constante crecimiento y es líder de mercado.

Cabe recalcar que se tuvo que realizar el análisis de las categorías de productos de manera independiente, ya que gracias al posicionamiento de las líneas de lácteos es que la empresa puede fomentar el desarrollo de los productos en la categoría bebidas.

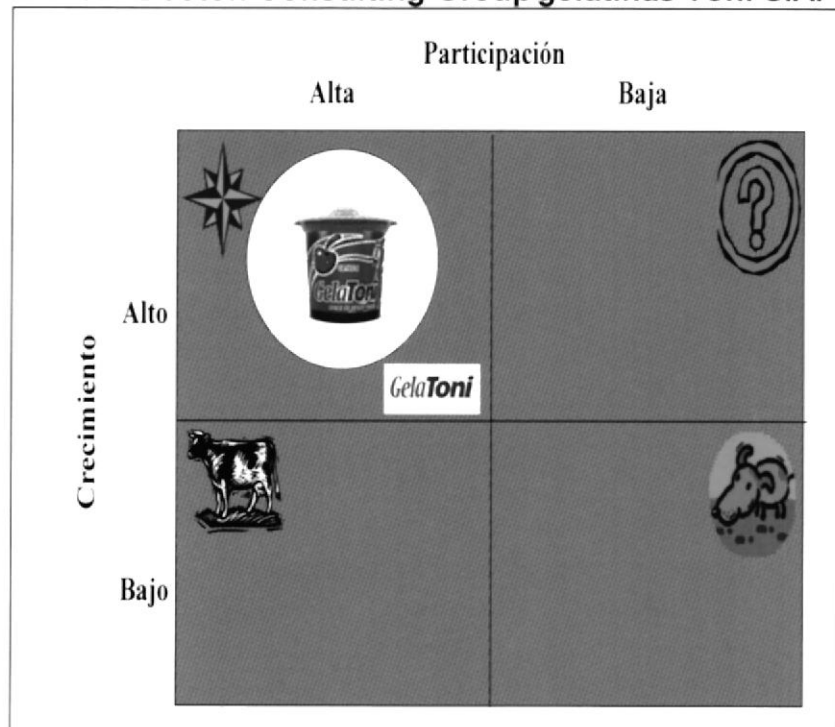
En el segmento de bebidas, el incursionar en categorías ya existentes y de gran saturación, en algunos de los casos no se posicionan directamente en el cuadrante estrella; sin embargo, con la expansión de la categoría este grupo de marcas se vuelve más interesante en su comercialización para la red de intermediarios y

expande el concepto de marca Toni, no solo para productos lácteos sino para “productos saludables, funcionales”.

Tabla 71
Índices de crecimiento y participación de mercado de la categoría gelatinas de Toni S.A.

Categoría	Marca TONI	Mejor Competidor	Crecimiento de Mercado	Crecimiento TONI	SOM TONI	Cociente	Ventas	% Mix
Gelatina	Gelatoni	No existe	25%	25%	99%	99,00	400.000	5%

Gráfico 28
Matriz Boston Consulting Group gelatinas Toni S.A.



En la categoría de las gelatinas, Gelatoni es un producto estrella ya que es la única marca en este segmento que ofrece gelatinas listas para comer. Además esta categoría es de alto crecimiento lo cual convierte a Gelatoni un producto rentable para la compañía.

4.2.2. Matriz Producto-Mercado (Ansoff)

La matriz de Ansoff, también conocida como Matriz Producto/Mercado o Vector de Crecimiento, sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. En otras palabras expresa las posibles combinaciones producto/mercado (o unidades de negocio) en que la empresa puede basar su desarrollo futuro.

Esta matriz describe las distintas opciones estratégicas, posicionando las mismas según el análisis de los componentes principales del problema estratégico o factores que lo definen.

A continuación presentamos donde estaría ubicada nuestra bebida dentro de la matriz:

Tabla 72
Matriz de Producto-Mercado (Ansoff)

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	Penetración en el mercado	Desarrollo del producto
	NUEVO	Desarrollo del mercado	Diversificación 

Como se puede apreciar, nuestro producto se encuentra enmarcado en el cuadrante de diversificación, ya que este es un

producto nuevo que se pretende lanzar en un mercado nuevo mercado, como es el de bebidas funcionales con gas.

Para atacar mercados como el de bebidas gaseosas que son de poco crecimiento en volumen y mucho menos en valor, es necesario innovar con productos que no existan en la categoría para ser pioneros y crear la necesidad en el consumidor, al tener esto con estos productos permite a la compañía tener una estrategia de premium price vs. la bebida sustituta, lo cual se verá reflejado en caja para la empresa y por ende para futuras inversiones.

4.2.3. Análisis FODA

El Análisis FODA o Análisis DAFO (SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, en inglés) es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; las debilidades y fortalezas son internas a la empresa, por lo que es posible actuar directamente sobre ella; en cambio las amenazas y oportunidades son externas, se presentan en su entorno y son muy difíciles de modificarlas.

Las siglas que conforman el FODA se pueden definir de la siguiente manera:

Fortalezas: Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

El objetivo del análisis FODA es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica a emplear que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

A continuación detallaremos el análisis FODA realizado a Industrias Lácteas Toni S.A.

4.2.3.1. Fortalezas

- Producto lanzado con el respaldo de una empresa de gran reconocimiento en el mercado
- Producto pionero en la categoría
- No existencia de competidores directos para esta categoría de bebidas
- Cumple con las políticas de calidad más exigentes y certificaciones ISO
- Tiene beneficio funcional asociado al ingrediente que la compone ejemplo mate antioxidante, guaraná energía.

- Cumple con los requisitos básicos de la bebida ideal, buen sabor, favorable para la salud, baja en calorías
- Es ideal para el consumo de personas diabéticas o que están preocupadas por su peso
- Es la única bebida en el mercado con una dosificación intermedia de gas
- Tiene el respaldo Toni
- Amplia cobertura en el mercado tradicional de su fuerza de ventas
- Bebida de valor agregado por ende premium vs. las del mercado, lo cual genera una mayor rentabilidad a nivel de producto.

4.2.3.2. Oportunidades

- Las tendencias mundiales indican de que hay una gran oportunidad para bebidas saludables con gas.
- Fortalecer el portafolio de bebidas saludables de la empresa
- Ser pionero en una categoría no existente
- Plataforma de bebidas para futuros lanzamientos
- En países vecinos no existen bebidas similares lo cual pudiera representar un negocio de maquila en un futuro
- Tener una bebida que sea sustituto de la gaseosa para poder entrar a competir en el canal HORECA
- Va acorde con las tendencias mundiales de nutrición, bebidas bajas en calorías, naturales y con un beneficio agregado.

4.2.3.3. Debilidades

- No se encuentra en tamaños familiares donde está el 95% del mercado de las gaseosas

- Premium vs. las gaseosas regulares
- Alto nivel de inversión publicitaria para dar a conocer la nueva alternativa
- Debido a que el producto es maquilado pudiera existir fuga de información o que compañías gaseoseras tengan ventaja en costos vs. Los nuestros.

4.2.3.4. Amenazas

- Incremento de barreras arancelarias a la importación de los insumos de materia prima
- Impuesto ICE que se extienda para bebidas funcionales
- Que las bebidas gaseosas tengan un rápido poder de reacción a nivel de atributos en la bebida
- Guerra de precio o cerrada de canales como grupo para bloquear la bebida
- Rápida reacción de la competencia frente a este producto,

4.3. Segmentación de mercado

Los gustos y las necesidades de las personas son distintos. El Ecuador cuenta con un gran número de consumidores; sin embargo, debido a que esta bebida es un producto nuevo que se va a lanzar, no le será atractiva para todos los consumidores; por esta razón es importante la segmentación del mercado.

4.3.1. Descripción de los segmentos de mercados seleccionados

Basaremos nuestra segmentación de mercado de acuerdo a los siguientes criterios:

- **Segmentación Geográfica:** Ecuador (todo el país), sin embargo debido al tipo de producto es importante recalcar

que los esfuerzos estarán concentrados en las ciudades principales, Guayaquil, Quito y Cuenca en primera instancia y más que nada para activaciones, de ahí a nivel de punto de venta tendrá cobertura nacional.

- **Segmentación Demográfica:** Hombres y mujeres entre 30 a 40 años, este target ya tiene capacidad de compra y son iniciadores y decidores de la compra, más bien se comportan como un influenciador para segmentos inferiores y son quienes ya se encuentran preocupados por la salud y prevención de enfermedades.
- **Segmentación Psicográfica:** Clases sociales medio-medio alto, de estilo de vida activo y que sean innovadores. La bebida estará premium vs. otras alternativas lo cual la hace ya tener un freno por ingreso económico, pero la característica que más pesa es el estilo de vida y el comportamiento de las personas. A todos aquellos que les importe la necesidad de “look at me”, que según estudios de mercado es aproximadamente el 30% serían consumidores potenciales de NATIVA.
- **Segmentación Conductual:** Esta dirigido a todas las personas que se preocupan por su salud y guste de tomar bebidas bajas en azúcares y con el objetivo primordial de refrescarse. Tiene un fondo estético y de salud. Todos aquellos que se preocupen por el peso, por su salud, por consumir productos “naturales” sin preservantes ni colorantes artificiales encuentran una alternativa idónea, aparte el segmento diabético y obeso pasa a ser un consumidor potencial.

Una vez que hemos definido el perfil de nuestros consumidores, hemos procedido a segmentar nuestro mercado, ubicando

principalmente nuestra bebida en los canales tradicionales, modernos y canales Horeca. Estos se dividen de la siguiente manera:

- **Canales Tradicionales:** Tiendas de barrio y minimarkets principales de las distintas ciudades del país. A nivel cuantitativa de tiendas o bocas es el canal mas grande, aproximadamente son 50.000 puntos a nivel nacional.
- **Canales Modernos:** Cadenas de autoservicios (Megamaxi, Supermaxi, Mi Comisariato, Magda, Santa María, Supermercados AKI), farmacias (cadenas e independientes), gasolineras, gimnasios.
- **Canales HORECA:** Hoteles, restaurantes y cafeterías.

El mercado ecuatoriano tiene su mayor peso en ventas en el canal tradicional, se dice que el 85% de las ventas son generadas en negocios de esquina, de transacción diaria; para este tipo de bebida se prevé que se comporte con un mix diferente debido al target al que se está dirigiendo.

4.4. Mercado meta

Un mercado meta, o mercado objetivo, es un grupo de clientes (personas o empresas) a las que el vendedor dirige específicamente sus esfuerzos de marketing. La elección cuidadosa y la definición exacta de los mercados, son esenciales para el desarrollo de una mezcla de mercado efectiva.

4.4.1. Selección del mercado meta

Para elegir de mejor manera nuestro mercado meta, debemos de tomar en cuenta 4 puntos importantes, estos son:

1. El mercado objetivo debe ser compatible con las metas y la imagen de la organización.

2. Igualar la oportunidad del mercado con los recursos de la compañía.
3. A largo plazo, tiene que producir utilidades si quiere sobrevivir.
4. Una compañía debe buscar un mercado en el que el número de competidores y su tamaño sea mínimo.

Bajo estas condiciones que son aplicables para el lanzamiento de nuestra bebida, se estableció nuestro mercado meta, el mismo que tiene las siguientes características:

- Hombres y mujeres de todo el Ecuador
- Edades: entre 30 a 40 años.
- Clase social: medio-medio alto
- Estilo de vida: activo e innovadores.
- Personas que se preocupan por su salud
- Personas que gusten de tomar bebidas bajas en azúcares y con el objetivo primordial de refrescarse.

4.5. Posicionamiento

Una vez definido nuestros segmentos de mercado, tenemos que establecer qué posición queremos ocupar en estos segmentos; es decir, definir cuál es el lugar (que sea claro, distintivo y deseable) que queremos ocupar en la mente de nuestros consumidores, en relación con los productos de la competencia.

4.5.1. Estrategia de posicionamiento

Es importante definir a que se quiere llegar con el producto a través de la mente del consumidor lo cual va a estar sujeto a la subjetividad de cada individuo.

La metodología que usaremos para definir nuestra estrategia de posicionamiento será la siguiente:

1. Identificar productos competidores: BEBIDAS GASEOSAS
2. Identificar los atributos (también llamados dimensiones) que definen el 'espacio' del producto: GAS A TU MEDIDA, NATURAL, VALOR FUNCIONAL
3. Recoger información de una muestra de consumidores sobre sus percepciones de los atributos relevantes de cada producto: NUESTRO PRODUCTO SE ENFOCARÁ EN REALZAR SUS ATRIBUTOS PRINCIPALES: BEBIDA SALUDABLE, NATURAL, ENDULZADO CON SPLENDA, GAS A TU MEDIDA Y REFRESCANTE.
4. Determinar la cuota de cada producto que ocupa en la mente de los consumidores: LAS GASEOSAS REGULARES OCUPAN EL ESPACIO DE REFRESCANCIA; AL IGUAL QUE LAS GASEOSAS DIETÉTICAS COMO LA COCA COLA ZERO Y LA SPRITE ZERO, COMPETIDORES DIRECTOS DE NUESTRO PRODUCTO. NUESTRA BEBIDA ESTARÁ ENFOCADA EN OCUPAR EL PUESTO DE SALUDABLE EN LA MENTE DE LOS CONSUMIDORES.

La base de la estrategia de posicionamiento fue obtenida a través del estudio realizado de bebidas gaseosas, ya que al nosotros pretender que este producto sea un sustituto perfecto para las gaseosas, debemos conocer sus atributos y debilidades para así enfocar nuestro producto de la mejor manera.

En este caso utilizaremos un posicionamiento en función de las características y beneficios del producto, los puntos clave son los siguientes:

1. Menos cantidad de gas, así que es el gas de acuerdo a tu medida
2. Es natural, no contiene saborizantes artificiales ni colorantes artificiales.
3. Es saludable, que era un punto de preocupación de las gaseosas
4. Es refrescante y de buen sabor
5. Ayuda a tu salud debido a sus ingredientes
6. Bebida baja en azúcar y en calorías

Esta estrategia de posicionamiento de acuerdo a los conceptos sería como posicionamiento central basado en posiciones funcionales, porque otorga beneficios a los consumidores y en segunda instancia, un posicionamiento de posiciones simbólicas que apela al incremento de la imagen, pertenencia y significado social.

4.6. Marketing Mix

4.6.1. Producto

El producto que Industrias Lácteas Toni S.A. lanzará al mercado es una bebida herbal ligeramente gasificada, cuyas características principales son las siguientes:

Gráfico 29
Logotipo Nativa



NATIVA

Marca: Nativa

Etiqueta:

Gráfico 30
Etiqueta de Nativa por sabores



Presentación: Botella Pet (polietileno de alta densidad) de 500 cc.

Sabores: A continuación presentamos la siguiente tabla donde nos indica cada sabor que presenta Nativa junto con su beneficio.

Tabla 73
Gama de sabores de Nativa con su beneficio respectivo

SABOR	BENEFICIO
MATE	ANTIOXIDANTE: Una nueva forma de hidratarte y obtener los beneficios de la naturaleza. Bebida ligeramente gasificada con sabor y extracto de mate. Componente natural y excelente antioxidante que mejora y protege el funcionamiento de tu cuerpo.
GINGER	EQUILIBRIO: Una nueva forma de hidratarte y obtener los beneficios de la naturaleza. Agua gasificada con sabor y extracto de Ginger Ale (jengibre). Componente natural y antioxidante que disminuye la inflamación, manteniendo tu equilibrio interno”.
QUININA	BIENESTAR: Una nueva forma de hidratarte y obtener los beneficios de la naturaleza. Bebida ligeramente gasificada con sabor y extracto de quinina. Componente natural que complementa tu alimentación saludable y favorece el mantenimiento de tu salud dándote una sensación de bienestar.
GUARANÁ	VITALIDAD: Una nueva forma de hidratarte y obtener los beneficios de la naturaleza. Bebida ligeramente gasificada con sabor y extracto de guaraná. Componente que estimula naturalmente tu organismo mejorando la capacidad intelectual y aumentando tu actividad física.

Temperatura: Consumible a temperatura de ambiente.

Embalaje: 12 unidades

El sabor de cada producto estará asociado a una característica principal que los distingue, esta será una palabra que identifique claramente al sabor que el consumidor estará tomando. Estas asociaciones son: Mate-Energía, Quinina-Bienestar, Ginger-Antioxidante y Guaraná-Energía; en el gráfico siguiente demuestra claramente el diseño del producto y ahí podemos darnos cuenta donde estará ubicado el sabor del producto en la etiqueta.

Gráfico 31
Diseño de producto (Nativa)



4.6.2. Precio

La estrategia de precio utilizada es comparativa a las bebidas gaseosas, la misma que establecimos de acuerdo a una tabla de precios de las bebidas de la competencia.

Es importante para analizar la fijación de precios poder comparar las posibles bebidas sustitutas.

Por su bajo porcentaje de gas, Nativa competiría con las bebidas gaseosas especialmente con las de tamaños personales. Las marcas más importantes en esta categoría son Sprite Zero y Coca Cola Zero de la compañía Coca Cola.

Adicionalmente, por su bajo contenido en azúcar, Nativa compite con todas las bebidas con sabor refrescante que tengan menos de 100 calorías por botella. Entre las categorías sustitutas están: aguas saborizadas y té.

En la categoría de agua saborizada Vivant es la líder del segmento y la variedad dietética es Vivant con carnitina, componente que ayuda a la quema de grasa. Por el lado del té, Adelgázate tiene menos de 15 calorías por botella y está respaldada por la misma compañía que produciría Nativa, Toni S.A.

En lo que respecta a naturalidad y salud, las aguas con gas y aguas naturales aportan el beneficio básico de hidratación pero no aportan sabor alguno. Esta es la categoría con el menor costo por litro, por lo básico de su producto y por el nivel de competitividad de la industria.

A continuación se presenta la de precios de las bebidas de la competencia:

Tabla 74
Precios de bebidas

PRODUCTO	TAMAÑO	PRECIO	INDEX
Te			
Tesalia	500 ml.	\$0,40	57%
Adelgázate	500 ml.	\$0,70	100%
Energizate	500 ml.	\$0,60	86%
Relájate	500 ml.	\$0,60	86%
Gaseosas			
Regulares en Tamaños Familiares			
Pepsi	1.60 Litros	\$0,80	88%
Sprite	1.75 Litros	\$1,00	100%
Sprite	2.75 Litros	\$1,50	95%
Coca Cola	1.75 Litros	\$1,00	100%
Fanta	2.75 Litros	\$1,50	95%
Fanta	1.75 Litros	\$1,00	100%
Fioravanti	1.95 Litros	\$1,00	90%
Dieteticas en Tamaños Familiares			
Pepsi Light	2.25 Litros	\$1,20	104%
Sprite Zero	1.95 Litros	\$1,00	100%
Coca Cola Light	2 Litros	\$1,30	127%
Coca Cola Zero	1.95 Litros	\$1,00	100%
Regulares en Tamaños Personales			
Pepsi	600 ml.	\$0,60	83%
Sprite	500 ml.	\$0,60	100%
Coca Cola	500 ml.	\$0,60	100%
Fanta	500 ml.	\$0,60	100%
Fioravanti	500 ml.	\$0,60	100%
Dieteticas en Tamaños Personales			
Pepsi Light	600 ml.	\$0,60	83%
Sprite Zero	500 ml.	\$0,60	100%
Coca Cola Light	500 ml.	\$0,70	117%
Coca Cola Zero	500 ml.	\$0,60	100%
Agua Mineral			
Gúitig	500 ml.	\$0,40	100%
Dasani	500 ml.	\$ 0,35	88%
Agua Natural			
Manantial	500 ml.	\$ 0,25	100%
Dasani	500 ml.	\$ 0,30	120%
Vivant	600 ml.	\$ 0,30	100%
Pure Water	500 ml.	\$ 0,30	120%
Tesalia	500 ml.	\$ 0,30	120%
Ovit	500 ml.	\$ 0,25	100%
All Natural	500 ml.	\$ 0,30	120%
Aguas Saborizadas			
Vivant	600 ml.	\$ 0,50	100%
Ovit	500 ml.	\$ 0,40	96%
Dasani	500 ml.	\$ 0,35	84%
Aqua Plus	500 ml.	\$ 0,75	180%
Be Light	560 ml.	\$ 0,80	171%

Para establecer la ruta de precios en el mercado se ha partido en función del precio de venta al público para la cual se mantiene la siguiente estrategia:

**PARIDAD DE PRECIO EN OUT OF POCKET VS. ADELGAZATE Y
VS. SPRITE ZERO**

Para fijar el precio de venta de las botellas de Nativa se tomó en cuenta el precio de venta al público de las gaseosas de dieta para lo cual la ruta de precios sería la siguiente:

**Tabla 75
Ruta de precios (Nativa)**

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.7
PVP SIN IVA	0.625
MARGEN TIENDA	18%
P.COMPRA TIENDA CON IVA	0.574
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.5125
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.4707
EX FABRICA SIN IVA	0.4203

Los márgenes del distribuidor y de la tienda son iguales (18%), esto para mantener la equidad en la ruta de precios; y se debe recalcar que están de acuerdo a los márgenes de las bebidas competencia y tomando en consideración los márgenes de comercialización de los otros productos de Toni.

A continuación presentamos una tabla de los precios de las bebidas que compiten directamente con Nativa. Cabe resaltar que nuestra bebida será lanzada al mercado como una bebida saludable, ligeramente gasificada y de buen sabor, elementos que diferencian a Nativa de las demás bebidas de la competencia.

Tabla 76
Lista de precios de bebidas de la competencia

Bebidas que competirían con NATIVA						
BEBIDAS	PRECIOS			CARACTERISTICAS		
	Precio 500 ml.	Precio por Litro	Index	Saludable	Gas	Sabor
AGUA NATURAL	\$ 0,30	\$ 0,60	43%	si	no	no
AGUA CON GAS	\$ 0,40	\$ 0,80	57%	si	si	no
GASEOSA DIETA	\$ 0,60	\$ 1,20	86%	mas o menos	si	si
AGUA SABORIZADA	\$ 0,50	\$ 1,00	71%	si	no	si
TE	\$ 0,70	\$ 1,40	100%	si	no	si
GASEOSA REGULAR	\$ 0,60	\$ 1,20	86%	no	si	si
NATIVA	\$ 0,70	\$ 1,40	100%	si	si	si

Tabla 77
Mapa de Precios

\$ 0,70							
\$ 0,60							
\$ 0,50							
\$ 0,40							
\$ 0,30							
\$ 0,20							
\$ 0,10							
	Agua Natural	Agua con Gas	Gaseosa Dieta	Gaseosa Regular	Agua Saborizada	Te	NATIVA

De acuerdo al mapa de precios, NATIVA sería una bebida premium comparada con las bebidas gaseosas pero mantendría su estrategia de parity vs Adalgázate.

En este caso se puede considerar una sensibilidad de precios en el rango de \$0.60 a \$0.70 para precio de venta al público o márgenes al canal.

Las bebidas por precio y por características más cercanas a la marca son las gaseosas de dieta y las aguas saborizadas.

Políticas de Crédito:

Se mantendrá también las políticas de pago que se tiene con las otras líneas de productos:

- Para los supermercados (Supermaxi, Mi Comisariato): 45 días
- Distribuidores: 45 días
- Canales tradicionales: Minimarkets, Mayoristas, Panaderías y tiendas: Contado en menos de 7 días (estos canales son atendidos por los distribuidores).

A nivel de descuentos, como política de introducción no se manejarán precios especiales sino que deberán ser contemplados en el precio los siguientes descuentos según la situación del mercado:

- Ofertas especiales con las cadenas de Auto Servicios (PRODUCTO PROMOCIÓN O ALGUNA OFERTA ESPECIAL)
- Bonificaciones de producto en el canal tradicional
- Exhibiciones especiales en el canal moderno (cabeceras de góndola)

4.6.3. Distribución

Tal y como se mencionó en el capítulo 1, Toni S.A. hace llegar sus productos a cada rincón del país a través de una red de compañías distribuidoras. Es por esta razón que utilizaremos este recurso para hacer llegar nuestra bebida a todo el país.

Nativa iría de acuerdo al mix de venta de adelgázate, en la cual su fortaleza está en el canal tradicional pero ocupa un peso muy importante los canales modernos como son los autoservicios.

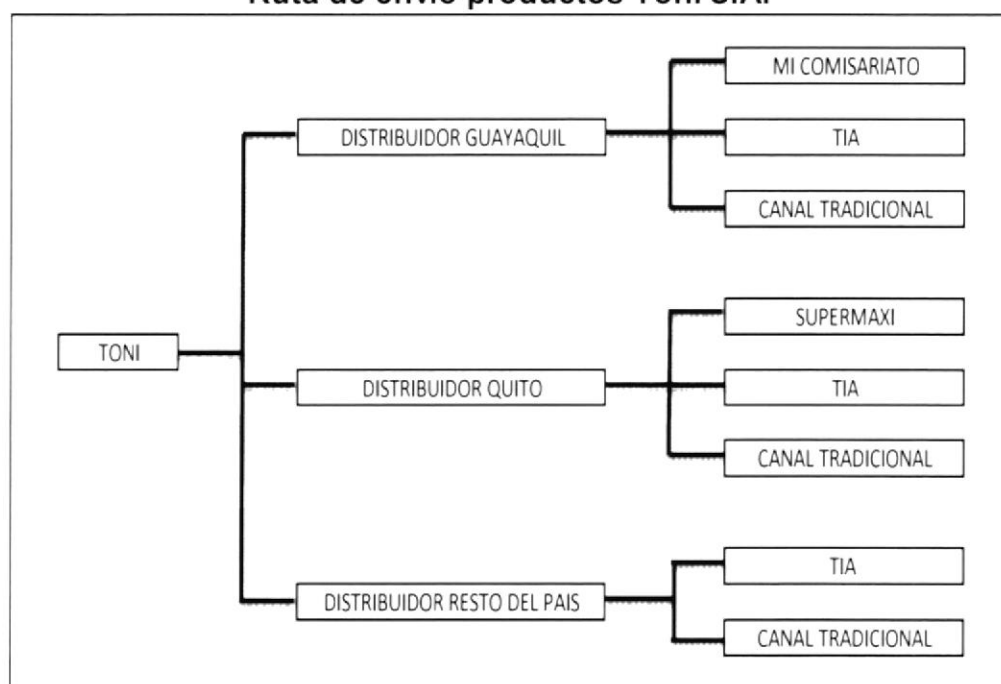
Tabla 78
Mix por canal

Supermercados	Mi Comisariato	26%
	Supermaxi	
	Tia	
Tiendas Tradicionales		70%
Otros Canales	Panaderías	4%
	Minimarkets	
	Colegios y Universidades	
	Otras	

Con esta definición de mix por canal se podrá fijar un plan de mercadeo acorde a las necesidades de ventas de los canales, según su impacto en el consumidor y su relevancia en ventas.

El proceso de envío de los productos se lo realiza de la siguiente manera:

Gráfico 32
Ruta de envío productos Toni S.A.



La estrategia de distribución que utilizaremos es de cobertura; lo que significa que no se va a atacar por volúmenes de compra en el canal, sino más bien se tratará de ganar la mayor cantidad de clientes en el menor tiempo posible.

Se elaborará un barrido con ayuda de material promocional y de los camiones de Toni para garantizar que el canal pruebe el producto en menos de dos semanas.

La estrategia de distribución que se aplicará para los canales de Autoservicios será la siguiente:

- Nativa deberá ser colocado en el lineal de bebidas gaseosas. Mínimo dos caras por sabor
- Para el lanzamiento deberá apoderarse de las cabeceras de góndola
- Entrar en estrategia Zona refrescante Toni

Mientras que la estrategia a utilizarse para los canales tradicionales es:

- Obtener mínimo el porcentaje de clientes de té, aproximadamente 15.000 puntos de venta a nivel nacional
- Actividad agresiva de llenado en dos semanas, mínimo seis unidades por visita por vendedor
- Fuerte visibilidad en gasolineras
- Trato diferenciado para universidades
- Posible consignación en el canal HORECA a través de planes, convenio y descuentos por volumen

Gráfico 33
Estrategia de despacho de Nativa

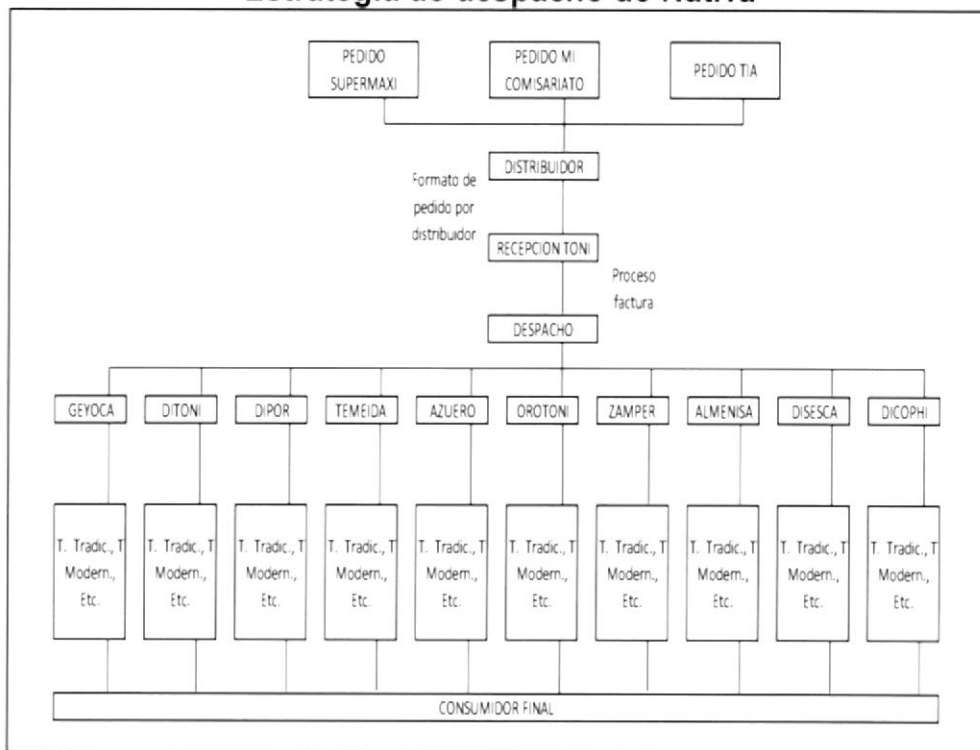
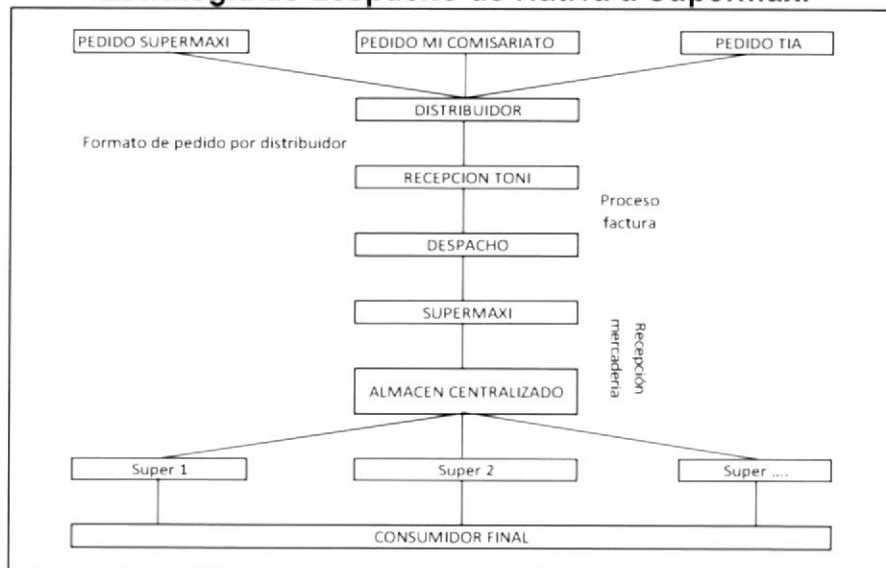


Gráfico 34
Estrategia de despacho de Nativa a Supermaxi



El ciclo de despacho será semanal.

De acuerdo a la estructura de distribución hay que tener presentes los tiempos para una adecuada codificación y registros en el canal para un óptimo comportamiento.

La estrategia sería de llegar a todos al mismo tiempo con reposición semanal en el caso de autoservicios y para tiendas en algunas zonas con frecuencia 2, es decir dos veces a la semana la visita del vendedor al punto de venta tradicional

4.6.4. Comunicación

En lo que respecta a la comunicación, nos hemos planteado los siguientes objetivos para lanzar nuestro producto y darlo a conocer en el mercado nacional:

- Masificar nuestro mensaje a través de la televisión como medio principal de nuestra comunicación.
- Optimizar los recursos obteniendo el mayor retorno en exhibición
- En términos de Objetivos en el Medio Televisión: Sostener un CPR promedio de pauta no mayor a \$55 en un mix de ejecuciones de 30/15 ss.
- Generar Alcances semanales sobre los 55% con 3+

Los medios que implementaremos para dar a conocer a Nativa serán:

- Televisión: (Medio troncal) Registra el más alto porcentaje (70%) de atencionalidad a la publicidad en el grupo objetivo.
- Radio: Nuestro segundo medio, si bien tiene una atencionalidad del 33% sobre una penetración del 71%, nos permite trabajar a nivel de frecuencia. La radio será el medio de apoyo principal a nivel de provincias.

- Visibilidad: Con similar porcentaje de atencionalidad que el medio Radio, pero sobre una penetración del 100%. Este medio lo emplearemos como elementos alternativos que nos ayuden a acercar nuestro mensaje a nuestros potenciales consumidores de una forma atractiva y dinámica.
- Revistas y Suplementos: Con un gran porcentaje de atencionalidad, utilizaremos este medio para fortalecer la imagen de nuestro producto.

Ahora realizaremos una descripción más detallada de las estrategias a aplicar para cada medio antes mencionado.

Televisión.-

El Mix de canales guardará relación con el Share de Audiencias y su aporte para una cobertura nacional con similares pesos por plaza. Nos apoyaremos en CD7 con una compra específica del género deportes, TV Cable, Etv Telerama y puntualmente en medios locales manejándonos presupuestos pequeños a cambio de una alta frecuencia.

Dentro de los programas que nos pueden aportar en cada canal, se encuentran los siguientes géneros, los mismos que serán tomados en cuenta para el pautaje publicitario:

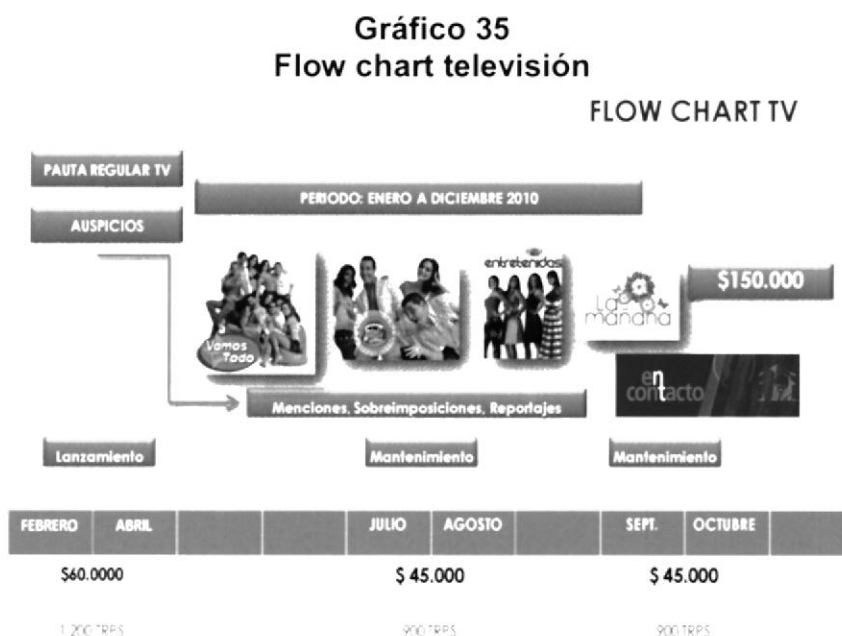
Tabla 79
Pautaje de televisión por canal

	ECUAVISA	RTS	TELEAMAZONAS	GAMA TV	TC TELEVISION	CD7	OTROS
TELENOVELA	X			X	X		
NOTICIAS	X			X	X		
DEPORTES		X	X			X	
LARGOMETRAJE		X	X				
SERIES		X			X		
HUMORISTICOS	X			X	X		
ESPECIALIZADOS			X				X
OPINION	X		X				X

Se auspiciarán programas de televisión, especialmente los programas de entretenimiento familiar (Vamos con todo, Entretenidas, etc.), los mismos que a cambio deberán realizar menciones de nuestro producto durante el programa, realizar reportajes acerca de la elaboración de Nativa, entre otras cosas.

El costo total que se utilizará para dar a conocer a Nativa en televisión será de \$150.000 dólares. Utilizaremos \$60.000 dólares para el lanzamiento del producto y los \$90.000 dólares sobrantes se utilizarán para darle mantenimiento a la marca.

El siguiente gráfico nos demuestra de qué forma se realizaría el pauta televisivo y cuando se realizarían los mismos:



Radio.-

Este medio es muy importante, ya que nos ayuda a mantener recordación, sobre todo a nivel de provincias. Además prevalece la frecuencia a bajo costo.

Utilizaremos las principales emisoras sintonizadas por nuestro grupo objetivo.

Adicionalmente, mantendremos un pautaaje regular rotativo en las principales radios nacionales y locales del país; y, como apoyo a la continuidad del mensaje, mantendremos las compras vía paquetes con derechos diarios en los géneros noticias y deportes.

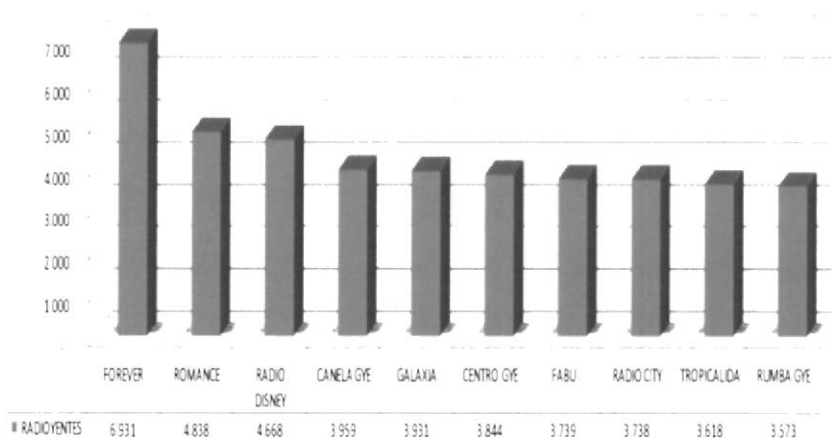
Ya a nivel de detalle para un pautaaje adecuado es importante revisar los radio-oyente por emisoras para así poder asignar un presupuesto acorde a la audiencia.

A continuación presentamos una tabla donde se muestran las principales emisoras del país, la misma que está ordenada por cantidad de radioyentes:

Tabla 80
Emisoras seleccionadas por usuario, ordenadas por radioyentes
PLANIFICADOR Y EVALUADOR DE RADIO

Ciudad:	Guayaquil	Hora:	7:00 a 21:00 horas	Frecuencia:	FM
Nivel:	Alto Medio	Edades:	25 a 39 años	Medición:	Marzo de 2009
Programa:	Total	Sexo:	Masculino-Femenino		
Días:	Lunes-Viernes				

Total de emisoras seleccionadas por el usuario, ordenadas por radioyentes



Para el lanzamiento de Nativa se realizarán los pautajes en las principales frecuencias radiales de Quito y Guayaquil.

El costo total de los pautajes será de \$28.538,40 dólares y está dividido de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 81
Pauta tipo-radios

RADIO	HORARIO	# DE CUÑAS	TARIFA NEGOCIADA	TOTAL
GUAYAQUIL				
ELITE	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 9,00	\$ 1.656,00
	BONOS	64		
CITY	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 9,00	\$ 1.656,00
	BONOS	64		
CENTRO	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 10,00	\$ 1.840,00
	BONOS	64		
DISNEY - Nacional	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 13,00	\$ 2.392,00
FABU	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 14,30	\$ 2.631,20
ROMANCE	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 10,00	\$ 1.840,00
	BONOS	64		
FOREVER	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 12,00	\$ 2.208,00
	BONOS	64		
CANELA	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 9,00	\$ 1.656,00
	BONOS	64		
QUITO				
FM MUNDO	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 10,00	\$ 1.840,00
	BONOS	64		
SUCESOS	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 8,00	\$ 1.472,00
	BONOS	64		
VISION	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 12,00	\$ 2.208,00
JC RADIO	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 13,30	\$ 2.447,20
	BONOS	64		
PLATINIUM	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 9,50	\$ 1.748,00
	BONOS	64		
EXA	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 8,00	\$ 1.472,00
	BONOS	64		
CANELA	HORARIO ROTATIVO	184	\$ 8,00	\$ 1.472,00
	BONOS	64		
TOTAL RADIOS		3.528		\$28.538,40

A continuación presentamos el flujo de gastos que tendrá el pauta radial, donde se demuestra el gasto que se realizará para el lanzamiento de Nativa y cuanto se gastará por el mantenimiento de la marca.

Gráfico 36
Flow chart radio

FLOW CHART - RADIOS



El pauta en radio tendrá una frecuencia diaria de ocho cuñas por día y se realizará de lunes a viernes.

Habrà bonificaciones de ocho cuñas los fines de semana en todas las radios, menos en Fabu y Radio Disney.

El costo total del pauta radial para el primer año es de \$53.538,40 dólares.

Visibilidad.-

Colocaremos visibilidad en las principales avenidas y calles más transitadas de cada ciudad. Los medios a utilizar son los circuitos de Vallas y Paletas.

El costo total de la colocación de medios visibles, para el año 2010, es de \$68.800 dólares.

Revistas y Suplementos.-

Nuestra selección de revistas se basará en función de un estudio realizado por la empresa Kantar Media, el cual nos indica la lectoría de las revistas más importantes del país. Estas son: Vistazo, Hogar, Vanidades, La Onda, Cosas, Generación 21 y Cosmopolitan.

Los principales suplementos o revistas que circulan en los diarios son La Revista del diario El Universo y Revista Familia del diario El Comercio; los mismos que también son medios donde ubicaremos nuestros anuncios publicitarios.

Para el lanzamiento de Nativa realizaremos el pautaaje en las revistas mencionadas en la siguiente tabla, la misma que demuestra el nivel total de lectoría de todas ellas (867.943). Esto tendrá un costo total de \$24.388 dólares.

Tabla 82
Pauta tipo-revistas y suplementos (lanzamiento)

MEDIO	UBICACION	LECTORIA	TAMAÑO	AVISOS	TARIFA NEGOCIADA
LA REVISTA	DERECHA	397,558	23,8 x 27	1	\$3,860.00
REVISTA FAMILIA DEL COMERCIO	DERECHA	195,508	23,8 x 27	1	\$3,712.00
VISTAZO	DERECHA	67,388	22x27	1	\$2,601.00
HOGAR	DERECHA	60,571	22x27	1	\$2,115.00
VANIDADES	DERECHA	48,132	21 X 27.5	1	\$1,900.00
COSAS	DERECHA	33,646	24,5 x 33	1	\$2,700.00
COSMOPOLITAN	DERECHA	26,951	20.3x 27.5	1	\$1,600.00
TV Y NOVELAS	DERECHA	17,261	21 X 27	1	\$1,000.00
CARAS	DERECHA	11,899	25.5 X 32.5	1	\$1,400.00
MARIELA	DERECHA	9,029	22.5 X 9.7	1	\$1,500.00
SAMBORONDON Y VALLES	DERECHA		21x27	1	\$2,000.00
TOTAL		867,943		11	\$ 24,388.00

En resumen, es total de gastos en todos los medios de comunicación para el lanzamiento y mantenimiento de la bebida gasificada Nativa será de \$330.102,40 dólares.





La tabla que se muestra a continuación indica los meses en que se realizarán los gastos respectivos. En el lanzamiento, que estará programado para los primeros 3 meses del año 2009, se realizarán pautajes televisivos, radiales y en las revistas y suplementos.

Para el mantenimiento se ha programado realizarlo en dos etapas; la primera en los meses de julio y agosto donde se realizará el pautaje televisivo a lo largo de los dos meses, pautaje en revistas y suplementos solo en el mes de agosto y el pautaje radial en el mes de julio.

La segunda etapa se realizará durante los meses de septiembre y octubre, donde también se realizarán los mismos pautajes que los meses anteriores, televisivo a lo largo de los dos meses, revistas y suplementos en el mes de octubre y radio en el mes de septiembre.

Finalmente, la puesta de anuncios visibles se los realizará durante los meses de mayo, junio y julio.

Tabla 84
Flow chart.- Total de Medios

	FEBRERO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	TOTAL
	\$	60.000,00			\$	45.000,00	\$	45.000,00	\$ 150.000,00
	\$	24.388,00				\$ 16.688,00		\$ 16.688,00	\$ 57.764,00
	\$	28.538,40			\$ 15.000,00		\$ 10.000,00		\$ 53.538,40
			\$		39.000,00				\$ 39.000,00
			\$		29.800,00				\$ 29.800,00
	TOTAL								\$ 330.102,40

Línea gráfica de comunicación:

Para el lanzamiento de nativa es necesario tener material publicitario en el punto de venta para generar conocimiento del producto y motivación de compra.

La línea gráfica debe transmitir naturalidad y frescancia, de ahí que el recurso utilizado es un paisaje que va muy acorde al comercial de televisión testado.

Es importante señalar que la línea gráfica está muy elaborada en colores pálidos, y es debido a que la categoría de bebidas gaseosas tiene mucho color en su percha no solo con el líquido sino con sus etiquetas, lo cual permitiría diferenciarse de manera visual ante el consumidor

Las piezas indispensables por canales son las siguientes:

CANAL TRADICIONAL:

Gráfico 40
Ejemplo de afiche Nativa



- Afiche: Serán colocados en los 15.000 puntos meta para generar visibilidad en el producto en un tiempo no mayor a 1 mes, igual se realizará campañas de mantenimiento para que así siempre el punto de venta se encuentre con material publicitario.
- Sticker: Sirve para dejarle al consumidor un mensaje directo del producto; este será colocado en los puntos más pequeños ya que por espacio no es práctico colocar afiches.
- Colgante: Sirve para generar curiosidad en el punto de venta; estos serán colocados en la ciudad de Quito como prioridad, ya que son las tiendas más propicias para esto de acuerdo a su estructura.

Gráfico 41
Ejemplo de colgante Nativa



- Volante: Su objetivo principal es comunicar a través de la lectura, debe tener una gráfica impactante y a su vez una información relevante que genere conocimiento y motivación

hacia la compra. Estas serán entregadas a todos los puntos de venta en los que visita un vendedor Toni.

- Ayuda venta: Es una información clara y concisa para el vendedor que no es otra cosa que la propuesta única de venta o ventaja competitiva, con dicha información se pretende generar un vínculo con el administrador del punto de venta para generar una venta.
- Polipasacalle: Su material plástico y en rollo permite colocar en lugares abiertos y generar una visibilidad impactante, su objetivo es armar publicidad de grupo de gran impacto branding.

CANAL MODERNO:

- Cabecera de góndola: Genera visibilidad en el autoservicio. Para Nativa es muy importante ya que al ser una marca nueva, no tendría un lugar preferencial en el supermercado y podría caer en el error de pasar desapercibida; este medio es perfecto para combinarlo con degustación y así generar un vínculo con el consumidor visual y de dar a conocer las propiedades organolépticas del mismo.
- Hablador: Un material promocional ideal para los lineales de los supermercados. Debido a su tamaño pequeño debe ser lo suficientemente llamativo para que el consumidor al pasar por los pasillos del supermercado se detenga a revisar a qué producto se refiere.
- Rompetráfico: Material de apoyo para marcar el espacio otorgado por la cadena.
- Volante de degustación: Con información muy similar al volante de punto de venta.

- Stand de degustación: Situado dentro de los supermercados donde impulsadora regalará un vaso de nuestra bebida a los consumidores para darla a conocer.

Adicionalmente en cada botella de Nativa se pondrá un collarín donde tendrá impreso el logotipo de la bebida y por dentro una explicación breve del producto.

Gráfico 42
Collarín para botellas de Nativa



Capítulo 5

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Costeo de producto

Este producto va a ser producido directamente en Industrias Lácteas Toni S.A. como extracto, pero será envasado en un tercero, con una estructura tipo maquila.

El aprovisionamiento de la materia prima y material de empaque será directamente gestionado por la empresa, además de los costos de producción de los jarabes/extractos.

Hay costos que son directamente atribuidos al producto como materia prima y material de empaque, pero también se encuentran otros costos indirectos que son prorrateados entre toda la producción por utilización común de máquinas.

El costeo del producto está basado en asociar todos los costos que incurra la empresa, desde que entra la materia prima hasta la transformación final de un producto terminado.

5.1.1. Materia prima

La materia prima es un costo que está directamente atribuido según las unidades de producción. Entre los componentes de la materia prima podemos citar:

- Extractos / Emulsiones (Ginger, guaraná, hierba mate, quinina)
- Saborizantes

- Fructuosa (Azúcar proveniente de la azúcar)
- Azúcar (Azúcar proveniente de la caña)
- Splenda (edulcorante)
- Acido Cítrico
- Conservantes (Sorbato de Potasio y Benzoato de potasio)
- Agua

La materia prima en su gran porcentaje son importados, especialmente los concentrados y los saborizantes para así poder ofrecer un producto de un sabor único en la categoría.

Por temas de confidencialidad de la empresa, podemos decir que el costo total por kilo de producción es \$0.18 dólares en promedio para las 4 variedades, ya que el producto se encuentra realizado con extractos de los sabores indicados, mas no solo con saborizantes de extractos, para así poder aportar los beneficios y bondades de las plantas con las que se está produciendo.

Este tipo de costo es directo y variable.

5.1.2. Material de empaque

El material de empaque se lo puede separar en dos partes:

1. Material directamente atribuido al costo del producto por unidad
2. Material de embalaje para despachos a distribuidores

Costos Producto Empaque:

Botella Pet

La botella a utilizar, tendrá un gramaje de 22 gramos y está diseñada para obtener una etiquetada a través de un termoencogible que cubra la parte superior de la botella

La parte de la base de la botella es petaloide especialmente diseñada para poder resistir bebidas con un porcentaje menor al 2% de carbonatación.

El costo por millar de la botella es \$82 dólares, para lo cual se traduce en un costo unitario de \$0.082 dólares por unidad producida.

Tipo de costo: directo y variable

Tapas

Las tapas son diseñadas de acuerdo al pico de la botella y su dimensión. La tapa a utilizar es número 28.

Este costo también es un costo directo y aproximadamente está entre \$12 y \$13 dólares el millar.

Tipo de costo: directo y variable

Etiquetas

Las etiquetas también son un costo directo y su precio está en función del micraje y del rendimiento por kilo de material.

En este caso se utilizará una etiqueta convertida a mangas de termoencogible, de un micraje no menor a 45 micras, que es el

espesor que debe tener para una correcta adherencia a la botella. El costo por millar es de \$15 dólares.

Tipo de costo: directo y variable

Costos de material de empaque exterior:

Estos costos están en función del embalaje como unidad de producto de facturación.

En este caso el embalaje, como es de 24 unidades, se analiza la utilización de material de la lámina plástica envolvente y de la división soporte que es una lámina de cartón que se coloca en la base para ayudar a que el producto quede correctamente embalado y sin mucho movimiento.

El costo de las 24 unidades es de \$ 0.30 dólares, que se asignan de manera unitaria.

Tipo de costo: Indirecto y variable

Es un costo indirecto porque la utilización de la maquinaria y los insumos como electricidad, repuestos, mantenimiento se tendrán que prorratear según la cantidad de kilos producidos.

5.1.3. Costos logísticos

En el caso de Toni, el costo logístico o costo de transporte se encuentra tercerizado a través de una compañía de transporte llamada COSEDONE.

La manera de facturación de este tercero a Toni, está en función de un costo por kilo de producto transportado. Para llegar a este cálculo se realiza el siguiente procedimiento:

1. El proveedor entrega una tarifa x kilo por distribuidor, la cual está en función de la distancia de cada uno.
2. Toni entrega al tercero un presupuesto de ventas por kilo de producto por distribuidor por mes.
3. El tercero realiza sus cálculos en función de su costo logístico por distancia geográfica por kilo de producto estimado a transportar y proporciona a Toni un costo por kilo por producto indiferente de zona geográfica y de período de tiempo.

Este costo logístico es reflejado en el estado de pérdidas y ganancias en un costo de venta del producto.

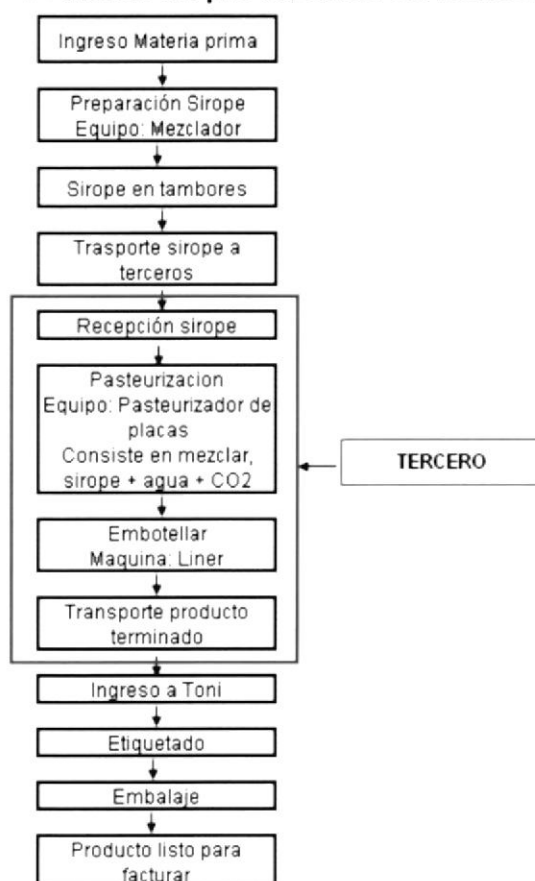
5.1.4. Costos de producción

Los costos de producción son gastos de una empresa o un establecimiento productivo por los insumos intermedios en bienes y servicios, pagos al factor trabajo y al capital, utilizados en la producción de un bien o servicio

Para el caso del producto Nativa el proceso de producción está dividido en 2 partes, una será realizada en Toni y la otra en un tercero.

El proceso de producción de Nativa se presenta de la siguiente forma:

Gráfico 43
Proceso de producción de Nativa



Los costos de producción referentes a la parte de la elaboración en Toni, se encuentran separados de la siguiente manera:

- **Costos directos:** Todo lo referente a la mano de obra directa, en la parte de la producción del sirope
- **Costos indirectos:** Sueldos y salarios de toda la parte de staff del departamento de producción, jefes de turno, ayudantes de bodega, etc.

Así también es necesario cuantificar todos los insumos de las máquinas a utilizar como electricidad, mantenimiento y repuestos.

Luego de hacer un costeo aproximado de todas estas variables se puede considerar lo siguiente:

- Costo producción actividad realizada en Toni: **\$0.04 dólares por botella**
- Costo producción tercero: **\$0.04 dólares por botella**

Este costo de maquila no está sujeto a volumen ni condiciones mínimas de producción, es un costo variable que estará determinado su costo total en función de las unidades producidas.

Tabla 85
Tabla resumen de costos

Grupo	Subgrupo	Descripción	Costo x botella
MATERIA PRIMA	extractos y escencias	\$ 0.18 x kilo de producción	0.09
	SUBTOTAL		0.09
MATERIAL DE EMPAQUE	Botella	\$ 82 el millar	0.082
	Tapa	\$ 12.5 el millar	0.0125
	Etiqueta	\$ 15 el millar	0.015
	SUBTOTAL		0.1095
COSTOS DE PRODUCCION	Costo producción Toni	\$ 0.04 por botella	0.04
	Costo maquila	\$ 0.04 por botella	0.04
	SUBTOTAL		0.08
COSTO TOTAL UNITARIO			0.2795

5.2. Presupuesto de ventas (premisas)

- Indicar unidades por mes a 5 años, basado en crecimiento de la categoría del 20% los 3 primeros años y luego del 15%
- Estimar SOM
- Revisar maestro de clientes para hacer un cruce
- Venta en AASS basada en las ventas de te
- Supermaxi \$32.000
- Mi Comisariato: \$20.000
- Otros \$10.000

5.3. Presupuesto de mercadeo

5.3.1. Desarrollo

Tal y como fue expresado en el capítulo 3, para el desarrollo de nuestro producto realizaremos ciertos estudios y encuestas que nos servirán para conocer las necesidades de los consumidores y las perspectivas de Nativa en el mercado nacional.

A continuación se detalla mediante tabla los gastos en los que se van a incurrir previo al lanzamiento de Nativa:

Tabla 86
Tabla resumen de gastos desarrollo del producto

Gastos previos al lanzamiento	
Product Test	7.200
Concept y story	10.000
Estudio de bebidas gaseosas	10.000
Estudio de bebidas	5.000
TOTAL	32.200

El inicio de la viabilidad del proyecto antes de tener un prototipo es evaluar a la categoría más importante de la cual se va a obtener el volumen de mercado. En esta etapa se compran dos estudios, uno cuantitativo, Beverage Digest, que es a nivel mundial y permite analizar los competidores más importantes, y un estudio local cuantitativo también basado en store audit, que indica los volúmenes de las diferentes categorías de bebidas en el Ecuador.

La segunda parte del estudio involucra estudios más ad hoc o personalizados de acuerdo a las necesidades específicas del cliente en los que ya se realiza evaluación de campañas y pruebas de producto a nivel organoléptico, para determinar la aceptación del sabor de la o las bebidas prototipo.

Material promocional para el punto de venta:

Adicionalmente se entregarán en los puntos de venta de las tiendas tradicionales materiales promocionales como:

- Afiche
- Colgante
- Sticker
- Volantes

Todos estos elementos tienen como principal objetivo dar a conocer el producto, marca y beneficio al consumidor final.

La disposición de materiales por punto de venta dependerá del tamaño de la tienda y de la disponibilidad de espacio, los elementos antes mencionados están dirigidos para el canal tradicional.

La inversión de lanzamiento de estos elementos suma \$15.000 dólares y para el mantenimiento de la marca se utilizarán \$10.000 dólares, ya que el material promocional dura muy poco tiempo en el punto de venta.

Tabla 88
Tabla de gastos en entrega de materiales en los puntos de venta

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Material POP TT														
Lanzamiento	\$ 15.000.00		■	■										
Mantenimiento	\$ 10.000.00							■	■			■	■	

La estrategia de visibilidad del canal moderno está basada en la ubicación de Nativa en las cabeceras de góndolas de los principales supermercados del país (Supermaxi, Mi Comisariato).

En Mi Comisariato cada cabecera tiene un costo de \$250 dólares, utilizaremos diez cabeceras por un periodo de seis meses, partidos en 2 períodos, 3 meses para el lanzamiento y 3 meses de soporte, las mismas que estarán vestidas con el concepto de la marca.

En los Supermaxi, el alquiler está dentro del acuerdo de interproveedores, por lo que sólo se realizarán gastos de producción de las cabeceras y de acuerdo con los lineamientos de la cadena; esto es, colocar el arte Nativa en quince cabeceras de góndolas por un periodo de 6 meses, de la misma forma 3 meses como lanzamiento y 3 meses como mantenimiento, a un costo total de \$600 dólares.

Esto se demuestra mediante la siguiente tabla:

Tabla 89
Tabla de gastos de alquiler de cabeceras

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cabeceras														
Mico (10)	\$ 19.000,00													
Maxi (15)	\$ 600,00													

Adicionalmente se realizarán eventos de degustación en los principales supermercados, tiendas de autoservicios y gasolineras del país, la cual será la clave del éxito, ya que es imprescindible que el consumidor pruebe el nuevo producto para que se genere la compra posteriormente.

En lo que respecta a Mi Comisariato se realizarán las degustaciones los días jueves, viernes, sábado y domingo, durante 8 fines de semana en 10 locales. El total del gasto es de \$11.000 dólares que incluyen el costo de uniforme \$50 dólares (dos por cada

impulsadora), el pago diario de la impulsadora de \$20 dólares y el stand de degustación.

En Supermaxi, debido a que no se puede manejar eventos de degustación, se calcula entregar 100.000 botellas de Nativa, estas serán entregadas mediante promoción, la misma que sería por la compra de \$5 dólares de productos Toni, el cliente tiene la opción de reclamar una botella de Nativa gratis. Esta promoción tendría un costo de \$27.950 dólares.

En las tiendas de auto servicios y gasolineras se realizarán estos eventos por un costo anual de \$5.000 dólares en cada cadena.

A continuación se detalla la tabla de gastos de los eventos de degustación con sus respectivas fechas realización y los costos totales:

Tabla 90
Tabla de gastos de eventos de degustación

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Degustación														
Mico	\$ 11.000,00			■	■	■	■				■	■	■	
AASS B (nivel nacional)	\$ 5.000,00				■	■	■	■						
Gasolineras	\$ 5.000,00				■	■	■				■	■		
Maxi (100000 unidades)	\$ 27.950,00			■										

Se darán también incentivos a los vendedores de Nativa, los mismos que serán los siguientes:

- Por cobertura de 6 botellas: Para cumplir con el objetivo del 40%.
- Concurso de mejores coberturas: Con un gasto presupuestado de \$15.000 dólares.

- Incentivo al vendedor Toni: Es un incentivo por cumplimiento de presupuesto, los mayores porcentajes ganan. Este concurso tiene un valor presupuestado de \$4.000 dólares.

Tabla 91
Tabla de gastos en incentivos al vendedor

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Incentivos al vendedor														
Por cobertura de 6 botellas	\$ 10.000,00		■											
Concurso a mejores coberturas	\$ 15.000,00					■				■			■	
Incentivo vendedor toni	\$ 4.000,00		■			■				■			■	

Se otorgarán también diferentes tipos de incentivos a los canales, tales como:

- Bonificaciones con artículos: Por la compra de x dólares de Nativa recibirá gratis una camiseta. Tendremos un stock de 10.000 camisetas para esta bonificación. Esta promoción tiene un costo de \$30.000 dólares y se la realizará dos veces en el año.
- Bonificaciones de productos: Se la realizará una vez en el año y tiene un costo de \$30.000 dólares.

Tabla 92
Tabla de gastos en incentivos al canal

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Incentivos al canal														
Bonificaciones con artículos	\$ 30.000,00			■	■					■	■			
Bonificación de producto	\$ 30.000,00								■					

Se tiene presupuestado realizar gastos en la producción de comerciales de televisión por \$45.000 dólares, elaboración de cuñas y

menciones radiales por \$10.000 dólares y elaboración de artes por \$10.000 dólares. La tabla siguiente refleja lo antes mencionado:

Tabla 93
Tabla de gastos en producción

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Producción														
comercial TV	\$ 45.000,00		■											
Radio - cuñas - menciones	\$ 10.000,00		■											
Artes	\$ 10.000,00		■											

Como ya lo explicamos en el capítulo anterior, se realizarán varios pautajes en los diferentes medios de comunicación. El costo total de estos pautajes es de \$330.202,40 dólares que están distribuidos de acuerdo a la tabla que se presenta a continuación, la misma que también establece los periodos en los que se realizarán los pautajes en cada uno de los diferentes medios de comunicación masivos

Tabla 94
Tabla de gastos en medios masivos

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Medios Masivo														
TV	\$ 150.000,00		■	■	■	■		■	■	■	■	■		
Revistas	\$ 57.704,00		■					■				■		
Radio	\$ 53.538,40		■					■			■			
Vallas	\$ 39.000,00						■	■	■					
Paletas	\$ 29.800,00						■	■	■					

5.3.3. Activación

Las activaciones tienen como propósito principal generar una interacción con el consumidor en lugares de concentración masiva

para transmitir de una manera atractiva los beneficios del producto nuevo.

Tabla 95
Tabla de gastos en activación y auspicios

Actividad	Presupuesto	Meses												
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Activación														
Al Consumidor	\$ 25.000,00													
Al canal	\$ 20.385,00													
Auspicios														
feria de durán	\$ 3.000,00													
varios	\$ 5.000,00													
Estudios de análisis de marca	\$ 7.200,00													

Como se demuestra en la tabla anterior se realizarán activaciones para el consumidor como para el canal.

La activación al consumidor se la realizará en los principales centros comerciales del país, con el objetivo de dar a conocer el producto, que jueguen y que interactúen con la marca a nivel de naturalidad. El costo presupuestado es de \$25.000 dólares que incluye principalmente el costo de los permisos de la realización de la actividad, la producción y la logística del evento.

En lo que tiene que ver con las activaciones en los canales, para generar prueba de producto se contratarán impulsadoras para que vayan en el camión de despacho del distribuidor, se seleccionarán las rutas especiales de despacho y se entregará una botella abierta gratis de Nativa para su prueba.

El costo presupuestado es de \$20.385 dólares, que incluye producto y personal para realizar la actividad.

Se otorgarán además auspicios a nombre de Nativa a lo largo de todo el año, uno de ellos será para la feria de Durán en el mes de octubre por un valor de \$3.000 dólares.

Adicionalmente, se tendrán reservados \$5.000 dólares para varios auspicios que se vayan solicitando a lo largo del año, que vayan con el concepto de la marca.

Por último se tiene programado realizar mensualmente un estudio de análisis de la marca Nativa, con el fin de conocer como ha crecido la imagen de nuestra bebida y sus falencias.

Tenemos presupuestado para este estudio un valor de \$7.200 dólares.

A continuación presentamos una tabla donde se demuestran todo los gastos de mercadeo presupuestados. En esta tabla también se muestran las fechas en las cuales se tiene pensado utilizar los rubros antes mencionados.

El valor total presupuestado de mercadeo para el primer año es de \$658.177,40.

5.4. Flujo de caja y sensibilidades

Para poder analizar la viabilidad del proyecto no solo a nivel de atraktividad sino también a nivel financiero es necesario proyectar un flujo de caja basado en premisas de ventas y en gastos de publicidad y mercadeo, y a su vez considerar cualquier costo que afecte la rentabilidad del negocio.

Este flujo de caja es basado en una proyección incremental, es decir, solo se considera para el análisis del mismo, los ingresos y gastos adicionales generados a la compañía por parte del proyecto.

Ya por los estudios anteriormente presentados se puede saber que existe una atraktividad hacia el producto a lanzar, lo cual se va a ver reflejado en el estado de pérdidas y ganancias del proyecto.

Las sensibilidades van a estar sujetas más que nada a los precios del producto para poder prever en el caso de que se requiera bajar su precio, cuánto sería el impacto en la totalidad el proyecto.

Para la estimación de las ventas se ha realizado el siguiente análisis:

1. **Analizar el mercado potencial (bebidas gaseosas):** Se lo ha revisado de manera evolutiva para poder cuantificar su tendencia y comportamiento.

El mercado, en los últimos años, representa un volumen de 900 millones de litros anuales en promedio, pero cabe indicar que esto incluye todas sus presentaciones, tamaños familiares y personales.

2. **Analizar los tamaños personales:** Nativa solo va a salir en tamaños personales de 500 cm³, de ahí que lo lógico para

determinar con mucha más exactitud su potencial es analizar qué porcentaje del mercado total de bebidas gaseosas se encuentra en tamaños entre 400 cm³ y 500 cm³, que podrían ser llamados personales.

Para efecto de análisis, el mercado de bebidas gaseosas personales representa un 4% al 5% del total, lo que es equivalente a 45 millones de litros al año aproximadamente.

3. **Determinar el crecimiento vegetativo de la categoría:** Este crecimiento viene dado por el comportamiento histórico de los últimos 10 años, y es básico para poder proyectar el flujo de caja del mercado potencial al cual se planea llegar. Se estima un crecimiento del 1.2% vs. el año anterior para la proyección del flujo de caja, ya que este mercado es maduro y va acorde con el crecimiento vegetativo de la población.
4. **Determinar el market share objetivo del año 1:** Para determinar el market share objetivo se partió de revisar productos similares lanzados en la empresa, como Agua Saborizada y la línea de té helado, y poder medir cuan realista pudiera ser el objetivo. Con esta base mensual se procedió a anualizarla y poder saber qué porcentaje de share representaba en la categoría, lo cual arrojó una cifra cercana al 5%.
5. **Determinar el market share objetivo del flujo de caja:** Se tomó el mismo principio de analizar el crecimiento de los productos antes mencionados y así poder estimar los shares de Año 1 (5%), Año 2 (7%), Año 3 (8%), Año 4 (10%), Año 5 (12%).

6. Estimación de las ventas: Las ventas es el cálculo del precio ex fábrica por el número de unidades anuales.

La explicación de la estimación del precio está en el apartado 4.6.2

7. Estimación del costo de venta: El costo de venta total es el resultado de la multiplicación del costo unitario de ventas por las unidades presupuestadas a vender.

El análisis del costo unitario de ventas se encuentra a mayor detalle en la tabla 85 del capítulo 5.

8. Inversión en mercadeo: Es la cuantificación del plan de marketing a realizarse para poder alcanzar los objetivos propuestos. La mayor parte de la inversión se encuentra en el año 1, ya que son los mayores esfuerzos a realizar para dar a conocer el producto.

El detalle del plan de marketing se encuentra en el capítulo 5.3

9. Sueldos y Salarios: Está basado en un porcentaje de las ventas netas; para efectos de análisis se han tomado los valores que actualmente la compañía estima para estos rubros (5%).

10. Gastos de servicios básicos: Involucra todo lo concerniente a luz, agua, teléfono y se basa también en un porcentaje de las ventas (2%), el cual se mantiene constante a lo largo del flujo de caja.

- 11. Alquiler, mantenimiento y suministros:** Se refiere a todo lo que involucra alquiler de espacios físicos, mantenimiento de equipos, repuestos, limpiezas de paradas de producción. Para efectos de análisis se prevé un 1%; este porcentaje es menor que el resto que usualmente se asignan a los productos de la empresa, ya que sería maquilado y tiene menos porcentaje del gasto cargado.
- 12. Gastos de venta:** Se refiere al costo de transporte de los productos de la empresa a los diferentes distribuidores, este monto se incrementa con el aumento de ventas, pero es un porcentaje basado en las ventas para efectos de análisis, 3%.
- 13. Gastos Financieros:** Es el gasto de todos los préstamos adquiridos por la compañía para el funcionamiento del negocio, no sólo a nivel productivo sino también a nivel administrativo. El porcentaje está sobre las ventas netas y se estima un 1%, que es como se ha venido comportando de manera histórica.
- 14. Otros gastos:** Se prevé un 0.5%, y es mas a nivel de previsión de algún rubro no cuantificado en el flujo de caja.

5.5. Estado de pérdidas y ganancias

Es necesario cuantificar de manera numérica la situación financiera de un proyecto y su impacto de la rentabilidad dentro de la compañía.

Cabe recalcar que las ventas, uno de los bloques más importantes de un flujo de caja, son estimadas en función del tamaño de mercado potencial y de asunciones de porcentaje de participación de mercado.

El mercado potencial es el mercado de las bebidas gaseosas en tamaños personales, sobre ese total de mercado se estima una participación año a año, para construir un flujo de caja y evaluar la factibilidad del proyecto.

Tabla 97
Bebidas gaseosas por formato

MERCADO POTENCIAL

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
CARBONATADAS TOTAL	674	869	788	929	944	954

	2003	2004	2005	2006	2007	2008
PERIODO	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic
	674 MM	869 MM	788 MM	929 MM	944 MM	954 MM
3,5 Litros	1.7%	1.9%	3.3%	5.6%	6.2%	5.0%
3 - 3,120 Litros	37.6%	48.2%	50.4%	49.8%	43.6%	47.2%
2,5 Litros	7.1%	0.8%	5.4%	2.8%	8.3%	6.4%
2,250 Litros	9.2%	4.0%	2.1%	0.9%	1.0%	1.0%
2 Litros	18.2%	14.7%	9.8%	11.7%	12.3%	7.9%
1,35-1,5-1,6-1,7 Litros		8.9%	10.8%	11.6%	11.8%	15.0%
LITRO Y MEDIO	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
1 - 1,25 L	0.2%	0.0%	0.5%	2.0%	2.0%	1.3%
625 ML	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
1/2 Litro	4.6%	5.0%	4.2%	3.5%	3.1%	4.6%
MEDIANA 300 ML	19.7%	15.2%	10.3%	6.6%	6.5%	6.4%
250-355-365 ML	0.8%	0.6%	1.5%	1.6%	1.6%	1.6%
CHICO 192 - 200 ML	0.9%	0.7%	1.7%	3.7%	3.7%	3.6%

TAMANOS MEDIO LITRO APROX (%)	4.7%	5.0%	4.2%	3.5%	3.1%	4.6%
TAMANOS MEDIO LITRO APROX (MILL LITROS)	32	43	33	33	29	44
TAMANOS MEDIO LITRO APROX (MILL UNIDADES)	64	86	66	66	58	88

Sobre este tamaño de mercado se realizarán las proyecciones futuras con un crecimiento vegetativo de la categoría basado en los últimos años.

Para la proyección de un estado de pérdidas y ganancias se han realizado las siguientes estimaciones:

Tabla 98
Asunciones para el flujo de caja

Premisas	
Crecimiento estimado del mercado sostenido	2.00%
% Tamaño personales gaseosas vs el total	5%
Market Share objetivo año 1	5%
Market Share objetivo año 2	7%
Market Share objetivo año 3	8%
Market Share objetivo año 4	10%
Market Share objetivo año 5	12%
Precio PVP	0.7
Costo del producto	0.2795
Sueldos y salarios	5%
Gasto de servicios básicos	2%
Alquiler mantenimiento y suministros	1%
Gasto de Venta	3%
Gastos Financieros	1.00%
Otros gastos	0.50%

La variable exógena del caso de estudio es la participación de mercado, de ahí el costo del producto que está basado en la explicación a inicios de este capítulo, la misma que abarca la producción de la empresa y la maquila por parte de un tercero.

Los costos de sueldos y salarios, alquiler mantenimiento y suministros, gastos de venta, gastos financieros y otros gastos están basados en un promedio histórico sobre las ventas, de ahí que la determinación de este rubro de manera absoluta estará sujeto al tamaño del mercado.

Cabe indicar que para este estado de pérdidas y ganancias no está considerada la depreciación, ya que los equipos no serán utilizados por la empresa debido a que el producto será maquilado en un tercero.

Los escenarios de sensibilidad estarán sujetos al precio de venta al público de la bebida, \$0.70 dólares, \$0.65 dólares y \$0.80 dólares; esta sensibilidad nos ayudará a medir nuestra capacidad de reacción ante una estrategia de precio agresiva de la competencia.

Las rutas de precio con estos escenarios son las siguientes:

Tabla 99
Ruta de precios, escenario 1

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.7
PVP SIN IVA	0.6250
MARGEN TIENDA	18%
P. COMPRA TIENDA CON IVA	0.5740
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.5125
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.4707
EX FABRICA SIN IVA	0.4203

Tabla 100
Ruta de precios, escenario 2

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.65
PVP SIN IVA	0.5804
MARGEN TIENDA	18%
P. COMPRA TIENDA CON IVA	0.5330
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.4759
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.4371
EX FABRICA SIN IVA	0.3902

Tabla 101
Ruta de precios, escenario 3

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.8
PVP SIN IVA	0.7143
MARGEN TIENDA	18%
P. COMPRA TIENDA CON IVA	0.6560
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.5857
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.5379
EX FABRICA SIN IVA	0.4803

5.6. Evaluación económica y financiera

La correcta evaluación económica financiera está sujeta a evaluar la posibilidad de inversión con un estimado de ventas y costos para un periodo a 5 años.

La tasa de interés para ejercicio de análisis, se ha tomado fija del 14%, esta tasa de interés es relacionado como el costo de oportunidad de invertir el dinero requerido en otro proyecto.

Esta tasa no es otra cosa que la tasa otorgada por el Banco Central del Ecuador para PYMES, que su significado se refiere a las empresas pequeñas y medianas.

La tasa de interés no fluctuará en las tres sensibilidades corridas, sino que se mantiene como una variable constante debido a la situación económica del país.

ANALISIS ESCENARIO 1

Tabla 102
Flujo de caja, escenario 1

TASA DE DESCUENTO	14%					
	0	1	2	3	4	5
MILLONES DE LITROS MERCADO POTENCIAL (millones)	44	45	46	47	47	48
UNIDADES PERSONALES MERCADO POTENCIAL (millones)	88	89	91	93	95	97
SHARE ESTIMADO		5%	7%	8%	10%	12%
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA ANUALES		4,471,421	6,385,189	7,443,306	9,490,215	11,616,023
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA MENSUALES		372,618	532,099	620,275	790,851	968,002
EXFABRICA		0.4203	0.4203	0.4203	0.4203	0.4203
VENTAS NETAS		1,879,115	2,683,376	3,128,049	3,988,263	4,881,634
COSTO UNITARIO DE VENTA		0.2795	0.2795	0.2795	0.2795	0.2795
COSTO VENTA TOTAL		1,249,762	1,784,660	2,080,404	2,652,515	3,246,679
GROSS PROFIT		629,352	898,715	1,047,645	1,335,748	1,634,955
GROSS MARGIN (%)		33%	33%	33%	33%	33%
INVERSION MERCADEO	32,200	658,177	550,000	400,000	400,000	400,000
UTILIDAD ANTES DE SUELDOS Y SALARIOS	-32,200	-28,825	348,715	647,645	935,748	1,234,955
SUELDOS Y SALARIOS		93,956	134,169	156,402	199,413	244,082
GASTOS DE SERVICIOS BASICOS		37,582	53,668	62,561	79,765	97,633
ALQUILER MANTENIMIENTO SUMINISTROS		18,791	26,834	31,280	39,883	48,816
GASTO DE VENTA		56,373	80,501	93,841	119,648	146,449
GASTOS FINANCIEROS		18,791	26,834	31,280	39,883	48,816
OTROS GASTOS		9,396	13,417	15,640	19,941	24,408
TOTAL OTROS GASTOS		234,889	335,422	391,006	498,533	610,204
FLUJO DE CAJA	-32,200	-263,714	13,293	256,639	437,215	624,751
FLUJO DE CAJA DESCONTADO	-	32,200	-231,328	10,229	173,224	258,866

Tabla 103
Resultados, escenario 1

TASA DE INTERES	14%	TASA DE PYMES
TIR	59%	
VAN	441,462	
PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSIÓN	4	
PRI DESCONTADO	4	

Tabla 104
Asunciones, escenario 1

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.7
PVP SIN IVA	0.6250
MARGEN TIENDA	18%
P. COMPRA TIENDA CON IVA	0.5740
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.5125
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.4707
EX FABRICA SIN IVA	0.4203

Premisas	
Crecimiento estimado del mercado sostenido	2.00%
% Tamaño personales gaseosas vs el total	5%
Market Share objetivo año 1	5%
Market Share objetivo año 2	7%
Market Share objetivo año 3	8%
Market Share objetivo año 4	10%
Market Share objetivo año 5	12%
Precio PVP	0.7
Costo del producto	0.2795
Sueldos y salarios	5%
Gasto de servicios básicos	2%
Alquiler mantenimiento y suministros	1%
Gasto de Venta	3%
Gastos Financieros	1.00%
Otros gastos	0.50%

ANALISIS ESCENARIO 2

Tabla 105
Flujo de caja, escenario 2

TASA DE DESCUENTO	14%					
	0	1	2	3	4	5
MILLONES DE LITROS MERCADO POTENCIAL (millones)	44	45	46	47	47	48
UNIDADES PERSONALES MERCADO POTENCIAL (millones)	88	89	91	93	95	97
SHARE ESTIMADO		5%	7%	8%	10%	12%
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA ANUALES		4,471,421	6,385,189	7,443,306	9,490,215	11,616,023
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA MENSUALES		372,618	532,099	620,275	790,851	968,002
EXFABRICA		0.3902	0.3902	0.3902	0.3902	0.3902
VENTAS NETAS		1,744,892	2,491,706	2,904,617	3,703,387	4,532,946
COSTO UNITARIO DE VENTA		0.2795	0.2795	0.2795	0.2795	0.2795
COSTO VENTA TOTAL		1,249,762	1,784,660	2,080,404	2,652,515	3,246,679
GROSS PROFIT		495,130	707,046	824,213	1,050,872	1,286,267
GROSS MARGIN (%)			28%	28%	28%	28%
INVERSION MERCADEO	32,200	658,177	550,000	400,000	400,000	400,000
UTILIDAD ANTES DE SUELDOS Y SALARIOS	-32,200	-163,047	157,046	424,213	650,872	886,267
SUELDOS Y SALARIOS		87,245	124,585	145,231	185,169	226,647
GASTOS DE SERVICIOS BASICOS		34,898	49,834	58,092	74,068	90,659
ALQUILER MANTENIMIENTO SUMINISTROS		17,449	24,917	29,046	37,034	45,329
GASTO DE VENTA		52,347	74,751	87,139	111,102	135,988
GASTOS FINANCIEROS		17,449	24,917	29,046	37,034	45,329
OTROS GASTOS		8,724	12,459	14,523	18,517	22,665
TOTAL OTROS GASTOS		218,112	311,463	363,077	462,923	566,618
FLUJO DE CAJA	-32,200	-381,159	-154,418	61,136	187,948	319,649
FLUJO DE CAJA DESCONTADO		381,159	-118,819	41,265	111,281	166,016

Tabla 106
Resultados, escenario 2

TASA DE INTERES	14%	TASA DE PYMES
TIR	2%	
VAN	-134,608	
PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSIÓN	0	
PRI DESCONTADO	0	

Tabla 107
Asunciones, escenario 2

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.65
PVP SIN IVA	0.5804
MARGEN TIENDA	18%
P. COMPRA TIENDA CON IVA	0.5330
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.4759
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.4371
EX FABRICA SIN IVA	0.3902

Premisas	
Crecimiento estimado del mercado sostenido	2.00%
% Tamaño personales gaseosas vs el total	5.00%
Market Share objetivo año 1	5.00%
Market Share objetivo año 2	7.00%
Market Share objetivo año 3	8.00%
Market Share objetivo año 4	10.00%
Market Share objetivo año 5	12.00%
Precio PVP	70.00%
Costo del producto	27.95%
Sueldos y salarios	5.00%
Gasto de servicios básicos	2.00%
Alquiler mantenimiento y suministros	1.00%
Gasto de Venta	3.00%
Gastos Financieros	1.00%
Otros gastos	0.50%

ANALISIS ESCENARIO 3

Tabla 108
Flujo de caja, escenario 3

TASA DE DESCUENTO	14%					
	0	1	2	3	4	5
MILLONES DE LITROS MERCADO POTENCIAL (millones)	44	45	46	47	47	48
UNIDADES PERSONALES MERCADO POTENCIAL (millones)	88	89	91	93	95	97
SHARE ESTIMADO		5%	7%	8%	10%	12%
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA ANUALES		4,471,421	6,385,189	7,443,306	9,490,215	11,616,023
UNIDADES PRESUPUESTADAS DE VENTA MENSUALES		372,618	532,099	620,275	790,851	968,002
EXFABRICA		0.4803	0.4803	0.4803	0.4803	0.4803
VENTAS NETAS		2,147,560	3,066,715	3,574,914	4,558,015	5,579,010
COSTO UNITARIO DE VENTA		0.2795	0.2795	0.2795	0.2795	0.2795
COSTO VENTA TOTAL		1,249,762	1,784,660	2,080,404	2,652,515	3,246,679
GROSS PROFIT		897,797	1,282,055	1,494,510	1,905,500	2,332,332
GROSS MARGIN (%)		42%	42%	42%	42%	42%
INVERSION MERCADEO	32,200	658,177	550,000	400,000	400,000	400,000
UTILIDAD ANTES DE SUELDOS Y SALARIOS	-32,200	239,620	732,055	1,094,510	1,505,500	1,932,332
SUELDOS Y SALARIOS		107,378	153,336	178,746	227,901	278,951
GASTOS DE SERVICIOS BASICOS		42,951	61,334	71,498	91,160	111,580
ALQUILER MANTENIMIENTO SUMINISTROS		21,476	30,667	35,749	45,580	55,790
GASTO DE VENTA		64,427	92,001	107,247	136,740	167,370
GASTOS FINANCIEROS		21,476	30,667	35,749	45,580	55,790
OTROS GASTOS		10,738	15,334	17,875	22,790	27,895
TOTAL OTROS GASTOS		268,445	383,339	446,864	569,752	697,376
FLUJO DE CAJA	-32,200	-28,825	348,715	647,645	935,748	1,234,955

Tabla 109
Resultados, escenario 3

TASA DE INTERES	14% TASA DE PYMES
TIR	1290%
VAN	1,875,617
PERIODO DE RECUPERACION DE INVERSION	2
PRI DESCONTADO	0

Tabla 110
Asunciones, escenario 3

RUTA DE PRECIOS	
PVP	0.8
PVP SIN IVA	0.7143
MARGEN TIENDA	18%
P.COMPRA TIENDA CON IVA	0.6560
P. COMPRA TIENDA SIN IVA	0.5857
MARGEN DISTRIBUIDOR	18%
EX FABRICA CON IVA	0.5379
EX FABRICA SIN IVA	0.4803

Premisas	
Crecimiento estimado del mercado sostenido	2.00%
% Tamaño personales gaseosas vs el total	5.00%
Market Share objetivo año 1	5.00%
Market Share objetivo año 2	7.00%
Market Share objetivo año 3	8.00%
Market Share objetivo año 4	10.00%
Market Share objetivo año 5	12.00%
Precio PVP	70.00%
Costo del producto	27.95%
Sueldos y salarios	5.00%
Gasto de servicios básicos	2.00%
Alquiler mantenimiento y suministros	1.00%
Gasto de Venta	3.00%
Gastos Financieros	1.00%
Otros gastos	0.50%

De los 3 escenarios presentados, aquellos que presentan mayor oportunidad para inversión y viabilidad del proyecto son los escenarios 1 y 3, en los que el precio de venta al público estaría definido por un precio mayor o igual a \$0.70 dólares; esto será viable dependiendo de la situación competitiva en el momento de la introducción de Nativa.

5.6.1. Valor actual neto

El valor actual neto es una herramienta de evaluación financiera para determinar el valor a tiempo presente de los flujos futuros de un proyecto descontados a una tasa de interés.

Esta razón financiera adiciona el impacto de la inversión inicial y de todos los costos necesarios para evaluar la viabilidad del proyecto, a diferencia de un estado de resultado que ve un periodo determinado sin la consideración de la inversión inicial y no en varios tiempos finitos.

Los Valores actuales neto para el caso de los tres escenarios son los siguientes:

Tabla 111
Valor Actual Neto (VAN)

	PVP	TASA DE DESC	VAN
ESCENARIO 1	0.7	14%	441,462
ESCENARIO 2	0.65	14%	-134,608
ESCENARIO 3	0.8	14%	1,875,617

De acuerdo a la manera fría y financiera de evaluar un proyecto, el escenario más apropiado de lanzamiento sería el 3, que es el que contempla un precio de venta al público mayor.

El escenario 2, el cual está simulado con un precio de venta al público de \$0.65 dólares en el tiempo planteado de 5 años, nos proporciona un VAN (valor actual neto) negativo, es decir que al traer todos los flujos de caja de los 5 años considerando sus ventas estimadas y todos su gastos descontados a una tasa de interés del 14% y restando su inversión inicial, nos genera un valor negativo, con lo cual se puede

deducir que no se paga la inversión y no cubre los gastos de venta y costos operativos con las ventas estimadas.

El escenario 1 con un precio de venta al público de \$0.70 dólares, a pesar de no ser el más alentador por no tener el VAN más alto, también está dentro de los parámetros positivos y recomendables para invertir a pesar que la ganancia sea menor que el escenario 3.

Es necesario analizar más razones financieras y juntarlas con un análisis comercial para determinar la viabilidad de los casos expuestos y realizar una conclusión final.

5.6.2. Tasa interna de retorno

La tasa interna de Retorno (TIR) es una prueba mucho más ácida para poder determinar si es recomendable invertir o no.

Para este análisis es necesario traer al análisis la TMAR. La TMAR es la tasa mínima atractiva de retorno, la misma que es equivalente a la tasa de descuento utilizada en el flujo de caja, en este mismo caso de manera económica se interpreta como el costo de oportunidad de no invertir en este proyecto sino de destinar el capital para otra inversión.

La TMAR fue determinada al inicio del capítulo de 14%, que es la tasa de préstamo para las empresas PYMES.

Los tres escenarios, de acuerdo a lo expuesto anteriormente nos generan los siguientes resultados:

Tabla 112
Tasa interna de Retorno (TIR)

	PVP	TMAR	TIR
ESCENARIO 1	0.7	14%	59%
ESCENARIO 2	0.65	14%	2%
ESCENARIO 3	0.8	14%	1290%

Para determinar la viabilidad de un proyecto la TIR debe ser mayor o igual a la TMAR; en el escenario 1 y en el escenario 3 se demuestra la viabilidad para invertir.

El escenario 2 a pesar de dar una TIR positiva, es decir mayor a 0, no alcanza a ser igual a la TMAR.

5.6.3. Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación nos permite analizar en que año la empresa recupera su capital invertido, adicionalmente marca el período a partir del cual el proyecto pasa a ser rentable y a proporcionar un flujo de caja positivo para la empresa.

Tabla 113
Periodo de recuperación

	PVP	TASA DE DESC	P. REC
ESCENARIO 1	0.7	14%	4
ESCENARIO 2	0.65	14%	0
ESCENARIO 3	0.8	14%	2

El periodo de recuperación ideal vuelve a ser el del escenario 3; sin embargo el escenario 1, de acuerdo a las políticas de la compañía para

la viabilidad del proyecto sigue siendo óptimo, ya que el período de recuperación es antes del quinto año.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Habiendo culminado con este estudio, donde hemos analizado la situación actual de la empresa, el sector alimenticio, el mercado ecuatoriano; y, además hemos realizado el plan de mercadeo y el estudio financiero, hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- El estudio realizado da como resultado la aceptación en el mercado de nuestra bebida NATIVA, además de que por tratarse de una nueva línea de producto, a fin con los que maneja Toni, los costos de la estructura comercial no se verán afectados de manera sustancial, permitiendo mejorar los ingresos de la empresa.
- Es importante recalcar que aparte de que el proyecto logre ser rentable genera un refuerzo en la imagen corporativa de la compañía como pionero en desarrollo de productos con valor agregado para el consumidor, y lo consolida en su nueva línea de negocios que son las bebidas funcionales.
- Si analizamos solo la parte financiera, el escenario 2 queda descartado por viabilidad financiera ya que no alcanza de acuerdo a las políticas de la empresa a generar un VAN positivo dentro de los 5 años.
- Las tendencias mundiales de los países de primer mundo llegan a Ecuador tal vez desfasadas en unos cuantos años, pero es importante generar conciencia en una categoría nueva y ser el primero en llegar a la mente del consumidor.

Recomendaciones

- Se recomienda la implementación de este proyecto, pues de manera operativa, administrativa y comercial ayudan de una forma importante a mejorar los índices de ocupación de la capacidad instalada y disponible de los recursos de Toni.
- Recomendamos seguir el escenario 1 para no perder competitividad en precio y poder dejar espacio para un incremento de precios en un futuro y de acuerdo a la situación del mercado.
- También podríamos dar de recomendación monitorear los sabores y no necesariamente lanzar con los cuatro al mismo tiempo debido a la complejidad de manejar un portafolio de una categoría nueva y premium en el mercado tradicional, sino mas bien seleccionar dos o tres de ellos, los cuales dependerá de las evaluaciones sensoriales y de la imagen de la marca para luego poder hacer la introducción de un nuevo sabor y generar novedad en los consumidores nuevamente.

BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. **Marketing**. Octava Edición. Pearson Educación, México, 2001
- LUTHER, William. **El plan de Mercadeo**. Editorial Norma
- KOTLER, Philip. **Dirección de Marketing**. Décima Edición. Pearson Educación, México, 2001
- PUJOL BENGOCHEA, Bruno. **Dirección de Marketing y Ventas**. Cultural de Ediciones S.A.
- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. **Preparación y Evaluación de Proyectos**. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, Chile, 2000
- STANTON, William; ETZEL, Michael; WALKER, Bruce. **Fundamentos de Marketing**. Décima edición. Editorial MC. Graw Hill
- VAN HORNE, James; WACHOWICZ, John. **Fundamentos de Administración Financiera**. Octava edición. Editorial Prentice Hall

DIRECCIONES DE INTERNET

- www.tonisa.com
- www.inec.gov.ec
- www.bce.fin.ec