



Plan de Marketing

“Agua Alcalina Diaguitanos”

Seminario para optar al título de Ingeniero Comercial, Mención
Administración de Empresas

Alumnos:

Flavia Jara Kara
Arturo González Pedreros
Daniel Vergara Carrasco

Profesor Guía:

Pablo Farías

01/12/2013

Dedicatoria

Dedicado con mucho cariño a los hermanos Mahuad, esperamos que este plan de marketing sea el inicio del crecimiento del Agua Alcalina Diaguitanos.

Autores

Agradecimientos

Costo, pero salió.

Muchas gracias a mis compañeros de ruta, Flavia y Daniel, son excelentes profesionales y espero que tengan una muy buena vida profesional, con lo mostrado aquí, no lo dudo.

Muchas gracias al Profesor Guía, Pablo Farías, por su apoyo y recomendaciones en este camino.

Muchas gracias a la familia Mahuad, por permitirnos investigar y desarrollar este plan de marketing, espero que les sea provechoso.

Muchas gracias a mi familia y amigos, por su constante apoyo y soporte en los momentos duros.

Muchas gracias a mi padre, por su apoyo bibliográfico y conceptual, sin esta ayuda, esto no podría ser realidad.

Muchas gracias a mi querida Universidad de Chile, por permitirme entrar y aprender en tus aulas, con este paso estoy un poco más afuera, pero siempre te llevaré en mi corazón. ¡Vamos la U!

Y la mujer que hizo todo esto posible, la más linda y mi mayor soporte en este proceso, eres lo máximo.

Arturo Francisco González Pedreros

Índice

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos	3
1. Resumen Ejecutivo	6
2. Un Poco de Historia	9
3. Definición del producto: Agua Alcalina Ionizada Mahuassy.....	10
4. Niveles de Ph en el organismo.....	11
4.1 Cáncer y niveles de PH.....	12
5. El Mercado de las aguas hoy en día en Chile.....	13
6. Objetivos	13
6.1 Objetivos generales:	13
6.2 Objetivos específicos:	13
7. Análisis PORTER.....	13
7.1 Amenaza de Sustitutos	13
7.2 Rivalidad	14
7.3 Poder de negociación de los Proveedores	14
7.4 Poder de negociación de los Clientes	15
7.5 Amenaza de Nuevos Entrantes.....	16
8. Tendencia de la industria	16
9. Análisis FODA.....	17
10. Posicionamiento	18
11. Mercados internacionales.....	20
11.1 Comercio Exterior	22
11.2 Agua Alcalina en el extranjero.....	24
12. Caso Japón	26
12.1 AGUA KANGEN PARA DEPORTISTAS	27
12.2 AGUA ALCALINA KANGEN ® PARA DEPORTE OLÍMPICO	28
13. Segmentación.....	29
13.1 Macro segmentación de Mercado	29
13.2 Micro segmentación de Mercado	29

13.3	Micro segmentación de Clientes	30
14.	Investigación de Mercado	32
15.	Organización del Marketing	34
16.	Estrategia de Marketing	35
16.1	Estrategia de producto	36
16.1.1	Estrategia de Ciclo de vida.....	37
16.1.2	Estrategia de Marca	38
16.1.3	Empaque y etiqueta	39
16.2	Estrategia de Fijación de Precios	40
16.3	Estrategia de Distribución	41
16.4	Estrategia de Comunicación.....	42
17.	Plan de Acción.....	43
18.	Presupuesto de las acciones	55
19.	Carta Gantt.....	56
ANEXO	57

1. Resumen Ejecutivo

El Agua Ionizada Alcalina corresponde a una micro agua para beber diariamente, de cualidades saludables muy importante para el funcionamiento normal de nuestro cuerpo, restaurando el equilibrio del PH natural.

Esta neutraliza las sustancias desechos tóxicos al interior de nuestro cuerpo que se convierten en colesterol y ácido úrico, controla o revierte la acidificación y oxidación generado por dietas ricas en carnes, productos refinados y acidez.

Se utiliza para el tratamiento complementario de enfermedades o malestares crónicos, artritis, diabetes, osteoporosis, cáncer, mal funcionamiento de riñones, hígado, aparato circulatorios, migrañas, recomendado para mujeres embarazadas o en lactancia.

Entre sus beneficios se encuentran la purificación el organismo, se bebe 1,5 a 2 litros al día, la mejora notablemente la condición física de cualquier persona, aun en fase terminal. Retrasa el envejecimiento. Normaliza la digestión. Mejora ostensiblemente el rendimiento de los atletas al mantener un balance positivo de oxígeno y nitrógeno.

Ganador del Premio Nobel Dr. Otto Warburg descubrió que las células cancerosas sólo crecen en un estado de bajo consumo de oxígeno. Cuando las células y tejidos del organismo son ácidos (pH inferior a 6,5 a 7,0), pierden su capacidad para el intercambio de oxígeno y las células cancerosas son capaces de prosperar.

Por otro lado, cuando las células de su cuerpo y los tejidos son alcalinos (por encima de pH de 7,0) las células cancerosas tienen dificultades para sobrevivir debido a la alta cantidad de oxígeno presente. Un tejido alcalino tiene 20 veces más oxígeno que los tejidos se ácidos y ricos en este entorno de oxígeno impide el crecimiento del cáncer de células nuevas. En un pH de 8.0 o mayor, las células cancerosas y el cáncer que causan los microbios patógenos (virus, bacterias, hongos) no pueden sobrevivir.¹

Para realizar el análisis externo de la industria utilizamos la herramienta del análisis PORTER. De acuerdo a este se concluye que el atractivo de la industria es bajo. A pesar de que el agua se posiciona como la segunda bebida no alcohólica más consumida en Chile y que además existe una tendencia al alza en el consumo de aguas minerales, lo cual lleva a tener una expectativa de crecimiento alta de esta industria. Sin embargo hay altas barreras de entradas a esta industria debido a la escasez de localización de fuentes naturales para su embotellamiento y los altos costos de inversión inicial. Esto también se suma a los bajos costos de cambios a los que se enfrenta el consumidor, por lo que la lealtad a tomar agua mineral no es fuerte. Otra cosa que reduce el atractivo de la industria es la alta concentración que tienen CCU y Vital. Ambos actores concentran alta participación de mercado que afecta a los

¹ <http://elnuevodespertar.wordpress.com/2011/08/04/niveles-de-ph-y-el-cancer-los-alimentos-alcalinos-y-acidos/>

actores más pequeños y nuevos. También estos tienen gastos en marketing y desarrollo de productos muy altos. Estos factores en conjunto hacen que la industria del agua mineral no sea una atractiva para ingresar.

La tendencia de la industria está en busca de nuevos nichos por lo que es necesario ser capaz de ofrecer productos nuevos, por ejemplo productos más variados y funcionales, siendo capaces de innovar y diferenciarse, tal como ha sucedido con las aguas minerales enfocadas en la mujer o aguas de oficina.

Para llevar a cabo un plan de Marketing hay que pasar por diferentes etapas, una de estas es la segmentación, la cual se dividió en Micro segmentación de mercado, Micro segmentación de clientes y Macro segmentación de clientes.

Se definió el macro segmento en función a los consumidores potenciales, es decir, todos aquellos con la capacidad de pago suficiente, quienes podrían disponer del producto.

Luego el micro segmento de mercado se clasificó en función a una serie de perfiles, siendo estos los que más se distinguen entre los consumidores de agua.

- Aquellos que ven el agua como un producto purificador y revitalizante, esencial en el consumo diario, principalmente como un agente que debe estar en una vida saludable.
- Aquellos que lo utilizan para la hidratación, principalmente después de realizar deportes o algún tipo de actividad física
- Aquellos que lo usan como un producto medicinal, principalmente por las propiedades alcalinas que posee.

Finalmente en la micro segmentación de clientes se identificaron perfiles como: El agua como expresión corporal, el Agua como herramienta de status, glamour o sofisticación, el agua como compañía y el agua como motor y motivo (renovarse, atreverse, moverse),

Por otra parte en el caso de la investigación de mercado se pudo determinar datos importantes para el plan de marketing, a partir de una encuesta de 16 preguntas, que al momento de procesar las respuestas arrojó resultados determinantes, tales como que se puede determinar que el 47% de las personas del estudio consumen agua embotellada más de dos veces a la semana. Y un 13% del total la consume todos los días, un 34% varias veces a la semana y el 23% tan sólo una vez a la semana.

Esto se condice con los últimos estudios que determinan que los chilenos toman hoy casi el doble de agua embotellada que hace cinco años y prácticamente tres veces más que hace una década. De la mano de un mayor PIB per cápita, una creciente demanda por productos ligados al bienestar, la belleza y el deporte y una oferta cada vez más diversificada, el consumo llegó, en los primeros nueve meses de este año, a 235 millones de litros, lo que representa el 12% de la demanda total por bebidas.

Otra parte importante del estudio está relacionada con el lugar donde estos clientes adquieren el agua embotellada, y el 68% lo hace en supermercados, el 53% en kioskos, 39% en casino o cafeterías y el 41% en Minimarket (respuestas no son excluyentes). Además sólo un 1% respondió haber comprado agua embotellada por internet.

Esto nos da una señal de los canales de distribución más representativos de la industria

Por otra parte se les preguntó a los entrevistados cuáles son las características que valora a la hora de comprar agua embotellada. Pudiendo marcar más de una opción, las respuestas fueron en mayoría para los atributos Precio (63%), Sabor (57% lo marco como determinante), Marca (43%), Pureza (40%), Limpieza(33%) y Envase (30%) por lo tanto no siendo tan determinantes características tales como Composición Química (19%), Lugar de procedencia (13%), Claridad(20%), Efervescencia (9%) y Origen (19%).

Y relacionado con lo anteriormente dicho, la marca resulta un aspecto importante en la elección de qué agua embotellada se consumirá, lo que se ve reflejado en el estudio ya que en una escala de 1 a 7 a la importancia de la marca el 50% de los encuestados marcó importancia 5 o más, lo cual es alto.

Por otra parte casi el 70% del total de entrevistados cree que el producto es Interesante (40%) o Muy Interesante (29%).

Y finalmente con respecto a los atributos que le llamarían la atención del Agua Alcalina Ionizada determinamos que todos los atributos tuvieron un resultado similar, el 58% de las personas respondió que le llama la atención la capacidad de restaurar el equilibrio del PH natural del organismo, al igual que por su uso para deportistas ya que mantiene el balance ideal de oxígeno y nitrógeno el cual tuvo una aceptación del 49%. Por otra parte y con levemente menos porcentaje encontramos atributos como el retraso del envejecimiento (46%) y finalmente su sabor agradable (42%).

Finalmente se desarrollaron a partir de las estrategias de producto, Ciclo de vida, Marca, Empaque y Etiqueta, Fijación de precios, Distribución y Comunicación, alrededor de 15 acciones factibles que la empresa puede llevar a cabo.

Entre estas acciones encontramos La creación de un logotipo, de una botella PET y también de una etiqueta. Esto además de la fijación de precios de penetración, la búsqueda de proveedores, la asociación con empresas de transporte y llegada a supermercados, minimarkets y kioskos.

Otro tipo de acciones relacionadas con la publicidad está la creación de la página web, un canal de youtube y un fan page en facebook.

Herramientas como las relaciones públicas para un producto como Agua Alcalina Diaguitanos, son fundamentales. Un buen manejo de las relaciones públicas aumenta la conciencia general del público acerca del producto y crea imágenes específicas

como calidad, innovación o valor, por lo que para expandir los beneficios medicinales de Agua Alcalina Diaguitanos caen perfectamente. Para esto se propone una planificación exhaustiva que incluya reportajes en diarios, entrevistas en radios locales, publicación de estudios de los beneficios de Agua Alcalina Diaguitanos, reuniones con clientes potenciales para mostrarle el producto, presencia en ferias y conferencias de productos innovadores, además de patrocinio a eventos deportivos y de salud.

2. Un Poco de Historia

Pedro (50) y Miguel (61) Mahuad Figueroa, son dos hermanos de Diaguitas, localidad cercana a Vicuña, de profesión técnicos agrícolas comenzaron en el año 2011 a incursionar en el mercado regional con su agua alcalina ionizada mediante el sistema de pedidos personalizados.

La comercialización de esta saludable agua, que aseguran cura hasta el cáncer, ha sido lenta porque sus cualidades y beneficios son muy pocos conocidos en nuestro país como lo es las distintas formas de agua mineral. Hasta el momento sólo producen una cantidad mínima para cumplir con los pedidos de consumidores en La Serena, Coquimbo y Vicuña, en envases de 5 litros. También se ha enviado a Santiago, a modo de prueba en algunos pacientes con ciertas enfermedades. Si la demanda aumentara rápidamente, están preparados para producir hasta unos 4.000 litros diarios. Aseguran que el agua alcalina ionizada es verdaderamente la fuente de la eterna juventud.²

Primero durante seis años estuvieron estudiando el uso del agua en vehículos motorizados para disminuir la contaminación y aumentar el rendimiento del combustible, cosa que lograron, pero ante ciertos obstáculos decidieron incursionar el ionizar el agua para beneficio de la salud humana tal como lo descubrió un científico japonés, inventando una máquina que permitía ionizar el agua alcalina. Viendo que esto no se conocía en Chile, que tenía tremendos beneficios y que en nuestro país la salud es muy cara, los hermanos se propusieron hacer algo para ayudar a la gente a tener una mejor salud en forma cien por ciento natural y a bajo costo. Trabajaron dos años en esto, experimentando con una máquina creada por ellos mismos, similar a la japonesa, pero al estilo chileno; hasta que finalmente obtuvieron muy buenos resultados y un alto rendimiento».

² Noticia extraída Agua milagrosa del valle de Elqui: «Diaguitanos» incursionan en el mercado con agua alcalina ionizada, <http://www.semanariotiempo.cl/2011/08/26/agua-milagrosa-del-valle-de-elqui-%C2%ABdiaguitanos%C2%BB-incursionan-en-el-mercado-con-agua-alcalina-ionizada/>

Su pequeña empresa está ubicada en el sector La Florida, comuna de La Serena, donde residen hace varios años, pero viajan continuamente a su tierra natal para entregar los pedidos de agua ionizada y visitar a los familiares.

3. Definición del producto: Agua Alcalina Ionizada Mahuassy

Corresponde a un micro agua para beber diariamente, de cualidades saludables muy importante para el funcionamiento normal de nuestro cuerpo, restaurando el equilibrio del PH natural.

Definición: Micro agua alcalina energizada ionizada

Funcionamiento: Neutraliza las sustancias desechos tóxicos al interior de nuestro cuerpo que se convierten en colesterol y ácido úrico, controla o revierte la acidificación y oxidación generado por dietas ricas en carnes, productos refinados y acidez.

Aplicación: Para el tratamiento complementario de enfermedades o malestares crónicos, artritis, diabetes, osteoporosis, cáncer, mal funcionamiento de riñones, hígado, aparato circulatorios, migrañas, recomendado para damas embarazadas o en lactancia.

Ventajas: Purifica el organismo, se bebe 1,5 a 2 litros al día. Mejora notablemente la condición física de cualquier persona, aun en fase terminal. Retrasa el envejecimiento. Normaliza la digestión. Mejora ostensiblemente el rendimiento de los atletas al mantener un balance positivo de oxígeno y nitrógeno.

Al beber agua alcalina los primeros días en algunas personas puede provocar ligeras molestias, náuseas, mareo, diarrea o vómito dado que el cuerpo se somete a un proceso de limpieza profundo donde el agua sucia de nuestro organismo es reemplazada por agua de una calidad muy superior. Se recomienda beberla 20 minutos antes o después de las comidas.

Características físico químicas: El agua alcalina es una sustancia inodora, incolora, transparente de sabor agradable. Su pH de 8 a 8,5 demuestran su gran alcalinidad. Su excelente capacidad anti oxidante se nota, por su carga eléctrica negativa de 100 hasta 900 mini voltios, esto es casi un milagro pues es prácticamente imposible estabilizar molecularmente una sustancia que libere electrones con tanta facilidad.

El envase permite su conservación por tres meses, una vez abierto se recomienda consumirla en un tiempo inferior a dos semanas para aprovechar su máximo potencial.

4. Niveles de Ph en el organismo

El pH, o “potencial de hidrógeno”, es una medida de la concentración de iones de hidrógeno, una medida de la acidez o alcalinidad de una solución.

Cuando una solución es alcalina, o tiene una alcalinidad, significa que tiene la capacidad de neutralizar los ácidos. La alcalinidad se expresa como un número de pH, en una escala de 0 a 14. Un pH de 7 es neutro, ni ácido ni alcalino. Una sustancia con el nivel de pH entre 7 y 14 es alcalina, y se llama base (o base). Cuanto más cerca esté una sustancia a un pH de 14, más alcalina es. Los alimentos sustancialmente están hechos de agua, por lo que también tienen un pH que se puede medir. Debido a que el cuerpo humano es más líquido, también tiene un pH, que se mide a través de la sangre.

Nuestro pH en la sangre tiene una gama muy estrecha de alrededor de 7,35 a 7,45. Si el pH de nuestro cuerpo se desvía de esta gama, enfermará o comenzará a mostrar síntomas de enfermedad. Si nuestro pH en la sangre cae por debajo de 6,8 o por encima de 7,8, las células dejan de funcionar y seguiría la muerte rápidamente.

Un pH ácido puede ocurrir por el estrés emocional, sobrecarga de toxinas, las reacciones inmunes o cualquier proceso que prive a las células de oxígeno y otros nutrientes. Obviamente, una dieta que es muy ácida puede cambiar los niveles de pH hasta cierto punto, también. El cuerpo trata de compensar un nivel de pH ácido mediante la utilización de minerales alcalinos que ha almacenado. Si la dieta no contiene suficientes minerales para compensar, se producirá una acumulación de ácidos en las células, privándolas de oxígeno.

Esto puede disminuir la capacidad del organismo para absorber minerales adicionales y otros nutrientes, disminuye la producción de energía en las células, disminuye su capacidad para reparar las células dañadas, disminuye su capacidad de desintoxicar los metales pesados, y permite que las células tumorales crezcan y proliferen, y lo hacen más susceptibles a la fatiga y la enfermedad.

La dieta americana es alta en productos ácidos como las carnes, quesos, cereales y alcohol y por lo general muy baja en alimentos alcalinos como los vegetales verdes, frutas, especias y cultivos probióticos (como los que se encuentran en el yogurt real). Además, nos hemos convertido en una sociedad que está literalmente consumada con jarabe de maíz alto en fructosa, harinas refinadas, café, cigarrillos, productos farmacéuticos y los edulcorantes artificiales – de los cuales todos son muy ácidos en el cuerpo humano. Una de las maneras más fáciles y rápidas para ayudar a corregir un nivel ácido de pH es controlando la dieta y el estilo de vida.³

Las principales fuentes de acumulación de ácido son:

³ <http://www.alimentacion-sana.org/nuevas-1/cancerph2.htm>

1.) El metabolismo y/o desglose incompleto (oxidación) de los productos alimenticios o metabólicos “residuos” producido como subproducto de actividad celular. Durante la respiración celular y la producción de energía, los ácidos producidos como parte de productos de “desechos”. Estos ácidos deben ser “equilibrados”, neutralizados, o eliminados por el cuerpo y los sistemas de desintoxicación a través de los riñones, los pulmones, el hígado y la sangre.

2.) El consumo de ácido presente en el suministro de alimentos, aire y agua. Las emisiones de nitrógeno de los automóviles y las plantas industriales, colorantes alimentarios, aerosoles, ceras, conservantes, aditivos alimentarios, los edulcorantes artificiales, los fertilizantes, contaminantes del agua, e incluso cloruro y fluoruro en el agua del grifo son sólo algunos de los productos químicos altamente ácidos que son ingeridos por millones de personas cada día.⁴

Una alta acumulación de ácido puede provocar acidosis, que a su vez afecta al hígado, riñón, corazón, la insulina y la regulación de la salud celular. Estos problemas pueden llevar rápidamente a un accidente cerebrovascular, infarto de miocardio, aneurisma, problemas cardiovasculares, la osteoporosis, la obesidad y la hipertensión arterial.

La acidosis generalmente altera los lípidos y ácidos grasos, los cuales están involucrados en la función nerviosa y cerebral. Esta alteración provoca problemas neurológicos como la esclerosis múltiple, MD, así como problemas con el equilibrio hormonal en el sistema endocrino.

4.1 Cáncer y niveles de PH

Ganador del Premio Nobel Dr. Otto Warburg descubrió que las células cancerosas sólo crecen en un estado de bajo consumo de oxígeno. Cuando las células y tejidos del organismo son ácidos (pH inferior a 6,5 a 7,0***), pierden su capacidad para el intercambio de oxígeno y las células cancerosas son capaces de prosperar.

Por otro lado, cuando las células de su cuerpo y los tejidos son alcalinos (por encima de pH de 7,0) las células cancerosas tienen dificultades para sobrevivir debido a la alta cantidad de oxígeno presente. Un tejido alcalino tiene 20 veces más oxígeno que los tejidos se ácidos y ricos en este entorno de oxígeno impide el crecimiento del cáncer de células nuevas. En un pH de 8.0 o mayor, las células cancerosas y el cáncer que causan los microbios patógenos (virus, bacterias, hongos) no pueden sobrevivir.⁵

⁴[2] Michael Lam, MD, MPH - <http://www.drlam.com/articles/acidosis.asp>

⁵ <http://elnuevodespertar.wordpress.com/2011/08/04/niveles-de-ph-y-el-cancer-los-alimentos-alcalinos-y-acidos/>

5. El Mercado de las aguas hoy en día en Chile

Actualmente en el mercado nacional no existen productos tales como agua alcalina, por esta razón el análisis de la industria nacional se enfocara en las aguas embotelladas.

Hoy en día el mercado de las aguas embotelladas es muy concentrado, sólo dos actores que concentran gran parte del mercado, estos son CCU y Coca-Cola Company, que en conjunto abarcan más del 90% del mercado. En el segmento principal de esta industria, las aguas minerales, CCU cuenta con un 57.1% del mercado y Coca-Cola Company un 35.7%. El 7.2% restante se lo reparten el resto de las marcas más pequeñas. Las ventas acumuladas de toda la industria llegaron a US\$479,3 millones durante el 2012⁶. CCU anoto ingresos de US\$130,7 millones durante el 2012 en concepto de aguas.

6. Objetivos

6.1 Objetivos generales:

Poder entregar un producto de alta calidad capaz de lograr un alto impacto en la salud de sus consumidores, mejorando su calidad de vida, todo esto a un precio justo que permita estar al alcance de todos. Para lo cual será necesario determinar el potencial de venta del producto.

6.2 Objetivos específicos:

Determinar si existe un interés en el mercado nacional por el consumo de agua alcalina, por lo que se deberá aplicar una encuesta y de ese modo recopilar información sobre las preferencias que los consumidores chilenos tienen respecto al agua embotellada. Sumado a lo anterior definir un plan de acción para lograr los objetivos antes planteados.

7. Análisis PORTER

7.1 Amenaza de Sustitutos

En la industria de aguas embotelladas, existe una alta fuerza de sustitutos. La manera de hidratarse se puede manifestar de distintas maneras. El primer sustituto básico en Chile corresponde a las fuentes de aguas potables en Chile. A diciembre del 2011, según el informe anual de coberturas urbanas de servicios sanitarios y aguas potables⁷, muestra que el gobierno de Chile en conjunto a 58 empresas sanitarias logra una cobertura de 15.365.991 habitantes. Considerando que Chile posee 16.634.603

⁶ Aumento ventas de agua mineral http://www.estrategia.cl/detalle_cifras.php?cod=7003

⁷ INFORME ANUAL DE COBERTURAS URBANAS SERVICIOS SANITARIOS A DICIEMBRE 2011, Superintendencia de Servicios Sanitarios

habitantes, según el último censo⁸, se considera una cobertura aproximadamente de 92,3% de aguas potables en todo el país. Lo que implica un fácil acceso a este medio. El segundo sustituto importante son las bebidas gaseosas. Chile actualmente es el tercer país de mayor consumo per cápita de bebidas Gaseosas a nivel continental. Los chilenos pasaron de consumir, en promedio, 120 litros cada uno a 125 litros en un año. Su crecimiento se explica por la mejora en la gestión de ventas; la innovación en empaques y sabores, y también por el mayor consumo de bebidas light", aseguró la Asociación Nacional de Bebidas Refrescantes (Anber) en su balance anual⁹.

Siendo esto clara evidencia de la creciente demanda en este mercado y representando un fuerte sustituto de las aguas minerales y también de las aguas purificadas. Un tercer sustituto son los néctares y jugos, 24 litros per cápita de néctares y jugos consumieron los chilenos durante 2012. De ellos, 20 litros correspondieron sólo a néctares y el resto a productos dentro de la categoría. También las bebidas isotónicas con un crecimiento explosivo desde que ingresaron al mercado el 2007, han registrado un aumento del 25,8% en sus ventas. Logrando vender 6,6 millones de litros. En este momento las bebidas isotónicas no son un fuerte sustituto, en comparación a los 349 millones de litros de aguas vendidos en 2012¹⁰, pero sorprende su rápido crecimiento asociado al alto potencial de sustitución.

7.2 Rivalidad

En las aguas minerales existe una importante inversión inicial ya que la planta debe instalarse en la fuente de agua, la cual implica a su vez una alta especificidad en la localización de una planta. Representando así una importante limitación al momento de abandonar la industria. Otro atenuante al aumento de rivalidad, surge por la naturaleza de producto con que estamos tratando. Las aguas minerales por decreto presidencial¹¹ deben presentar peculiares características, la localización de la planta, la cual es muy específica para preservar los minerales y características naturales. Haciendo de esta manera muy difícil la diferenciación en este segmento, haciendo de este casi un commodity. De esta manera encontramos que existe una **alta** rivalidad en aguas minerales.

7.3 Poder de negociación de los Proveedores

Las compañías que se desarrollan dentro de esta industria necesitan principalmente de tres tipos de proveedores; de agua mineral, de las botellas y de las máquinas de purificación de agua. En Chile lo que generalmente ocurre en esta industria es que para los dos primeros casos, las compañías que elaboran el producto son las mismas que poseen el derecho de extracción del agua y las plantas de embotellamiento, en otras palabras es una industria en la que las compañías han llevado a cabo una

⁸ Instituto Nacional de Estadísticas <http://www.ine.cl/>

⁹ Informe ANBER <http://www.anber.cl/inicio/index.php/informe/2012>

¹⁰ Crecimiento bebidas isotonicas

http://www.bcn.cl/come_inteligente/come_inteligente/crece_consumo_bebidas_deportivas

¹¹ MODIFICA DECRETO N° 106, DE 1997, QUE APRUEBA EL REGLAMENTO DE AGUAS MINERALES, Ministerio de salud.

integración vertical hacia atrás de las actividades productivas, concentrando la extracción, procesamiento, embotellamiento y transporte del producto. Tales son los casos de las mayores compañías a nivel nacional, en donde CCU ostenta la propiedad varias fuentes de agua mineral, dentro de las cuales destaca “Cachantun” (En Coico, sexta región), la cual explota a través de su filial Millahue S.A., al mismo tiempo que fabrica la totalidad de las botellas plásticas que utiliza a través de su filial “Envases Plásticos S.A.”. En el caso de Embotelladora Andina destaca la propiedad de la fuente de agua mineral Chanqueahue en la región de O’Higgins, y sus botellas las adquiere de la compañía Envases CMF S.A. de la cual tiene alta participación. En el caso de las compañías más pequeñas en esta industria, también tenemos que son propietarios del agua, como por ejemplo Trayem y Puyehue. En lo que se refiere a los proveedores de máquinas de purificación de agua, oxigenación y frigoríficos tenemos que la tecnología para desarrollar estas actividades no es de una complejidad muy alta y como se requiere que estas máquinas cumplan una función específica con niveles estándares de calidad los productos tienden a ser homogéneos. Esto hace que exista un mercado global en donde hay gran cantidad de compañías que ofrecen el mismo producto. De acuerdo al análisis anterior, se concluye que el poder de negociación de los proveedores en la industria estudiada es **bajo**.

7.4 Poder de negociación de los Clientes

Las compañías que se desarrollan en esta industria tienen dos tipos de clientes, los cuales han sido analizados por separado:

En primer lugar están los centros de venta del producto, los cuales pasan a ser los intermediarios entre los productores del bien y los consumidores finales. Estos son almacenes, tiendas de conveniencia, estaciones de servicios, supermercados, hipermercados, fuentes de soda y restaurantes. Son considerados clientes ya que las compañías deben diseñar estrategias de promoción y venta de forma de que estos locales adquieran sus productos y los hagan llegar a los consumidores finales. Al mismo tiempo, estos centros de venta requieren tener la posibilidad de ofrecer estos productos a sus propios clientes, lo que hace que se lleguen a acuerdos comerciales. Esto limita el poder de negociación de ambas partes. De acuerdo a cifras del año 2011, los principales canales de venta de aguas embotelladas en Chile son los almacenes con un 43% del total¹². Esto incluye miles de tiendas a lo largo del país, con las que se negocia de manera singular. Luego, la misma fuente indica que los supermercados e hipermercados representan un 24% y un 21% respectivamente. Así, se concluye que el poder de negociación de este tipo de clientes es **medio**.

En segundo lugar están los consumidores finales que como describimos anteriormente, generalmente adquieren este producto en un centro de distribución y no desde quienes lo fabrican directamente. La descripción de los consumidores finales de aguas

¹² Mercado de aguas embotelladas creció un 64% en cinco años

embotelladas mencionada en el punto anterior aplica a un gran número de personas en Chile, las que individualmente no representan tanta importancia para las compañías que se desempeñan en esta industria, orientas más hacia el volumen de ventas que el precio. Considerando todo esto, se concluye que el poder de negociación de los consumidores finales es **bajo**.

7.5 Amenaza de Nuevos Entrantes

Existen altas barreras de entrada que en Chile dificultan el acceso de potenciales entrantes en el negocio de aguas minerales y hacen que en este segmento exista una **baja** amenaza de nuevos entrantes. Una de las más claras e importante es la magnitud de la inversión inicial. Es el caso por ejemplo de Aguas minerales Puyehue, que sin ser un gran participante en el mercado, en el año 2007 decidió realizar una fuerte inversión de \$600.000 dólares en una nueva planta de tratamiento y línea de embotellado, que tiene una capacidad de 1 millón de litros al año¹³. A esto también se le incluye la localización que debe poseer una planta embotelladora de agua mineral, debido al decreto presidencial que establece con el ministerio de salud. Ante esta barrera política legal, el desafío consiste en embotellar el agua termal desde una napa de 172 metros de profundidad y luego transportarla sin que ésta pierda sus cualidades. “Es un proceso complicado y que encarece el producto”, dice en entrevista con Andes Wines el gerente de ventas de Puyehue, Claudio Varela¹⁴.

De acuerdo al análisis realizado se concluye que el atractivo de la industria es **bajo**. A pesar de que el agua se posiciona como la segunda bebida no alcohólica más consumida en Chile y que además existe una tendencia al alza en el consumo de aguas minerales, lo cual lleva a tener una expectativa de crecimiento alta de esta industria. Sin embargo hay altas barreras de entradas a esta industria debido a la escasez de localización de fuentes naturales para su embotellamiento y los altos costos de inversión inicial. Esto también se suma a los bajos costos de cambios a los que se enfrenta el consumidor, por lo que la lealtad a tomar agua mineral no es fuerte. Otra cosa que reduce el atractivo de la industria es la alta concentración que tienen CCU y Vital. Ambos actores concentran alta participación de mercado que afecta a los actores más pequeños y nuevos. También estos tienen gastos en marketing y desarrollo de productos muy altos. Estos factores en conjunto hacen que la industria del agua mineral no sea una atractiva para ingresar.

¹³ Agua Mineral Puyehue invierte US\$600 mil en nueva planta
<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=38528>

¹⁴ EL NEGOCIO DE LAS AGUAS MINERALES EN CHILE PUEDE CRECER MÁS
<http://www.andeswines.com/aguas-minerales-chile/>

8. Tendencia de la industria

La tendencia de la industria está en busca de nuevos nichos por lo que es necesario ser capaz de ofrecer productos nuevos, por ejemplo productos más variados y funcionales, siendo capaces de innovar y diferenciarse, tal como ha sucedido con las aguas minerales enfocadas en la mujer o aguas de oficina. Otra tendencia es cambiar el envase como "La Fidji Water con su botella cuadrada es un complemento habitual de los famosos, maravillados por su exotismo".

Además las aguas premium se están vendiendo de manera global¹⁵ abarcando nuevos mercados y explotando así nuevas oportunidades, tanto como para los productores, como consumidores de agua en Chile. Es una tendencia global, "En el año 2004, una compañía de Helsinki (Finlandia) envió 1.400.000 de botellas de agua finlandesa embotellada a 4.345 kilómetros a Arabia Saudita. El 94% del agua embotellada vendida en Estados Unidos se produce nacionalmente, pero muchos norteamericanos consumen agua importada de hasta 9.000 kilómetros, como de las islas Feiji, y otros lugares lejanos, para satisfacer la demanda de agua envasada elegante y exótica¹⁶".

9. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
-Producto nuevo con gran potencial -Innovador	-Alta demanda por agua embotellada -Tendencia al consumo de productos más saludables	-Altos costos de producción -Ubicación de la planta productora -Falta de recursos -Mal aprovechamiento de herramientas	-Altas barreras de entrada -Grupos monopólicos -Credibilidad de la marca

Fortalezas: Se centra principalmente en que se ofrece un producto innovador y con un enorme potencial medicinal, que por lo demás tiene un precio exequible. Su consumo no solo se restringe a un grupo acotado de consumidores que lo usarían en determinadas ocasiones tal como sucede en la actualidad con muchas de las aguas embotelladas, ya que este producto puede llegar a ser parte de un estilo de vida mucho más saludable.

Oportunidades: Hoy en día el país experimenta un enorme crecimiento en la demanda de agua embotellada cercano al 25,8%, existiendo aun un gran potencial de

¹⁵Cada Chileno Consume al Año 13,6 Litros de Agua Embotellada, http://www.estrategia.cl/detalle_cifras.php?cod=3212

¹⁶ El agua embotellada, el gran negocio, <http://www.nuevatribuna.es/articulo/medio-ambiente/el-agua-embotellada-el-gran-negocio/20110118045144040036.html>

crecimiento, el que se alinea con tendencias de consumo más saludables y amigables con el medio ambiente. Sin duda esto permite que esta agua alcalina se presente como una alternativa latente y altamente recomendable para ocupar ese lugar como una solución.

Debilidades: Se centra principalmente en la capacidad instalada que hoy en día posee, lo que genera que tengan altos costos de producción y sean incapaces de generar economías de escala, de hecho son los costos variables tales como las botellas, etiquetado y transporte, los que encarecen el producto, más que la elaboración en si del agua. Proceso que requiere de un sistema industrial confeccionado por los hermanos Mahuassy, quienes han sido los pioneros en la fabricación del agua acá en Chile.

También existe un problema logístico, ya que su planta se ubica en La Serena, lugar que encare la distribución aun mas, mas aun cuando los envíos los realizan en bus, siendo muchas veces sus clientes quienes deben asumir el costo del envió. Obviamente lo anterior genera que haya una perdida en la cantidad de clientes que potencialmente podrían tener.

Actualmente la empresa se compone por los socios fundadores, quienes deben hacerse cargo de todos los problemas de la organización y velar por aquellos relativos desde la liquizas hasta la operación misma. Sin duda requieren de un crecimiento profesional para aumentar los estándares de la organización y así también aprovechar las herramientas disponibles. Por ejemplo aquellas herramientas relativas al marketing o al área comercial que lograrían posicionar el producto de mejor forma.

Amenazas: En el país existe una alta concentración de los sectores económicos, así es como en el sector de consumo, específicamente de bebidas, son dos las empresas que contralan el negocio, generando una serie de barreras para entrar en algunos mercados, tales como supermercados o minoristas, debido a la gran cantidad de clausulas que estos establecen a fin de bloquear la entrada de nuevos actores. Por otro lado hay un tema de imagen que debe ser construido con anterioridad, debido a que en la encuesta el factor credibilidad es uno de los más importantes a la hora de hacer que prefieran el producto, mas aun cuando el principal atributo del agua alcalina son sus beneficios, los que hasta ahora no han podido ser comprobados científicamente.

10. Posicionamiento

El agua embotellada alcalina busca posicionarse como un sustituto diario al agua embotellada, capaz de beneficiar el normal funcionamiento del cuerpo, ya que este regularía sus procesos y en una primera etapa desintoxicaría.

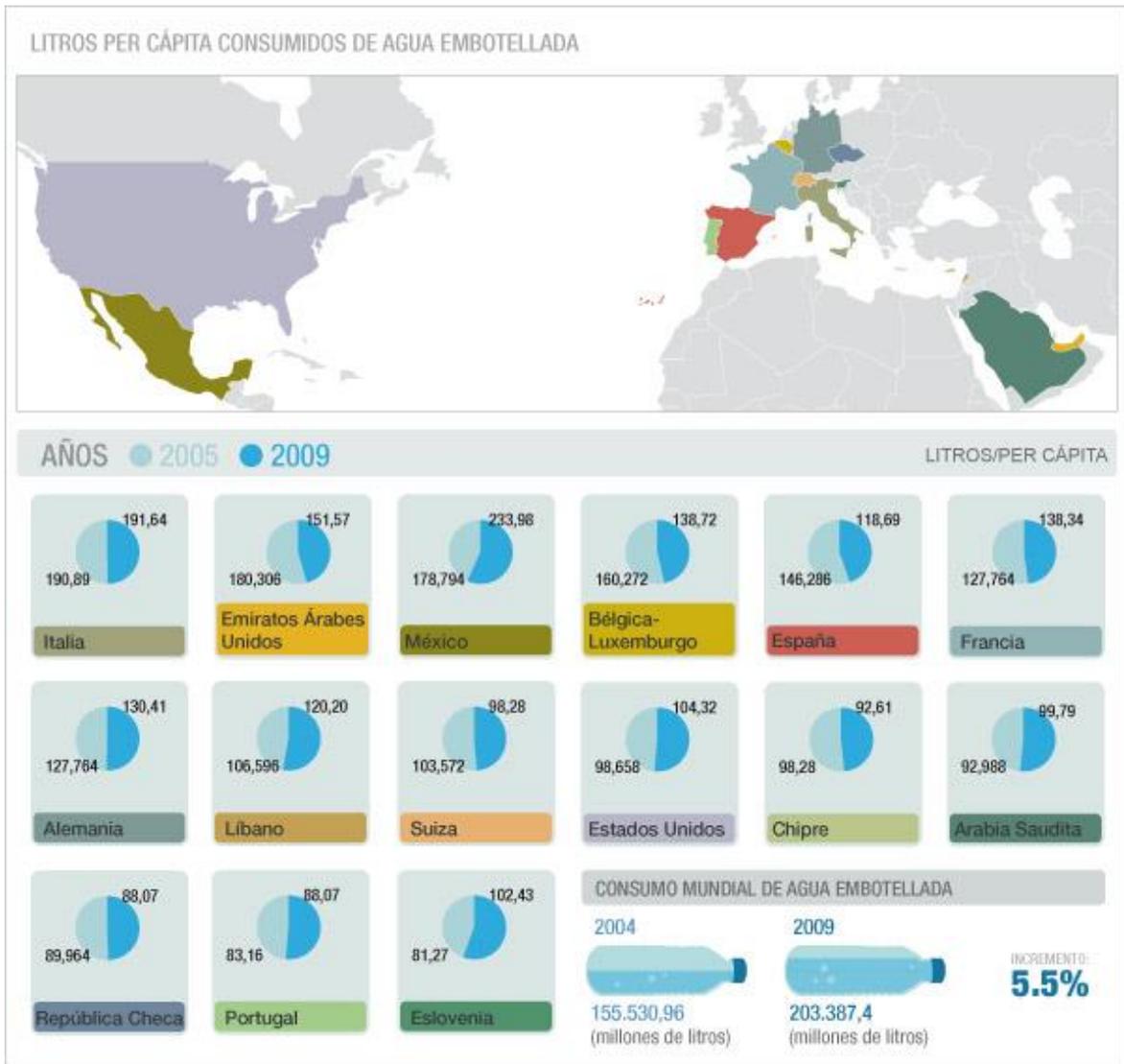
Es por esta razón que el agua alcalina busca posicionarse como un complemento de uso diario que potencia una mejor calidad de vida, llegando incluso a prevenir enfermedades como el cáncer. Al menos en el mercado nacional no existe actualmente un producto que se esté posicionando o que pretenda hacerlo en estos mismos ejes, si bien muchos de ellos evocan una vida sana no hay hasta ahora alguno que haga referencias a identificarse como un complemento para prevenir enfermedades, tal como sucede con el agua alcalina.

Sin embargo en este ítem hay aun un enorme trabajo por delante, principalmente enfocado en lidiar con los prejuicios que se puedan generar respecto a los beneficios que este producto profesa, ya que al no estar científicamente comprobados generar una debilidad. Por esta razón es que es un desafío a futuro lograr trabajar en un posicionamiento real, tomando como base lo que hoy en día sus inventores se han propuesto, vida sana y prevención de enfermedades.

11. Mercados internacionales

Las aguas embotelladas tienen un mercado que ha ido creciendo a través de los años, desde el siglo XIX hasta la fecha, el agua ha pasado de ser comparsa a ser actor principal en las bebidas envasadas. Las cifras así lo demuestran, dónde en el año 2009 se consumieron 203.387,4 millones de litros de agua envasada en todo el mundo, liderados por Estados Unidos, México y China.

A continuación podemos ver una infografía del consumo mundial de agua envasada, con el desglose de los principales países consumidores.



Fuente: Beverage Marketing Corporation.

En estudios realizados por la consultora Canadean¹⁷, el agua embotellada será líder de ventas a nivel mundial. Es importante tener en cuenta que hace más de 5 años, el consumo de agua embotellada superó al consumo de refrescos, esto según un estudio realizado por la consultora Zenith International, en el año 2008.

Los factores que explican este crecimiento sostenido en la última década son variados. Por un lado existe un factor de escasez de agua potable de calidad en distintos lugares del mundo, como es el caso de países asiáticos y México, donde la pobre calidad de agua de cañería (en algunos casos inexistente), llevan a que el consumo de agua embotellada sea algo masivo para toda la población.

Existen factores relacionados con la globalización, donde el gran mercado asiático, pujante en estos últimos años y llamado a ser el principal actor en los próximos años, ingresa un gran consumo de agua embotellada, de hecho, en el estudio realizado por Canadean, se espera que el crecimiento que tendrá la demanda de agua embotellada sea potenciada en gran medida por este mercado específico, que sería de 16% para esta región. Otro dato a tener en cuenta es el creciente consumo en China específicamente, el cual se duplicó en el último año, y se espera que supere el consumo de Estados Unidos a finales de 2013.

Otro factor a tener en cuenta, es la estilización del producto en mercados ya maduros, donde el agua embotellada ha llegado a niveles de desarrollo y producción similares al vino, con cultores que incluyen soumeillers y catas, que se especializan en caracterizar las distintas aguas. Este desarrollo de producto, también se suma al concepto que se ha ido formando alrededor del agua embotellada, donde se destaca como un producto más benéfico para la salud, con una promesa de vida sana y en equilibrio, esto puede explicar el aumento de consumo de esta bebida frente a las gaseosas u otros refrescos.

En mercados ya maduros, como el de Estados Unidos, el consumo de agua embotellada es sensible las variaciones de la economía, ya que su consumo bajó en periodos de crisis, y aumentó en época de auge. Esto se explica porque en este país, con acceso a agua potable de calidad, el agua embotellada no es tan indispensable, como en el caso de México y países asiáticos, es por eso que estas últimas regiones son las que potencian el crecimiento de la industria. Según IBISWorld¹⁸, los ingresos de la industria de aguas embotelladas en Estados Unidos, aumentaría a una tasa anual de un 2% a lo largo de los próximos 5 años, lo que equivale a unos US\$6,9 mil millones en 2016.

A nivel mundial, los principales actores de la industria son los consorcios Coca Cola, Pepsi y Nestlé, este último con un mix de marcas pequeñas regionales e internacionales. Otros actores relevantes, son Evian y Pierre, ambas de origen europeo, que lideran las ventas en los países del viejo continente.

¹⁷ <http://www.canadean.com/>

¹⁸ Industry Report Bottled Water Production 2011

Específicamente en el mercado de Estados Unidos¹⁹, entre Coca Cola (15,9%), Pepsi (12,8%) y Nestlé (42,7%), controlan más del 72% de la industria. Dentro de las marcas más reconocidas por los consumidores del país del norte, se encuentran:

1. Pure Life Purified Water (Nestle)
2. Arrowhead Mountain Spring Water (Nestle)
3. Aquafina Purified Drinking Water (Pepsi)
4. Dasani Purified Water (Coca-Cola)
5. Deer Park Natural Spring Water (Nestle)
6. Ice Mountain Natural Spring Water (Nestle)
7. Ozarka Natural Spring Water (Nestle)
8. Poland Spring Natural Spring Water (Nestle)
9. Zephyrhills Natural Spring Water (Nestle)
10. Crystal Geyser Natural Alpine Spring Water (CG Roxane)

En el caso del consumo de aguas embotelladas premium, las marcas que lideran son Evian y Fiji, en el mercado estadounidense.

11.1 Comercio Exterior

El comercio internacional de agua embotellada es restringido, debido a que los productos son de bajo valor en comparación al costo del transporte. Los costos en transporte son relativamente altos, ya que el producto tiene un volumen y peso mayor. Sin embargo, marcas importadas como Evian, Acqua Panna, Fiji o Pierre tienen éxito en el mercado debido a una imagen de lujo y exótica, lo que los ayuda a mantener un alto nivel de precios.

En cuanto a su comercio internacional, las aguas Premium llevan la delantera, por lo anteriormente explicado. A continuación se encuentra un listado con las principales aguas Premium ubicadas en el mercado estadounidense, donde destacan países de origen como Italia, Argentina, Suiza y Nueva Zelanda, entre otros.

¹⁹ Estudio de Mercado Agua embotellada en los Estados Unidos - Año 2012, ProChile.

Origen	Nombre	Tipo	Mineral	Gas	Botellas/Caja	mL	Precio US\$
Argentina	Lauquen	Sparkling	B	M	24	250	45.00
		Sparkling	B	M	12	750	45.00
		Still	B		24	250	45.00
		Still	B		12	750	45.00
Australia	Tasmanian Rain	Sparkling	B	M	24	375	60.00
		Sparkling	B	M	12	750	48.00
		Still	B		24	375	60.00
		Still	B		12	750	48.00
Dinamarca	Iskilde	Sparkling	M	L	12	1000	60.00
		Sparkling	M	L	12	500	48.00
		Still	M		12	1000	60.00
		Still	M		12	500	48.00
Francia	St. Georges	Still	B		24	500	36.00
	Wattwiller	Glass	M		12	500	42.00
		PET	M		24	500	36.00
Italia	Lauretana Pininfarina	Sparkling	B	M	6	750	18.00
		Still	B		6	750	18.00
	Smeraldina	Sparkling	B	L	12	1000	28.00
		Sparkling	B	L	24	250	20.00
		Sparkling	B	L	12	500	30.00
		Still	B		12	1000	28.00
		Still	B		12	500	30.00
		PET	B		12	500	14.80
	Sole Arte	PET	B		12	1000	19.60
		Sparkling	M	L	12	750	45.00
Nueva Zelanda	420	Still	B		12	820	45.00
Suiza	Swissmountain	Still	M		6	1000	15.00
		Still	M		24	500	28.00
Inglaterra	Elsenham	Still	M		12	375	45.00
		Still	M		6	750	35.00
Estados Unidos	Hawaiian Springs	Still	B		24	330	30.00
		Still	B		24	750	48.00

Nota: Nivel de minerales y Gas (A=alto, M=medio y B/L=bajo/light), Sparkling=Carbonatada, Still=Sin gas y PET=Botellas Plásticas.

Fuente: <http://www.fineh2o.com/>

11.2 Agua Alcalina en el extranjero

En el mercado exterior, el agua alcalina se encuentra en tres presentaciones, en primer lugar, la más popular, es a través de una máquina que alcaliniza el agua potable, existen varias marcas, siendo la más reconocida “LevelLuk SD”, producida por Enagic²⁰, la cual se muestra a continuación:



LevelLuk SD

En mercados más maduros, como en Estados Unidos, se encuentran algunas marcas de agua alcalina embotellada, como es el caso de AlkaPure²¹, Alkazon²², o la más reconocida, Eternal²³. Estas aguas se distribuyen de manera directa (vía internet) o en tiendas de conveniencia, como es el caso de Eternal.

²⁰ www.enagic.com

²¹ <http://alka-pure.com/>

²² <http://alkazone.com/>

²³ <http://www.eternalwater.com/>



Aguas alcalinas embotelladas

La tercera presentación, es a través de concentrados minerales, que cuando se agregan a agua potable, esta se alcaliniza, estas opciones pueden ser encontradas en tiendas de conveniencia y hasta por Amazon²⁴, con valores cercanos a US\$16. Las marcas que desarrollan esta opción son Alka Pure y Alkazon, ambas nombradas con anterioridad por sus productos embotasados.



Concentrados minerales

²⁴ <http://www.amazon.com/Alkazon-1-2-OZ-Alkaline-Booster/dp/B000JJMVM2>

12. Caso Japón

Desde hace más de tres décadas la empresa Enagic International, cuya base está en Japón, ha sido el fabricante líder de ionizadores de agua alcalina y de aparatos de filtrado de agua.

Los aparatos Kangen son utilizados en cientos de miles de hogares en el mundo entero para transformar el agua de grifo en agua potable alcalina, pura y saludable. Enagic cree que el carácter personal de un modelo comercial de marketing y ventas directas con distribuidores diligentes e independientes, es la mejor manera de dar a conocer todo acerca de Agua Kangen.

Enagic cree que este método de comercialización y ventas es el más efectivo en la economía actual. En el pasado, los mayoristas y minoristas se llevaban el mayor porcentaje de los beneficios de las empresas, mientras que Enagic cree que reembolsar estas ganancias a la fuerza distribuidora es el verdadero sentido del Comercio Kangen (Kangen es un término japonés que significa volver al origen).

Su filosofía corporativa se basa en tres principios:

- A. Alcanzar verdadera salud física
- B. Alcanzar verdadera salud financiera
- C. Alcanzar verdadera salud mental/salud metafísica²⁵

Enagic justifica poder producir cinco tipos de aguas alcalina según su pH:



AGUA SUPER ALCALINA – pH 11,5 (NO POTABLE)

Preserva la higiene de la vida cotidiana, gracias a su potente efecto de limpieza. Beneficia las propiedades disolventes y la conducción del calor.

Agua Kangen Fuerte* se puede utilizar para:

- Preparación de comidas
- Limpieza
- Quitar manchas
- Lavar platos

AGUA ALCALINA – pH 8,5 – 9,5 (POTABLE)

²⁵ <http://www.agua-kangen.com/la-compania/>

Con un pH de 8,5-9,5 esta agua se puede utilizar para beber y cocinar sanamente. Hace que el cuerpo recobre un estado más alcalino, optimizando así la salud.

Sus usos son:

- Beber
- Preparación de verduras
- Cafés e infusiones
- Preparación de sopas y estofados
- Plantas

AGUA NEUTRA / LIMPIA – pH 7,0 (POTABLE)

Libre de cloro, óxido y opacidad. El Agua Neutra también agua que se puede beber.

Se utiliza para:

- Alimento para bebés
- Medicamentos

AGUA ÁCIDA – pH 4,0 – 6,0 (NO POTABLE)

Esta agua de ligera acidez es reconocida por sus efectos astringentes. Sirve para la limpieza suave y el cuidado de la belleza.

Se puede utilizar para:

- Limpieza facial
- Cuidado del cabello
- Cuidado de animales domésticos
- Alimentos congelados
- Aseo, abrillantador

AGUA SÚPER ÁCIDA – pH 2,5 (NO POTABLE)

Preserva la higiene gracias a su potente efecto de limpieza. Beneficia las propiedades disolventes y la conducción del calor.

Se puede utilizar para:

- Limpiar y desinfectar
- Higiene

12.1 AGUA KANGEN PARA DEPORTISTAS

La presencia de Cortisol en sangre afecta a la acidez disminuyendo el pH de nuestra sangre. Contar con un nivel bajo de pH provoca la secreción de la hormona catabólica enemiga de todo deportista, que cuenta con una alta capacidad para destruir la masa muscular.

Según varios estudios, llevar dietas híper-proteicas exageradas (aquellas cuyo principal macro-nutriente son las proteínas, sobre todo las que utilizan más carne que pescado), elevan los niveles de cortisol y disminuyen el pH de la sangre.

Bebiendo Agua Alcalina Kangen ® ayuda a su cuerpo a establecer el equilibrio sano de pH de 7,365 “Ligeramente alcalino”. Hidrata su cuerpo, le ayuda a rejuvenecer, le protege de enfermedades, le aporta energía y le ayuda a perder peso, entre otras muchas ventajas.

Es importante mantener el nivel del pH de nuestro organismo “ligeramente alcalino” para facilitar la síntesis proteica, el correcto funcionamiento del sistema hormonal. Además, facilita la recuperación y maximiza el rendimiento.

Cuando existe un desbalance del pH de nuestro cuerpo, el organismo intentará restablecerse de forma natural, cueste lo que cueste, comenzando por buscar minerales con los que abastecerse, principalmente: Calcio, Carbonato y Magnesio. De esta forma el organismo conseguirá equilibrar su pH y mantenerlo “Ligeramente Alcalino”. Es importante tener en cuenta que estos minerales, principalmente, son extraídos de los huesos y dientes, lo que producirá su posterior debilitamiento.

12.2 AGUA ALCALINA KANGEN ® PARA DEPORTE OLÍMPICO

En la última década, en los principales centros de entrenamiento mundiales para atletas de élite de Juegos Olímpicos, como son: “El Palacio Oval Deportivo de Calgary”, “El Instituto del Pacífico para la Excelencia Deportiva de Vancouver y el Centro de Rendimiento de Hockey sobre Hielo del equipo Olímpico de Canadá, entre los más destacados, han implementado en sus planes de entrenamiento la hidratación por consumo de Agua Alcalina Ionizada Kangen ®, con el fin de obtener un mayor rendimiento.

¿CÓMO AYUDA AGUA KANGEN A LOS DEPORTISTAS?

El Agua Alcalina Ionizada Kangen ® contiene abundantes iones de Calcio. Estos iones ayudan durante el proceso de la quema de calorías.

La toma de Agua Kangen ® provee, además, minerales necesarios para el cuerpo humano.

Beber Agua Kangen ® es la solución para eliminar y disolver los ácidos sólidos de la sangre (coágulos), y conseguir así, una mejor circulación sanguínea.

Al combinar las actividades deportivas con la toma de Agua Kangen ®, se disminuyen los efectos secundarios que se producen al hacer ejercicio. **Neutraliza el ácido láctico**, que tanto interviene en el rendimiento de nuestros músculos.

13. Segmentación

13.1 Macro segmentación de Mercado

Durante los últimos 5 años los chilenos han duplicado su consumo de agua embotellada, principalmente asociado a un incremento en el PIB per cápita, sumado a las nuevas tendencias que ha aumentado la demanda por productos ligados al bienestar, la belleza y el deporte y un oferta cada vez más diversificada.

Según estudios de la consultora Euromonitor²⁶ en Chile se consumen cerca de 20 litros de agua per capita, muy lejos del mayor consumidor mundial, México, con 186 litros por habitante, y de otros mercados desarrollados, como Italia (175 litros), España (146 litros) o Alemania (139 litros). Y eso que Chile es el segundo país en términos de consumo de gaseosas (88 litros por persona al año), apenas por detrás de Estados Unidos.

De acuerdo a lo anterior definimos el macro segmento en función a los consumidores potenciales, es decir, todos aquellos con la capacidad de pago suficiente, quienes podrían disponer del producto.

Demográficas	Edad	Sexo	Clase Social
Santiago	Mayores de 18 años	Masculino y Femenino	ABC1, C2 y C3

13.2 Micro segmentación de Mercado

A pesar de lo definido anteriormente en la macro segmentación de mercado en el micro segmentación se incluyen una serie de aspectos psicográficos que permiten hacer una segmentación un poco más profunda. De acuerdo a eso mismo se ha clasificado en función a una serie de perfiles, siendo estos los que más se distinguen entre los consumidores de agua.

- Aquellos que ven el agua como un producto purificador y revitalizante, esencial en el consumo diario, principalmente como un agente que debe estar en una vida saludable.
- Aquellos que lo utilizan para la hidratación, principalmente después de realizar deportes o algún tipo de actividad física
- Aquellos que lo usan como un producto medicinal, principalmente por las propiedades alcalinas que posee.

²⁶ <http://diario.latercera.com/2012/11/04/01/contenido/negocios/27-122158-9-consumo-de-agua-embotellada--en-chile-se-duplico-en-cinco-anos.shtml>

13.3 Micro segmentación de Clientes²⁷

El Agua Purificadora o Limpiadora:

El agua opera también como elemento mágico religioso de purificación. El agua se asocia a vida, purificación, limpieza. “me desintoxica”, también en los hospitales se como parte de la dieta de cualquier enfermo. El agua es usada también en ritos chamánicos para suscitar la “limpieza” del alma. Junto con la ruda, el huevo y el cuy representan herramientas de adivinación y purificación. Algunos consumidores (especialmente señores de edad avanzada) solían tomar agua en las mañanas como rito de inicio del día “siempre tomo un vaso de agua al levantarme y luego de rezar”. Cuando tomaban el agua solían mirar hacia el cielo y hasta elevar una oración. Al parecer es también una señal de buena suerte y de optimismo. Nos limpia de los pecados nocturnos y nos prepara para un nuevo día.

En otros casos limpia también de los elementos contaminantes como la grasa o perseverantes. Algunos consumidores intensivos de agua embotellada solían comprar agua embotellada luego de comer un sabroso Pollo a la Brasa, para limpiar la grasa de su cuerpo enjeringando una agua a todas luces “purificadora”. Para esta consumidora consumir agua luego de una comida grasosa hacía su comida más ligera y, de paso, expiaba su culpa y ansiedad producto de esta ingesta. En otros casos los consumidores frecuentes de agua la consumían luego o durante el acto de fumar. En estos casos el agua parecía operar como un “purificador” del tabaco. El consumo simultáneo de ambos productos, era como si el consumidor se permitiera un pecado, pero posteriormente se liberara de toda culpa gracias al agua.

El Agua como Expresión Corporal:

El agua puede representar también un estilo de vida, una forma de andar por el mundo destilando pureza y bienestar. El consumidor ve en el agua a un símbolo de pureza, algo así como el blanco de la novia o el blanco de la leche materna. Su carácter inocuo y su sabor neutro se asocian bien con esta personalidad centrada y “descafeinada”. En algunos casos el agua se vuelve incluso parte del propio yo del consumidor, al punto de “completarlo”. “Cuando no tengo mi botella de agua siento que me falta algo....es algo que tengo que tener.....es como si no estuviera completo”.

Algunos ejemplos publicitarios que reflejan el efecto del agua en la imagen corporal de sus consumidores se encuentran en las campañas de Pure Life “Healthier” donde el

²⁷ <http://consumer-insights.blogspot.com/2010/05/insights-del-agua-embotellada-los.html>

consumo de agua permite pasar del estado actual “normal” a un estado ideal “algo más saludable”.

El Agua como herramienta de Status, Glamour o Sofisticación:

En muchos el agua opera como un factor de imagen. El consumo de agua no está explicado únicamente por necesidades de sed sino por necesidades de prestigio y afirmación personal. Ciertas marcas de agua mineral son compradas no necesariamente por su valor utilitario (refrescar) sino por su valor simbólico o expresivo (representación de una personalidad o estilo de vida saludable, glamoroso y/o sofisticado). Marcas como Evian y Perrier muestran este tipo de argumentos en su comunicación. Quienes compran Evian probablemente sean muy conscientes que están comprando mucho más que agua, y tal vez por ello, se muestran de acuerdo con pagar un diferencial de precio mayor. En una de las casas de consumidores de agua que visitamos en nuestro ejercicio etnográfico notamos una vitrina con un Agua Evian decorada con un diseño de Christian Lacroix. La botella se encontraba junto a otros vasos y menaje de cristal muy finos. Para la consumidora esta agua era un artículo de lujo y hasta decorativo y por eso merecía ese lugar privilegiado en su sala! (por lo demás bastante visible para el resto). Evian también promociona su envase diseñado por Jean Paul Gutrie, un afamado de la industria de la moda y belleza.

La reciente campaña de Evian “Roller Babies” asocia el consumo de agua a la juventud, lo mismo que se refleja en su slogan “Live Young”. Esta campaña es también un ejemplo de cómo una comunicación creativa, fresca e innovadora (más allá de las clásicas escenas de salud, bienestar y pureza) pueden aportar valor a un agua embotellada y convertirla en un objeto de deseo!.

El agua como compañía:

Algunos consumidores llevan sus aguas consigo mientras estudian o trabajan. El agua está siempre presente en los escritorios, bolsos y/o mochilas bajo la forma de “tomatodos” o pegada al cuerpo como “cantimplora”. El agua acompaña la rutina del consumidor infundiéndoles cierto sentido de seguridad. Otros consumidores de agua más jóvenes suelen utilizar el agua como un símbolo de camaradería, compañerismo y transmisión de buenos deseos (que estés sana, que estés fresca y que te conserves delgada!). El agua se comparte y hasta amista. Invitar un vaso de agua es un gesto de nobleza y hasta puede representar simbólicamente una “bandera de paz” entre dos personas que buscan acercar su relación nuevamente.

El agua como motor y motivo (Renovarse, Atreverse, Moverse):

Generalmente se ha concebido el agua en términos pasivos (me quita grasa, me quita celulitis, me quita peso o años de encima) pero pocas veces en sentido activo (me energiza, me activa, me mueve). Este último criterio está desplazando progresivamente el sentido “clásico” del agua caracterizado por escenas paradisiacas, entornos

naturales y consumidores light mirándose los cuerpos unos a otros. El agua activa es un agua más joven y ciertamente energética. Se asocia más a las Bebidas Rehidratantes tipo Gatorade, o incluso a las bebidas Energizantes tipo ReduBull. Es la nueva tendencia citadina-urbana moderna y workalcoholic la que da pie a nuevas propuestas “refrescantes” en torno a la industria de bebidas.

14. Investigación de Mercado

Según los resultados de la encuesta (Ver Anexo 1) se puede determinar que el 47% de las personas consume agua embotellada más de dos veces a la semana. Y un 13% del total la consume todos los días, un 34% varias veces a la semana y el 23% tan sólo una vez a la semana.

Esto se condice con los últimos estudios que determinan que los chilenos toman hoy casi el doble de agua embotellada que hace cinco años y prácticamente tres veces más que hace una década. De la mano de un mayor PIB per cápita, una creciente demanda por productos ligados al bienestar, la belleza y el deporte y una oferta cada vez más diversificada, el consumo llegó, en los primeros nueve meses de este año, a 235 millones de litros, lo que representa el 12% de la demanda total por bebidas. En 2002 era el 7%, según la Asociación Nacional de Bebidas Refrescantes (Anber).

Pese a este crecimiento, aún Chile tiene un estándar bajo en materia de consumo per cápita. Según el gerente de Estudios de Anber, Jaime Gatica, en el país se consumen 16,5 litros per cápita anuales, cifra que la consultora Euromonitor Internacional sitúa en 20 litros per cápita al año, muy lejos del mayor consumidor mundial, México, con 186 litros por habitante, y de otros mercados desarrollados, como Italia (175 litros), España (146 litros) o Alemania (139 litros). Y eso que Chile es el segundo país en términos de consumo de gaseosas (88 litros por persona al año), apenas por detrás de Estados Unidos.

Para la industria, este escenario implica grandes oportunidades, a través de una oferta cada vez más diversa, que incluye aguas saborizadas, por ejemplo, y campañas destinadas a romper con la estacionalidad -más del 45% de la demanda por agua se da en los meses de más calor, entre diciembre y marzo- y hacer más permanente el flujo de ingresos.

Otra parte importante del estudio está relacionada con el lugar donde estos clientes adquieren el agua embotellada, y el 68% lo hace en supermercados, el 53% en kioscos, 39% en casino o cafeterías y el 41% en Minimarket (respuestas no son excluyentes). Además sólo un 1% respondió haber comprado agua embotellada por internet.

Esto nos da una señal de los canales de distribución más representativos de la industria.

Con respecto a el tipo de agua con mayor preferencia, teniendo como opciones 4 tipos de agua: Sin gas, Light gas, Gasificada y Saborizada, la que fue marcada la mayor cantidad de veces en primer lugar fue la categoría Sin gas, y por otra parte la que fue marcada la mayor cantidad de veces en el último lugar de preferencia fue la categoría Gasificada. En el segundo y tercer lugar encontramos las categorías Saborizada y Light gas.

Si bien el volumen actual en Chile de agua embotella está muy cerca de triplicar lo que se consumía hace 10 años, Chile sigue teniendo una demanda per cápita baja, en comparación con algunos países europeos, que superan los 100 litros. Es, por lo mismo, una categoría que seguirá en expansión”.

Si analizamos el portafolio de la compañía Coca Cola, figuran el agua mineral Vital -cuyas ventas corresponden en un 60% a versiones con gas y light gas-, la purificada Benedictino y las nuevas Glacéau Vitaminwater y Aquarius. Está dirigida a jóvenes y adultos y tiene entre sus atributos, sabores y minerales especiales para las personas más activas, una de las características que hoy valora el mercado local que tiene un público más sofisticado.

CCU, por su parte, en 2007 se alió con Nestlé Chile, para desarrollar el negocio de las aguas envasadas. El portafolio incluye a Cachantún, Nestlé Pure Life, Porvenir y la francesa Perrier. Cachantún fue pionera en el desarrollo del segmento de las aguas saborizadas, con el lanzamiento, en 2005, de Cachantún Más”. A ella siguió, en 2009, la versión Women, con baja gasificación y vitamina E, calcio, fibra y aloe vera. Este año se sumó una versión con jugo de fruta, sin gas ni azúcar.

Sin duda alguna existen muchas posibilidades de seguir innovando en el rubro, con distintas alternativas.

Por otra parte se les preguntó a los entrevistados cuáles son las características que valora a la hora de comprar agua embotellada. Pudiendo marcar más de una opción, las respuestas fueron en mayoría para los atributos Precio (63%), Sabor (57% lo marco como determinante), Marca (43%), Pureza (40%), Limpieza (33%) y Envase (30%) por lo tanto no siendo tan determinantes características tales como Composición Química (19%), Lugar de procedencia (13%), Claridad(20%), Efervescencia (9%) y Origen (19%).

Y relacionado con lo anteriormente dicho, la marca resulta un aspecto importante en la elección de qué agua embotellada se consumirá, lo que se ve reflejado en el estudio ya que en una escala de 1 a 7 a la importancia de la marca el 50% de los encuestados marcó importancia 5 o más, lo cual es alto.

Siguiendo con la investigación de mercado, y ya profundizando en el agua mineral alcalina, a los entrevistados se les mostró la descripción del producto para medir el grado de interés inicial: Agua Alcalina Ionizada Mahuassy es un nuevo producto, para

beber diariamente, de cualidades saludables muy importante para el funcionamiento normal de nuestro cuerpo, restaurando el equilibrio del PH natural.

Esta agua neutraliza las sustancias tóxicas al interior de nuestro cuerpo que se convierten en colesterol y ácido úrico, controla o revierte la acidificación y oxidación generado por dietas ricas en carnes, productos refinados y acidez.

Purifica el organismo, se bebe 1,5 a 2 litros al día. Mejora notablemente la condición física de cualquier persona, retrasa el envejecimiento, normaliza la digestión, y mejora ostensiblemente el rendimiento de los atletas al mantener un balance positivo de oxígeno y nitrógeno.

Dado esto, los resultados arrojaron que casi el 70% del total cree que el producto es Interesante (40%) o Muy Interesante (29%)

De la misma manera, la disposición a pagar por un bidón de 5 litros de agua mineral alcalina arrojó una disposición a pagar promedio de alrededor de 2050 pesos (muy cercano al precio real del bidón que es de 2000).

Otro punto de análisis importante es las razones por las cuales podría no atraer el producto, en el cual el 41% de los encuestados responde que es debido a que no lo necesita, el 34% piensa que el producto es muy costoso y el 33% dice que no le da confianza.

Con respecto a los atributos que le llamarían la atención del Agua Alcalina Ionizada determinamos que todos los atributos tuvieron un resultado similar, el 58% de las personas respondió que le llama la atención la capacidad de restaurar el equilibrio del PH natural del organismo, al igual que por su uso para deportistas ya que mantiene el balance ideal de oxígeno y nitrógeno el cual tuvo una aceptación del 49%. Por otra parte y con levemente menos porcentaje encontramos atributos como el retraso del envejecimiento (46%) y finalmente su sabor agradable (42%).

Finalmente sobre las características de la muestra, el promedio de edad fue 25,68 años. Por otra parte el 49% de las respuestas fue de mujeres y el 51% de hombres.

15. Organización del Marketing

Como esta es una empresa que aun esta en desarrollo y no cuenta ni con los recursos ni personal necesario es que la organización del marketing la definiremos en función de las cualidades y habilidades con que cuenta cada uno de los dueños posee, tratando de tercerizar todo lo que consideremos por ahora no puede ser administrado por la empresa, ya sea por tiempo, falta de conocimientos, etc.

Por esta razón es que se han definido tres diferentes tipos de responsabilidades. Por un lado están las relacionadas con las acciones del marketing digital, las que deberán dar apoyo en todo lo respecto a la difusión y posicionamiento del producto, para que de

ese modo se pueda lograr un aumento en la demanda, como sabemos que los hermanos Mahuad no son expertos en temas digitales, lo más conveniente sería tercerizar y dejar a expertos para que se hagan responsables de su puesta en marcha²⁸.

En segundo lugar están las acciones relativas a la producción del producto, donde habrá mayor enfoque en el diseño del logo, etiqueta y reducción en los costos de los envases. Para esta tarea será responsable uno de los hermanos Mahuad, quien de forma paralela también será responsable de trabajar en conjunto con la empresa de medios digitales para capacitarse y lograr una mejora en el diseño y confección del logo, más aun cuando serán estos quienes utilizarán el logo en todos sus campañas de marketing digital.

Finalmente para velar por el buen desempeño de las acciones más comerciales, relativas a la asociación con empresas de transportes, proveedores y distribuidoras (supermercados, mayoristas y minoristas) y así mejorar su posición como producto. Será responsabilidad de uno de los hermanos Mahuad, principalmente por el conocimiento que poseen del producto y su mayor flexibilidad para relacionarse de forma directa con el resto de canales y entablar alianzas estratégicas, cuyos beneficios esperara beneficiar a ambas partes.

Si se logra establecer un buen orden, distribución y empoderamiento en cada una de las responsabilidades asignadas, es de esperar que se logre con éxito la aplicación de las acciones y por consiguiente se puede fortalecer el impacto que el agua alcalina podría tener en el mercado, pasando de ser una invención más a un producto innovador que revolucione el consumo habitual de agua embotellada.



²⁸ Hay una serie de empresas que se dedican al asesoramiento en temas digitales, en este caso pensamos en Web-LA, empresa con la que se han cotizado algunos de los servicios digitales propuestos en el plan de marketing.

16. Estrategia de Marketing

16.1 Estrategia de producto

La estrategia de producto es el centro de la estrategia de marketing, basándose en la identificación y satisfacción de las necesidades del mercado meta, en vez de adoptar un enfoque interno de diseñar el mejor producto posible. Partiendo de este punto, es importante tener claro el mercado meta al cual apuntamos en la estrategia del Agua Alcalina Diaguitanos, el cuál esta descrito en la parte referente a la segmentación en este plan de marketing.

El producto comprende un conjunto de características, en primer lugar, sus atributos físicos (tangibles), luego sus atributos complementarios (intangibles) y, finalmente, los atributos simbólicos (perceptuales). En el caso del agua, considerada una mercancía de primera necesidad, es fundamental explotar sus atributos complementarios y perceptuales, creando una experiencia del consumo del producto. Revisando el caso específico del Agua Alcalina Diaguitanos, nos encontramos con el siguiente conjunto de características de producto:

- Atributos físicos: Consiste en un agua de consumo personal, para personas que ven en el agua un elemento purificador y revitalizante, que lo consideran un elemento esencial de la hidratación, ya que llevan una vida sana y saludable.
- Atributos complementarios: Consiste en un agua alcalina, con componentes naturales que no contiene ningún agua del mercado tradicional. Por un lado es más sana, por otro tiene aspectos medicinales que la convierten en una experiencia única.
- Atributos simbólicos: Consiste en un agua natural, purificada y revitalizadora, especial para llevar una vida sana y saludable. Simbólicamente es el contraste del agua comercial versus el agua artesanal, con atributos únicos.

Con respecto a la clasificación de producto, las aguas caen en la clasificación de productos de conveniencia, ya que son bienes económicos que se compran con regularidad, en cuya compra los consumidores invierten muy poco tiempo y esfuerzo, frente a esto, aspectos como la disponibilidad y la facilidad de acceso a ellos son de suma importancia, como también aspectos como la marca y el empaquetado. Más adelante ahondaremos en estos aspectos del tipo de producto.

Otro aspecto a tener en cuenta en la definición de la estrategia de producto, es la fase de ciclo de vida en que se encuentra el producto, en nuestro caso, Agua Alcalina Diaguitanos es considerado un nuevo producto, que al provenir de una procedencia poco reconocida en el mercado de las aguas, se considera un *producto nuevo para el mundo*, este tipo de productos comprenden los primeros esfuerzos de la empresa que, con el tiempo, puede dar lugar a la creación de un mercado totalmente nuevo. La clave para el éxito de los nuevos productos es crear una ventaja distintiva, generando una percepción de diferenciación por parte de los consumidores.

16.1.1 Estrategia de Ciclo de vida

Si bien Agua Alcalina Diaguitanos ya ha generado sus primeras ventas, el producto aún está en una fase de Desarrollo en el Ciclo de Vida. La inexistencia de un concepto posicionamiento y segmentación definido, una construcción de marca claro, ni de un empaquetado definido, lo hacen un producto que no ha terminado su etapa de desarrollo. Por este lado, un producto en esta fase de vida, genera para las empresas un flujo negativo de ingresos, producto de la inversión necesaria para su desarrollo. En la definición de la estrategia de Ciclo de Vida para un producto en la etapa de desarrollo, es necesario determinar el *concepto del* producto, que contiene los siguientes componentes:

- Usos y beneficios específicos: Neutraliza las sustancias desechos tóxicos al interior de nuestro cuerpo que se convierten en colesterol y ácido úrico, controla o revierte la acidificación y oxidación generado por dietas ricas en carnes, productos refinados y acidez.
- Descripción del producto: Corresponde a una micro agua para beber diariamente, de cualidades saludables muy importante para el funcionamiento normal de nuestro cuerpo, restaurando el equilibrio del PH natural.
- Potencial para crear una línea de producto: Dependiendo de los usos que se le den, existe la potencialidad de desarrollar una línea más medicinal, enfocada a distribuirla en farmacias, en cantidades mayores (bidones de 5 litros). Esto se suma a la línea principal de consumo personal, en empaques de 500 ml y 1,5 litros.
- Análisis de factibilidad: El producto ya está en desarrollo, e incluso comercialización, generando grandes utilidades para los propietarios, aunque no con la capacidad de stock que pueden aspirar, que es cercano a 4.000 litros. Por lo tanto, su factibilidad es total.

Aunque el producto encaja en la etapa de desarrollo, debe estar preparado para saltar a la etapa de introducción, por lo que debemos desarrollar una estrategia con este foco, atendiendo objetivos como:

- Atraer clientes nuevos, para aumentar la conciencia y el interés por el Agua Alcalina Diaguitanos.
- Inducir a los clientes para que prueben y comprendan el producto.
- Acercar el producto a los clientes, que sean capaces de valorar y difundir las características esenciales del agua alcalina.
- Crear la disponibilidad y visibilidad del Agua Alcalina Diaguitanos.
- Establecer objetivos de precios que equilibren la inversión con la realidad competitiva del mercado.

Estos objetivos deben ser alcanzados con la estrategia de marketing en general, por lo que consideran puntos que más adelante ahondaremos, como la fijación de precios, su publicidad y su distribución.

16.1.2 Estrategia de Marca

Una marca es una combinación de nombre, símbolo, término o diseño que identifica un producto específico, por lo que la decisión relacionada con la definición de la marca es fundamental para el futuro de ésta en el mercado. Existen marcas que, dados sus atributos, se han transformado en sinónimos de la categoría de producto, como es el caso de Scotch o Confort, en el mercado chileno.

Una marca consta de una parte que se pronuncia, y se complementa con su sello, que contiene diseño y símbolos que no se pueden pronunciar. Para la construcción de marca de Agua Alcalina Diaguitanos es fundamental tener claro que queremos transmitir con ésta, trabajo que ya se ha realizado en partes anteriores. A continuación mostramos la marca para Agua Alcalina Diaguitanos:

Marca: “*Agua Alcalina Diaguitanos*”, transmite el concepto fundamental del producto, al ser un agua alcalina, además de raíces naturales, hecho que se demuestra en la inclusión del término “Diaguitanos”, proveniente de los diaguitas, pueblo precolombino del sector de dónde se desarrolla el agua, la cuarta región de Chile, esto le entrega identidad y autenticidad.

Sello:



El sello representa la divinidad de los diaguitas, transmitiendo su esencia milenaria y nativa del pueblo chileno. La figura tiene una leve forma de gota, lo que genera una asociación al concepto de agua buscado para la marca. En cuanto a su color, se recomienda un color verde, que transmita un sentimiento de naturaleza y pureza. Sobre su tipografía, se busca una letra que se asemeje a un escrito rupestre, con trazos que mezclen curvas y transparencia. Este sello representa una propuesta inicial, que se debe seguir trabajando a futuro, para determinar una imagen de marca que transmita las características especificadas.

La marca debe ser un generador de ventajas, por lo que es importante tener en cuenta qué beneficios existen con la construcción de una buena marca:

- Reducción de riesgos.
- Identificación del producto.
- Compras por comparación.

- Aceptación de productos.
- Mejora de la imagen de sí mismos.
- Mayor lealtad al producto.

Aspectos claves en el establecimiento de marcas son **la lealtad a la marca**, donde existen tres grados de lealtad: reconocimiento de marca, preferencia por la marca e insistencia por la marca. Para los inicios de Agua Alcalina Diaguitanos, su foco debe ser generar reconocimiento de marca, que se conecta con la estrategia de introducción anteriormente mencionada, y apoyada por las estrategias de precios, distribución y, especialmente, comunicación. Otro aspecto clave es **la igualdad de marcas**, que se identifica como el valor de la marca, relacionada a atributos como la conciencia del nombre de la marca, la lealtad hacia la marca, la calidad de la marca y la asociación con la organización de la marca. Este es un proceso constructivo, por lo que es necesario acciones y tiempo para generar una igualdad de marca relevante, especialmente en el caso de Agua Alcalina Diaguitanos, como producto nuevo.

16.1.3 Empaque y etiqueta

Las estrategias de empaque y etiqueta deben ir de la mano del desarrollo del producto y de la marca, bajo el mismo concepto, su diferenciación y beneficios del producto. En un mercado como el del agua, el empaque es un punto distintivo entre los competidores, como lo vemos en la siguiente imagen:



Por lo que la botella en la cual será presentada Agua Alcalina Diaguitanos tiene que transmitir lo mismo que busca su marca, naturalidad, autenticidad y pertenencia.

Sobre la etiqueta, tiene relevancia no solo a nivel comercial, sino que también legal, por lo que su desarrollo debe ser en base a las leyes establecidas por la República de Chile para estos casos.

16.2 Estrategia de Fijación de Precios

El establecimiento de precios es un factor clave de la producción de ingresos para una empresa, ya que determina los ingresos que se producirán por la comercialización del producto. Aun así, es una de las variables de marketing que es más fácil cambiar, dado su carácter dinámico. Se encuentra entre las decisiones más complejas que es necesario tomar al desarrollar un plan de marketing.

Frente a esto, el establecimiento de precios de Agua Alcalina Diaguitanos debe ser producto de la conjugación de los objetivos de ingresos de la empresa, de la naturaleza del mercado, la estructura de costos de la empresa, la etapa del Ciclo de Vida del producto y otras variables, como los canales de distribución.

El objetivo principal de la empresa es hacer de Agua Alcalina Diaguitanos un producto con gran alcance comercial, por lo que los niveles de rentabilidad esperados son cercanos al 140% por el tipo de producto.

Sobre la naturaleza del mercado, los precios del agua embotellada varían desde \$450 a \$990 una botella de 500 ml, por lo que los valores asignados a Agua Alcalina Diaguitanos deben variar entre esos precios. Otra cualidad del mercado es la gran existencia de sustitutos, lo que aumenta la sensibilidad frente al precio, aunque se ha visto un efecto contrario con las aguas *Premium*, donde mientras más se paga, más interés existe por los productos. Como Agua Alcalina Diaguitanos no ha sido concebida como un agua *Premium*, no consideraremos esta cualidad, y nos quedaremos con la sensibilidad frente al precio.

Sobre la estructura de costos de Agua Alcalina Diaguitanos, 1 litro de esta agua cuesta \$161.8, lo que nos entrega un escenario perfectamente compatible entre las metas de rentabilidad de sus propietarios y los precios del mercado.

En cuanto a la etapa del Ciclo de Vida del producto, es necesario considerar que se encuentra en una etapa de desarrollo/introducción, donde debe conseguir una posición de penetración, para lograr un reconocimiento de marca.

Finalmente, Agua Alcalina Diaguitanos, considerando el análisis anteriormente realizado, debe establecer una estrategia de precios de penetración, para tratar de maximizar las ventas, ganar una aceptación del mercado y capturar una alta participación en el mercado con rapidez, estableciendo un precio inicial relativamente bajo, esto además no es contraproducente por la estructura de costos y los objetivos de rentabilidad.

16.3 Estrategia de Distribución

La administración de las cadenas de distribución y abastecimiento son importantes para ofrecer utilidad de tiempo, lugar y posesión a los consumidores y compradores empresariales. Ocupa uno de los primeros lugares de la lista al tratar de lograr una ventaja sostenida y una diferenciación real en el mercado. Compensa algunas debilidades en los precios, los productos y la promoción, sin embargo, una estrategia de distribución deficiente afecta en forma negativa los esfuerzos de una empresa para comercializar los productos. La conjugación de dos componentes claves como son los canales de marketing y la distribución física, son la clave para desarrollar una estrategia de distribución que genere una ventaja sostenida en el tiempo.

En el caso de Agua Alcalina Diaguitanos, su producción completa es desarrollada de manera íntegra por la familia propietaria, externalizando ciertos procesos, como la producción del empaque. De esta forma, los canales de distribución parten desde su locación en La Serena, punto donde se fabrica Agua Alcalina Diaguitanos.

Una estrategia logística coordina el flujo de la información y los productos entre los miembros del canal para garantizar que los productos estén disponibles en los lugares adecuados, en las cantidades correctas y en el momento oportuno, así como en una forma eficiente en costos. Para la comercialización de Agua Alcalina Diaguitanos es importante tener una estrategia de logística eficiente, ya que la característica del producto exige que esté en los lugares y en los momentos oportunos, equilibrando esto con los costos, altos en el caso de las aguas, por su volumen versus precio. Para esto se propone una asociación con empresas de transporte que vayan a las ciudades más importantes del país, como Santiago, Antofagasta, Iquique, Valparaíso, Concepción, Rancagua, Puerto Montt y Temuco, entre otras, y así tener presencia a nivel nacional.

Dado la forma de comercialización del agua, que es adquirida en mayor medida en Supermercados, Kioskos y Minimarkets, se debe emplear una venta a los grandes supermercados, realizando una solicitud formal para ser parte de sus proveedores a través de sus canales de comunicación²⁹, asegurando de esa forma presencia a nivel nacional, además cadenas de minimarkets, como Ok Market o Big John's, de la misma forma en que se realiza con Supermercados, con gran auge en estos momentos. Para la comercialización en kioskos, se propone un agente de ventas en Santiago, Valparaíso y Concepción, que se encargue de promocionar el agua en distribuidoras, que es donde realizan estas compras los minoristas. Si bien no aparecen entre las preferencias para su compra, las farmacias, ya sean de cadena u homeopáticas, son fuertes puntos de venta, por las características medicinales que tiene el producto. También es importante mantener un canal de venta directo, fuera de las tiendas, que puede tener su base en la venta a través de internet de Agua Alcalina Diaguitanos.

²⁹ Por ejemplo, para ser proveedor de Cencosud, Jumbo, se debe solicitar a través del siguiente link: <http://www.jumbo.cl/supermercado/contactenos/proveedores.html>

Esta estrategia de distribución, por lo tanto, es de carácter dual, ya que se utilizan varios canales para su distribución y ventas.

16.4 Estrategia de Comunicación

La comunicación incluye el hecho de transmitir y compartir el significado entre compradores y vendedores, ya sea entre individuos, empresas o entre individuos y empresas. Se refiere al uso estratégico coordinado entre los elementos promocionales para garantizar el máximo impacto persuasivo sobre los clientes actuales y potenciales, incluyendo elementos tradicionales de la mezcla de promoción, como son la publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas.

Analizaremos cada uno de estos elementos con respecto a Agua Alcalina Diaguitanos:

- **Publicidad:** Para un nuevo producto como Agua Alcalina Diaguitanos, proveniente de una familia emprendedora, realizar grandes acciones de publicidad masiva son una utopía, sin embargo, dado el avance de las tecnologías en base a internet, se pueden realizar grandes impactos por una baja inversión. Por ejemplo, realizar una campaña con base en YouTube, mostrando los grandes beneficios del producto, que conjugue entretenimiento con información, de esencia viral, puede llegar a un público masivo de 250.000 personas fácilmente. Por otro lado, utilizar las redes sociales como soporte de información y difusión también es una alternativa de bajo costo. Ambas acciones, a diferencia de la publicidad masiva, tiene una retroalimentación certera, por las herramientas de analítica web existente, como Google Analytics, Youtube Analytics y estadística de Facebook.
- **Relaciones Públicas:** Herramientas como las relaciones públicas para un producto como Agua Alcalina Diaguitanos, son fundamentales. Un buen manejo de las relaciones públicas aumenta la conciencia general del público acerca del producto y crea imágenes específicas como calidad, innovación o valor, por lo que para expandir los beneficios medicinales de Agua Alcalina Diaguitanos caen perfectamente. Para esto se propone una planificación exhaustiva que incluya reportajes en diarios, entrevistas en radios locales, publicación de estudios de los beneficios de Agua Alcalina Diaguitanos, reuniones con clientes potenciales para mostrarle el producto, presencia en ferias y conferencias de productos innovadores, además de patrocinio a eventos deportivos y de salud.
- **Ventas Personales:** Para las ventas personales se propone una venta en base a internet, con un sitio web que permita realizar ventas minoristas, y su posterior despacho. Además de agentes de ventas encargados de vender el producto en cadenas de supermercados, mayoristas, distribuidoras y minoristas.
- **Promoción de ventas:** Debe ser en base a los canales que apunta, por ejemplo, para el caso de internet, es imperativo realizar promoción en base a Google Adwords y publicidad por Facebook, para generar un mayor número de visitas.

Por el otro canal, realizar promoción de ventas para supermercados, mayoristas, distribuidoras y minoristas.

17. Plan de Acción

Acción: Creación de Logotipo

El logotipo presenta y representa a las compañías ante los ojos del público. Una compañía sin logotipo es una compañía que no existe. Por lo tanto, el diseño de un logotipo debe ser prioridad para cualquier compañía que quiera tener presencia en el mercado. El reconocimiento de una compañía es la única manera de que ésta sea conocida por el público, la única manera en que las personas, los potenciales clientes, tengan un punto de referencia, un símbolo que le diga que una compañía está ahí, que vende tal o cual cosa, que tiene una serie de características específicas.

Perspectiva: Producto

Objetivo: Reconocimiento de marca

Estrategia: Estrategia de marca

Factores Críticos de Éxito y Fracaso: Que el logotipo transmita correctamente el concepto de la empresa y su identidad visual. El logotipo da credibilidad a la empresa, por lo que una correcta elección será vital. Otro aspecto importante son los aspectos legales y sobre todo de copyright.

Recursos Necesarios: Contratación de un diseñador gráfico

Criterio de Control e indicador: la prueba más importante de todas es: ¿el logo o marca ayuda a diferenciarse de la competencia, apoya y refuerza nuestro posicionamiento, ayuda a transmitir la idea de que somos los primeros de nuestra categoría?

Para saber esto, luego de algún tiempo transcurrido con el nuevo logo se pueden hacer encuestas a los clientes para determinar si realmente se están cumpliendo los objetivos que se buscaba.

Si la marca es reconocida por el 60% o más de los clientes consultados, es por lo tanto Éxito, si los resultados están entre un 30 y 59% es Bueno, entre 10 y 29% es Regular y bajo 9% es considerado un resultado Malo. Si ese fuera el caso, y los clientes no reconocen la marca hay que aplicar un plan de contingencia, rediseñando el logo a través de otra agencia de diseño.

Presupuesto: El costo para esta acción tiene un costo aproximado de \$21.000 por cada hora de trabajo, si se espera desarrollar un logo con cierto nivel de calidad se requieren aproximadamente 10 horas de trabajo. Sin embargo, se espera que el este logo pueda ser desarrollado por nuestro equipo lo que reduciría el costo.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Producto	Reconocimiento de marca	De marca	Que transmita correctamente el concepto de la empresa y su identidad visual. Aspecto legales y sobre todo de copyright.
Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
Diseñador Gráfico	6 meses	Encuestas a clientes para determinar si se están cumpliendo los objetivos del nuevo logo	Mayor al 60%: Éxito
			Entre 30 y 59%: Bueno
			Entre 10 y 29%: Regular
			Menor a 9%: Malo

Acción: Creación Empaque

Como sabemos el empaque, o en nuestro caso la botella tiene una gran importancia ya que Es la parte o componente del producto que hace que éste llegue al consumidor o cliente final en las condiciones adecuadas, Es el componente que puede ayudar a vender el producto; primero, logrando que el canal de distribución quiera distribuirlo (por ejemplo, al considerar que el producto es fácil de transportar, almacenar y manipular); y segundo, logrando una buena impresión en el cliente final de manera que desee adquirirlo y finalmente ya que puede ser el elemento que permita establecer una ventaja diferencial con respecto a los productos competidores, en especial aquellos de igual calidad.

Perspectiva: Producto

Objetivo: El empaque debe transmitir el mismo concepto, diferenciación y beneficio que entregue el producto.

Estrategia: Estrategia de Empaque y etiqueta

Factores Críticos de Éxito y Fracaso: Algo muy importante son las leyes, normativas y regulaciones vigentes para empaques de la industria, la calidad del plástico, Por tanto, el empaque debe ser "amigable" con el medio ambiente; para ello, y en términos generales, debe ser fácil de reciclar y provocar el menor daño posible al medio ambiente.

También considerar aspectos de generación de experiencia, pensar siempre en los deseos y expectativas de los clientes, diferenciarse claramente de los competidores, tomar muy en cuenta las opiniones y sugerencias del canal de distribución, controlar el costo del empaque para que no sea prohibitivo.

Recursos Necesarios: Alrededor de 20 horas hombre para temas de cotizaciones, investigación, negociación y seguimiento con empresa que producirá la botella.

Criterio de Control e Indicador: Debe cumplir con los estándares de calidad mundiales. De no ser así debe buscarse otro productor y proveedor de la botella plástica.

Para saber si la botella está cumpliendo con los objetivos que se buscaban con su creación consideramos que luego de algún tiempo transcurrido tanto con el nuevo logo, etiqueta y botella se haga una encuesta a los clientes y de esta manera determinar su percepción.

Si el 60% o más de los clientes consultados piensa que la botella transmite el concepto de la marca entonces la acción es considerada un Éxito, en cambio si entre un 30 y 59% lo cree es Bueno, entre 10 y 29% es Regular y bajo 9% es considerado un resultado Malo. Si ese fuera el caso, y los clientes no reconocen la marca y etiqueta hay que aplicar un plan de contingencia, rediseñando la botella a través de otra empresa.

Presupuesto: De acuerdo a la información entregada por los mismos productores, actualmente el costo de cada uno de los bidones es de \$809, lo que se busca con esta acción es poder reducir este costo, por lo que el mayor gasto en esta acción corresponderá a la cantidad de horas que se empleen buscando algún nuevo proveedor. Cabe destacar que estos altos costos por cada uno de los bidones se debe a que no se logra aprovechar las economías de escala, principalmente debido al poco volumen de ventas.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Producto	Transmitir el mismo concepto, diferenciación y beneficio que entregue el producto.	Estrategia de Empaque y etiqueta	Leyes, normativas y regulaciones vigentes para empaques de la industria, la calidad del plástico, Por tanto, el empaque debe ser "amigable" con el medio ambiente

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
20 horas hombre	5 meses	Encuestas a clientes para determinar si se están cumpliendo los objetivos del nuevo etiquetado	Mayor al 60%: Éxito
			Entre 30 y 59%: Bueno
			Entre 10 y 29%: Regular
			Menor a 9%: Malo

Acción: Creación Etiquetado

El etiquetado tiene como objetivo persuadir al comprador, impulsar al consumidor para que quiera comprarlo. Para esto debe reforzar la imagen de marca y el posicionamiento que quiere dar al producto que está vendiendo.

Actualmente la compañía no cuenta con un etiquetado en sus botellones, y dado esto y un benchmarking realizado a etiquetas de las mejores aguas embotelladas de diferentes países consideramos que debiese seguir un modelo de etiqueta más bien limpio y despejado, utilizando pocos colores (continuar con los tonos azules y celeste como en el logo propuesto y agregar un tono rojo en la franja inferior de manera de llamar la atención) y en el cual el foco principal esté en su logo, como se puede observar en Acqua Panna, reconocida agua mineral Italiana.



Perspectiva: Producto

Objetivo: Que la etiqueta transmita el concepto, diferenciación y los beneficios del producto.

Estrategia: Empaque y etiquetado

Factores Críticos del Éxito y fracaso: Antes de diseñar una etiqueta es importante averiguar qué información debe ir en ella. Las etiquetas pueden ser usadas para suministrar información. En primer lugar, uno tiene que dar a la gente una descripción segura de lo que contiene el empaque. Claramente existen exigencias legales de incluir alguna información, tal como la del peso o volumen del contenido y una lista completa de los ingredientes.

También es posible que los consumidores necesiten que se agregue además algún comentario adicional informativo que se valorado por ellos tales como instrucciones para el cuidado del contenido, comportamiento de consumo, etc. El no cumplimiento de esto puede hacer que la experiencia de consumo se vea deteriorada por no conseguir los efectos deseados.

Recursos Necesarios: Diseñador Gráfico

Criterio de Control e Indicador: Debe cumplir con los estándares de calidad mundiales. De no ser así debe buscarse otro productor y proveedor de la etiqueta.

Para saber si la etiqueta está cumpliendo con los objetivos que se buscaban con su creación (que transmita el concepto, diferenciación y los beneficios del producto) consideramos que luego de algún tiempo transcurrido tanto con el nuevo logo como con la etiqueta se haga una encuesta a los clientes y de esta manera determinar su percepción.

Si el 60% o más de los clientes consultados piensa que la etiqueta transmite el concepto de la marca entonces la acción es considerada un Éxito, en cambio si entre un 30 y 59% lo cree es Bueno, entre 10 y 29% es Regular y bajo 9% es considerado un resultado Malo. Si ese fuera el caso, y los clientes no reconocen la marca y etiqueta hay que aplicar un plan de contingencia, rediseñando la etiqueta a través de otra agencia de diseño.

Presupuesto: El costo de esta acción va asociada a la de creación del logo, debido a que recaerá principalmente en la creatividad y relaciones que como equipo de trabajo seamos capaces de crear, tomando como base experiencia que empresas ya hayan tenido anteriormente. Por lo que el tiempo será el principal costo en esta actividad. Alrededor de 20 horas hombre para temas de cotizaciones, investigación, negociación y seguimiento con empresa que producirá la botella.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Producto	Objetivo: Que la etiqueta transmita el concepto, diferenciación y los beneficios del producto.	Empaque y etiquetado	La etiqueta tiene que dar una descripción segura de lo que contiene el producto. Existen exigencias legales de incluir alguna información, tal como la del peso o volumen del contenido y una lista completa de los ingredientes.

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
Diseñador Gráfico	6 meses	Encuestas a clientes para determinar si se están cumpliendo los objetivos del nuevo etiquetado	Mayor al 60%: Éxito
			Entre 30 y 59%: Bueno
			Entre 10 y 29%: Regular
			Menor a 9%: Malo

Acción: Fijación de precio (penetración)

Fijar un precio bajo concepto de penetración de mercado consiste en cuando un nuevo producto sale al mercado con un precio más bajo con el objetivo de atraer nuevos clientes y de igual forma ganar mayor participación en el mercado.

Perspectiva: Precio

Objetivo: Maximizar ventas, ganar aceptación de mercado, capturar una alta participación de mercado.

Estrategia: Precio de penetración

Factores críticos de Éxito y de Fracaso: El principal factor de Fracaso es la alta sensibilidad que tiene el producto para los consumidores (recordar que es un producto de conveniencia), y esto por lo tanto se traduce en un mayor poder de los sustitutos.

Por otra parte aunque en una economía de mercado existe, por lo general, libertad en la fijación de precios, algunos productos sí están regulados y su modificación requiere la autorización administrativa correspondiente.

Recursos Necesarios: menor a 10 horas hombre

Criterio e indicador: Dada la aplicación de esta estrategia de precios, debería ocurrir un aumento del volumen de ventas. Por lo tanto, el criterio corresponde al aumento en las unidades vendidas con respecto al periodo pasado, y el indicador de control es si esta supera el 30% es muy exitoso, si está entre un 20 y 29% es bueno, si está entre un 5 y 19% es regular y bajo el 5% es malo.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Precio	Maximizar ventas, ganar aceptación de mercado, capturar una alta participación de mercado	Precio de Penetración	Alta sensibilidad que tiene el precio para los consumidores (recordar que es un producto de conveniencia), y esto por lo tanto se traduce en un mayor poder de los sustitutos. Posibles regulaciones de precios.

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
Menor a 10 horas hombre	5 meses	Aumento en el volumen de ventas con respecto al periodo pasado, y el criterio de control es si esta supera el 30% es muy exitoso, si está entre un 20 y 29% es bueno, si está entre un 5 y 19% es regular y bajo el 5% es malo.	Mayor al 30%: Éxito
			Entre 20 y 29%: Bueno
			Entre 5 y 19%: Regular
			Menor a 5%: Malo

Acción: Búsqueda de proveedores

Consiste en la búsqueda de parte de la empresa de nuevos proveedores de los insumos necesarios para la producción y embotellado del producto, tales como botellas y etiquetas. No es bueno depender de un solo proveedor, sino que tener un abanico de posibilidades, de esta manera su poder de negociación no es tan alto.

Perspectiva: Distribución y abastecimiento

Objetivo: Disminución de costos

Estrategia: Estrategia de proveedores

Factores Críticos del Éxito y Fracaso: Es muy importante el tiempo que se le dedica a la búsqueda de estos nuevos proveedores y las fuentes de información de estos, además que estos sean de confianza y ofrezcan servicios como periodo de garantía, servicio de posventa o servicio de atención al cliente.

Recursos Necesarios: 40 Horas hombres, en la cual se haga una búsqueda exhaustiva en los distintos medios como internet, páginas amarillas, prensa de información general, radio y televisión, publicaciones especializadas en la actividad de la empresa, ferias y exposiciones comerciales especializadas en el sector, asociaciones empresariales y profesionales, etc.

Criterio e Indicador: En este caso como buscamos una disminución de los costos, este sería nuestro criterio. Por lo tanto si el porcentaje de disminución de los costos es menor al 5% significa que el resultado es malo, si se encuentra entre el 6 y 15% es regular, si está entre 15 y 24% es bueno, y sobre el 25% es exitoso.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Distribución y abastecimiento	Disminución de costos	Estrategia de proveedores	Es muy importante el tiempo que se le dedica a la búsqueda. Además estos proveedores deben ser de confianza y ofrecer servicios tales como periodo de garantía, servicio de posventa o servicio de atención al cliente.

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
40 Horas hombres	2 meses	Disminución de los costos	Mayor al 25%: Éxito
			Entre 15 y 24%: Bueno
			Entre 6 y 15%: Regular
			Menor a 5%: Malo

Acción: Asociación con la empresa de transporte

Esta acción tiene como objetivo la asociación con alguna empresa de transporte.

Perspectiva: Distribución y abastecimiento.

Objetivo: Garantizar que los productos estén disponibles en los lugares adecuados, en las cantidades correctas y en el momento oportuno.

Estrategia: Estrategia de Logística

Factores Críticos de Éxito y Fracaso: Dado que la entrega de los productos es un servicio externalizado este tiene mucho más riesgo para la empresa ya que si bien ellos pagan por este servicio de entrega este podría salir mal (por ejemplo producto deteriorado, golpeado, abierto o no llegar). Por lo tanto es clave la calidad del servicio y de la empresa con la que se asociarán.

Recursos necesarios: 20 horas hombre.

Criterio e Indicador: Para medir la eficacia de esta medida será necesaria la participación de los clientes, de manera que cuando los clientes hagan la recompra se les pregunte cómo fue la experiencia de compra anterior. La respuesta a esta pregunta debe ser con dos opciones para que su medición sea más simple para los dueños, de manera que sea buena o mala.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Distribución y abastecimiento	Garantizar que los productos estén disponibles en los lugares adecuados, en las cantidades correctas y en el momento oportuno	De Logística	Dado es un servicio externalizado esto tiene mucho más riesgo para la empresa. Es clave la calidad del servicio y los años de experiencia de la empresa con la que se asociarán.

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
20 horas hombre	3 meses	Al momento en que los clientes hagan la recompra preguntar cómo fue la experiencia de compra anterior. Se medirá como porcentaje de Buenas experiencias	Mayor al 80%: Éxito
			Entre 50 y 79%: Bueno
			Entre 30 y 49%: Regular
			Menor a 30%: Malo

Acción: Llegar a Supermercados, Minimarkets y Kioskos

Dado la forma de comercialización del agua, que es adquirida en mayor medida en Supermercados, Kioskos y Minimarkets, se debe emplear una venta a los grandes

supermercados, asegurando de esa forma presencia a nivel nacional, además cadenas de minimarkets, como Ok Market o Big John's, con gran auge en estos momentos.

Perspectiva: Distribución y abastecimiento.

Objetivo: Garantizar que los productos estén disponibles en los lugares adecuados, en las cantidades correctas y en el momento oportuno.

Estrategia: Estrategia de Distribución y Logística.

Factores Críticos de Éxito y Fracaso: Nunca es fácil para un proveedor negociar con el retail. Las condiciones que generalmente imponen estos últimos, complejizan el diálogo, obligando a los proveedores el aceptar condiciones que suelen estar por debajo de sus expectativas. Y esto va de la mano de un estilo de negociación dura, utilizado en gran medida en Estados Unidos y Europa, y que se ha introducido en la región. Consiste en una lucha de voluntades, en la cual quien tome las posiciones más extremas y resista por más tiempo, es el que gana³⁰

Si eso le pasa a grandes proveedores, imaginar lo que queda para una pyme.

Recursos Necesarios: En este caso es un proceso muy largo y complicado, para el cual se necesitaran muchas horas de trabajo y dedicación. Como es un proyecto a largo plazo resulta muy difícil pronosticar cuántas serán las horas hombre necesarias.

Criterio e Indicador: Como mencionamos es el proyecto más difícil y más a largo plazo por lo que el indicador y por lo tanto criterio no son para nada exigentes. Dado esto y dado que la dificultad de entrar a un supermercado es mucho mayor que la de un minimarket las exigencias son diferentes.

Como indicador proponemos la cantidad de supermercados abarcados en dos años en cualquier parte del país, de los cuales su criterio es si es mayor a 3 es exitoso, 2 es bueno, 1 es regular es bueno, y 0 es malo.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Distribución y abastecimiento	Garantizar que los productos estén disponibles en los lugares adecuados, en las cantidades correctas y en el momento oportuno	Estrategia de Distribución y Logística	Nunca es fácil para un proveedor negociar con el retail. El estilo de negociación es duro

³⁰ Información en línea:< <http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/las-claves-para-negociar-con-el-retail-siendo-una-pyme>>

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
100 Horas hombre	Variable	Cantidad de supermercados abarcados en dos años	Mayor 3: Éxito
			2: Bueno
			1: Regular
			0: Malo

Por otra parte para el caso de los minimarkets si la cantidad en dos años supera a los 5 en cualquier parte del país se considera exitoso, en el caso de estar entre 2 y 4 es bueno, 1 es regular y 0 es malo.

Criterio de Control	Indicador
Cantidad de minimarkets abarcados en dos años	Mayor 5: Éxito
	Entre 2 y 4: Bueno
	1: Regular
	0: Malo

Acción: Creación Página web

Actualmente la empresa no cuenta con pagina web, por lo que consideramos vital la creación de una porque le da a la empresa una imagen de calidad y constante progreso, y puede ser determinante para los clientes al momento de decidir su compra, porque es una vitrina en todo momento, además que el costo de mantener un sitio web en internet es muy bajo comparado con otros medios publicitarios y le da igualdad de condiciones para competir con otras empresas y/o profesionales.

Perspectiva: Comunicación

Objetivo: Dar a conocer el producto y de esta manera aumentar las ventas

Estrategia: Estrategia de mejoramiento de medios de publicidad

Factores Críticos de Éxito y Fracaso: Como es un servicio externo el desempeño defectuoso o no funcionamiento del portal web resultaría perjudicial para la compañía.

Por otra parte podría ser un portal importantísimo en el cual muestre no sólo sus productos, si no que los beneficios, forma de consumirlo, contacto, opiniones, etc.

Recursos: Para el diseño habría que contratar a un diseñador web

Criterio e Indicador: El criterio será el porcentaje de ventas que corresponden a la página web sobre el total de las ventas.

El criterio se evaluará si este porcentaje es mayor al 30% es exitoso, si es entre 29 y 20% bueno y menor a este corresponde a regular. En este caso dado que esta página web estaría recién en funcionamiento no consideramos ningún porcentaje de ventas malo.

Presupuesto: El costo de estos sitios varía acorde al nivel de calidad con que el sitio se diseñe, esto puede ser desde costo 0, hasta contratar a un equipo profesional que se haga responsable de su confección. Dado lo anterior es que un sitio con cierto grado de credibilidad y desarrollo tiene un costo que bordea los \$198.000³¹.-, lo interesante es que con esto podremos ser capaces de integrar el resto de los canales de marketing digital, haciéndolos converger a un mismo sitio sin la necesidad de incurrir en mayores gastos, además de que no será necesario que los emprendedores sean especialistas en el rubro digital para saber utilizar estos recursos, puesto que la empresa que se encarga de esto tiene soporte necesario para facilitar el trabajo, ciertamente esto a su vez significa una reducción en los costos de tiempo en la administración del sitio web.

Perspectiva	Objetivo	Estrategia	Factores Críticos del Éxito y Fracaso
Comunicación	Dar a conocer el producto y de esta manera aumentar las ventas	Estrategia de mejoramiento de medios de publicidad	Es un servicio externo. El desempeño defectuoso o no funcionamiento del portal web resultaría perjudicial para la compañía.

Recursos Necesarios	Plazo	Criterio de Control	Indicador
Diseñador web	5 meses	Porcentaje de ventas que corresponden a la página web sobre el total de las ventas	Mayor al 30%: Éxito
			Entre 29 y 20%: Bueno
			Menor a 20%: Regular
			No hay resultados malos

Acción: Canal de Youtube y Fan Page en Facebook

Realizar una campaña con base en YouTube, mostrando los grandes beneficios del producto, que conjugue entretenimiento con información, de esencia viral, puede llegar a un público masivo de 250.000 personas fácilmente. Por otro lado, utilizar las redes

³¹ Información en línea: < <http://web-la.cl> >

sociales como soporte de información y difusión también es una alternativa de bajo costo. Ambas acciones, a diferencia de la publicidad masiva, tiene una retroalimentación certera, por las herramientas de analítica web existente, como Google Analytics, Youtube Analytics y estadística de Facebook.

Perpectiva: Comunicación

Objetivo: Dar a conocer el producto y de esta manera aumentar las ventas

Estrategia: Estrategia de mejoramiento de medios de publicidad

Presupuesto: Debido al alto potencial de sinergia que se puede lograr usando estas herramientas con el sitio web es que existen dos alternativas de costos. El primero tiene relación con un presupuesto de 0 donde sean ellos mismos quienes administren el Fan page y su canal de youtube, lo que si bien no requiere de un alto nivel de conocimientos digitales no necesariamente significara que se logro obtener el potencial máximo. Por otro lado está el costo que la administración de las herramientas digitales podría tener de la mano de expertos del tema, como lo es Web-LA, quienes tienen un costo de \$60.000.- por la Integración a Redes Sociales como Facebook, Twitter, Youtube, sin duda es un costo bajo si se considera el tremendo potencial que se lograría, obviamente se espera que con esto las ventas se incrementen de forma significativa y paguen por si sola los costos de la inversión.

18. Presupuesto de las acciones

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Logotipo	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000						
Empaque	-\$ 40.000	-\$ 42.000	-\$ 42.000	-\$ 44.100	-\$ 46.305	-\$ 48.620	-\$ 51.051	-\$ 53.604	-\$ 56.284	-\$ 59.098	-\$ 62.053	-\$ 65.156
Etiquetado	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000					
Proveedores												
Transporte												
Distribucion												
Sitio Web	\$ 39.600	\$ 39.600	\$ 39.600	\$ 39.600	\$ 39.600	\$ 39.600						
Medios Digitales						\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
TOTAL	\$ 35.000	\$ 69.600	\$ 67.600	\$ 65.500	\$ 63.295	\$ 120.980	\$ 43.949	\$ 6.396	\$ 3.716	\$ 902	-\$ 2.053	-\$ 5.156

El flujo de gastos será estimado para un periodo de 12 meses, cuyos desembolsos estarán directamente relacionados con el calendario definido en la carta Gantt. Cabe destacar que estos gastos han sido clasificados en tres categorías, los que varían de acuerdo a sus características, estas son aquellos que significan una reducción de costos para la empresa, es decir, significan un ingreso para la empresa; aquellos cuyo impacto a priori no puede ser estimado, ya que aun es necesaria una evaluación en terreno; finalmente los que generan un costo para la empresa.

En primer lugar está el flujo relacionado con el empaque³², el rediseño y aprovechamiento de las economías de escala significaría un reducción en los costos de cada envase en cerca de un 61,8%³³, considerando que semanalmente las ventas son cercanas a 20 unidades, además de estimar un aumento en la demanda mensual cercana al 5%³⁴, su impacto en los costos cae de forma significativa, teniendo un impacto desde el primer minuto en que sea implementada.

Respecto al impacto en el flujo que tendrán las acciones enfocadas a los proveedores, asociación con transportes y distribución, este es difícil de estimar a priori, ya que aun no ha sido implementado, sin embargo es de esperar que permita reducir los costos, por lo que generaría un impacto positivo en el flujo.

Por otro lado las acciones asociadas a la mejora en la imagen, debido a la creación de un logo y una posterior etiqueta; en conjunto con la creación de un sitio web confeccionado por profesionales, quienes además supervisaran las acciones enfocadas al marketing digital, serán los mayores costos del plan de marketing. Sin embargo y considerando que estas acciones están enfocadas en aumentar las ventas y lograr posicionar la marca son consideradas una inversión que debe ser realizada, por esta razón es que han sido amortizadas considerando un periodo de seis meses. Este periodo de tiempo ha sido escogido pensando en que no represente un costo tan excesivo en tan poco tiempo.

³² Destaca de color amarillo.

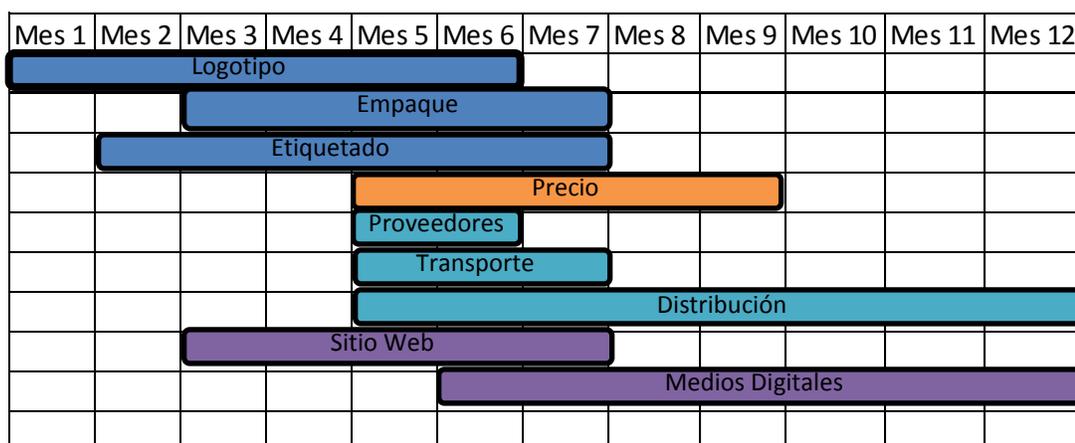
³³ Actualmente el costo de cada envase bordea los \$809, sin embargo se estima que aprovechando las economías de escala este puede llegar a caer a un precio cercano a los \$309.

³⁴ El crecimiento no necesariamente es del 5%, se espera que sea mayor, principalmente por la seria de acciones en marketing que se están tomando enfocadas al aumento de la demanda.

Finalmente se puede apreciar que estas acciones en conjunto tiene un resultado positivo en los flujos desde el mes 11, sin embargo este flujo se espera sea positivo desde mucho antes y con mayor magnitud, debido a que como se señala anteriormente aun no se han considerado el impacto que tendrían las acciones relativas a las alianzas con proveedores, transportistas y distribuidores.

19. Carta Gantt

Para la realización del Plan de Marketing, y según las acciones ya descritas, definimos la siguiente planificación temporal de las acciones.



ANEXO

1. ¿Qué tan a menudo ha consumido agua embotellada en los últimos 30 días?

#	Respuesta	Respuesta	%
1	Todos los días	23	13%
2	Varias veces a la semana	59	34%
3	Una vez a la semana	40	23%
4	Una vez al mes	43	24%
5	Nunca	11	6%
	Total	176	100%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	5
Medio	2.77
Variacion	1.31
Desviación estándar	1.14
respuestas total	176

2. ¿Dónde compra agua embotellada? (puede marcar más de una opción)

#	Respuesta	Respuesta	%
1	Supermercados	119	68%
2	Kioskos	94	53%
3	Casino/Cafetería	68	39%
4	Minimarket	73	41%
5	Estaciones de Servicio	42	24%
6	Internet	2	1%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	6
respuestas total	176

3. Ordene los siguientes tipo de agua, donde 1 es la más preferida y 4 la menos preferida por usted.

#	Respuesta	1	2	3	4	Respuestas Totales
1	Sin Gas	84	33	31	29	177
2	Light Gas	25	55	66	31	177
3	Gasificada	37	31	46	63	177
4	Saborizada	31	58	34	54	177
	Total	177	177	177	177	-

Estadística	Sin Gas	Light Gas	Gasificada	Saborizada
Min Value	1	1	1	1
Max Value	4	4	4	4
Medio	2.03	2.58	2.76	2.63
Variacion	1.31	0.88	1.32	1.20
Desviación estándar	1.15	0.94	1.15	1.10
respuestas total	177	177	177	177

4. ¿Qué características valora al comprar agua embotellada? (puede marcar más de una opción)

#	Respuesta	Respuesta	%
1	Sabor	100	57%
2	Pureza	70	40%
3	Origen	33	19%
4	Limpieza	58	33%
5	Efervescencia	15	9%
6	Claridad	35	20%
7	Envase	52	30%
8	Precio	111	63%
9	Marca	75	43%
10	Lugar de procedencia	22	13%
11	Composicion química	33	19%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	11
respuestas total	176

5. En una escala de 1 a 7, ¿Qué tan importante es la marca para usted?

#	Respuesta	Respuesta	%
1	<u>1</u>	13	7%
2	<u>2</u>	30	17%
3	<u>3</u>	27	15%
4	<u>4</u>	20	11%
5	<u>5</u>	52	30%
6	<u>6</u>	26	15%
7	<u>7</u>	8	5%
	Total	176	100%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	7
Medio	4.01
Variacion	2.81
Desviación estándar	1.68
respuestas total	176

6. Ordene las siguientes marcas de agua embotellada, donde 1 es la marca más preferida por usted y 11 la marca menos preferida por usted.

#	Respuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Respuestas Totales
1	<u>Aonni</u>	3	4	5	6	11	17	34	29	18	25	27	177
2	<u>Benedictino</u>	52	26	39	27	12	5	2	5	5	2	2	177
3	<u>Cachantun</u>	67	36	30	18	9	5	1	3	1	2	5	177
4	<u>Evian</u>	7	9	16	20	31	18	13	17	17	15	14	177
5	<u>Ice Swan</u>	0	5	7	6	17	17	22	17	25	28	33	177
6	<u>Jahuel</u>	6	1	6	9	13	18	23	23	32	29	17	177
7	<u>Liv</u>	2	3	5	12	22	26	23	27	17	19	21	177
8	<u>Pierre</u>	1	5	6	8	8	21	20	24	27	28	29	177
9	<u>Pure Life</u>	6	8	17	23	21	21	17	16	22	12	14	177
10	<u>Puyehue</u>	10	15	11	24	24	24	17	15	12	15	10	177
11	<u>Vital</u>	23	65	35	24	9	5	5	1	3	2	5	177
	Total	177	177	177	177	177	177	177	177	177	177	177	-

Estadística	Aonni	Benedictino	Cachantun	Evian	Ice Swan	Jahuel	Liv	Pierre	Pure Life	Puyehue	Vital
Min Value	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Max Value	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
Medio	7.73	3.16	2.77	6.21	7.91	7.60	7.28	7.92	6.30	5.88	3.24
Variacion	6.02	5.18	5.34	7.90	6.40	6.30	5.89	6.15	7.67	7.85	5.01
Desviación estándar	2.45	2.28	2.31	2.81	2.53	2.51	2.43	2.48	2.77	2.80	2.24
respuestas total	177	177	177	177	177	177	177	177	177	177	177

7. Agua Alcalina Ionizada Mahuassy es un nuevo producto, para beber diariamente, de cualidades saludables muy importante para el funcionamiento normal de nuestro cuerpo, restaurando el equilibrio del PH natural.

Esta agua neutraliza las sustancias tóxicas al interior de nuestro cuerpo que se convierten en colesterol y ácido úrico, controla o revierte la acidificación y oxidación generado por dietas ricas en carnes, productos refinados y acidez.

Purifica el organismo, se bebe 1,5 a 2 litros al día. Mejora notablemente la condición física de cualquier persona, retrasa el envejecimiento, normaliza la digestión, y mejora ostensiblemente el rendimiento de los atletas al mantener un balance positivo de oxígeno y nitrógeno.

Dada esta descripción del producto, ¿Cual es su grado de interés por este nuevo producto?

#	Respuesta	Respuesta	%
1	Muy Interesante	50	29%
2	Interesante	68	40%
3	Neutro	34	20%
4	Poco Interesante	8	5%
5	Nada Interesante	10	6%
Total		170	100%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	5
Medio	2.18
Variación	1.19
Desviación estándar	1.09
respuestas total	170

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un bidón de cinco litros de Agua Alcalina Ionizada Mahuassy?

#	Respuesta	Min Valor	Max Valor	Valor Promedio	Desviación estándar	Respuestas
1	Disposicion a pagar en pesos	0.00	5,000.00	2,043.79	987.85	171

9. Si el precio del bidón de 5 litros es de \$2000, ¿Compraría Agua Alcalina Ionizada Mahuassy?

#	Respuesta	Respuesta	%
1	Sí	125	74%
2	No	45	26%
	Total	170	100%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	2
Medio	1.26
Variacion	0.20
Desviación estándar	0.44
respuestas total	170

10. ¿Cuál o cuáles son sus razones por las que no le podría atraer el producto? (puede marcar más de una opción)

#	Respuesta	Respuesta	%
1	No lo necesito	70	41%
2	Es complicado	20	12%
3	Muy costoso	58	34%
4	No me da confianza	56	33%
5	Otras razones	47	28%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	5
respuestas total	170

11. Qué atributos le atraerían del Agua Alcalina Ionizada (puede marcar más de una opción)

#	Respuesta		Respuesta	%
1	Capacidad de restaurar el equilibrio del PH natural del organismo		99	58%
2	Para el uso de deportistas, manteniendo el balance ideal de oxígeno y nitrógeno		83	49%
3	Retrasa el envejecimiento		78	46%
4	Sabor agradable		72	42%
6	Otros		29	17%

Opciones de Tabla	
Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	6
respuestas total	170

12. Sexo:

#	Respuesta		Respuesta	%
1	Hombre		86	51%
2	Mujer		84	49%
	Total		170	100%

Estadística	Valor
Min Value	1
Max Value	2
Medio	1.49
Variación	0.25
Desviación estándar	0.50
respuestas total	170

13. Edad

#	Respuesta	Min Valor	Max Valor	Valor Promedio	Desviación estándar	Respuestas
1	Edad en años	14.00	62.00	25.68	8.57	170