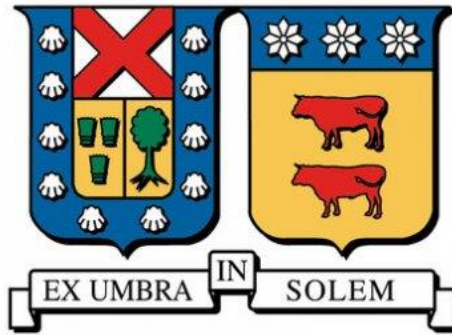




UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL LANZAMIENTO DE
CAFÉ BLAK READY TO DRINK EN EL MERCADO CHILENO

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

MARCIAL MARTÍNEZ GUTIÉRREZ

PROFESOR GUÍA

ALEJANDRO PALMA

SANTIAGO, 28 DE DICIEMBRE, 2020.

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a que el mercado del café RTD en Chile es relativamente nuevo, no existe mucha información sobre este, por lo que es necesario investigar para poder esclarecer el panorama general de este tipo de producto.

Esta investigación tiene como objetivo recopilar información relevante acerca del mercado de café a nivel mundial y en Chile, y de esta manera poder ofrecer un plan de marketing estratégico para el lanzamiento de café Blak ready to drink en el mercado chileno.

Luego de realizar el análisis de resultados, se procederá a definir los clusters mediante un análisis de conglomerados de tipo jerárquico, utilizando el método de Ward, con lo que se puede reducir las fluctuaciones entre grupos de cluster.

Una de las principales problemáticas a resolver será identificar en qué segmento del mercado apuntar y orientar la publicidad, promociones e identificación del producto con los potenciales consumidores. La propuesta del marketing mix se basará en lo anteriormente mencionado, en la cual se definirán los lineamientos para el producto, su canal de distribución, la forma en que se realizará publicidad y el precio de venta ideal para el mercado chileno. Todo esto con el objetivo de maximizar la posibilidad de éxito de Blak RTD en Chile, su potencial de captura y utilidad.

Además, se realizará un análisis FODA y de las 5 Fuerzas de Porter, de esta forma se tendrá noción de cómo está posicionada Coca-Cola Andina y café Blak en el mercado.

La forma en que se recopilaban los datos de las encuestas fue mediante entrevistas presenciales, en supermercados Jumbo, y online, a través de redes sociales, siendo un

muestreo no probabilístico por conveniencia. El total de respuestas fue de 134, las cuales fueron todas correctamente contestadas.

Una vez analizada las respuestas y definidos los clusters Recatados, Mesurados y Coffeeholics, se personalizó el marketing mix de forma general y para cada uno de ellos en las variables de precio, plaza, producto y publicidad. Cabe señalar que estas recomendaciones van relacionadas a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que Coca-Cola Andina presenta en el mercado del café RTD.

Finalmente, se recomienda que el marketing mix vaya dirigido a los últimos 2 grupos, debido a que, en primer lugar, los Coffeeholics tienen una elasticidad relativamente elástica para todos los rangos de precios, por lo que su disposición a comprar una botella de café RTD disminuye a un ritmo menor a la variación en el aumento de los precios; y en segundo lugar, debido a que los Mesurados se destacaron por ser los únicos que relacionan el consumo de café RTD, en su mayoría, con frescura, a diferencia de las opciones no me gusta y no lo he probado, como es el caso de los Recatados y Coffeeholics.

Por lo tanto, en el producto deberá ser prioritario el sabor y su composición, en donde se recomienda agregar una nueva variedad, con leche sin lactosa o de almendras y con sabor vainilla.

El precio deberá rondar los \$1.000 aproximadamente, principalmente debido a la elasticidad de la demanda de los Mesurados, la cual es de valor -1.41 para este rango, es decir, su disponibilidad a pagar por el producto disminuye mucho más que el aumento del precio, lo cual no sería rentable para la empresa superar este valor.

El canal que debe ser prioritario para el café RTD es el supermercado, seguido de las cafeterías. Esto es un punto relevante, debido a que Coca-Cola Andina tiene como principales clientes a aquellos pertenecientes al canal tradicional, como almacenes, quiscos, tiendas de conveniencia, etc. Por lo tanto, la forma de hacer las cosas debe diferir para este producto de su portafolio.

Por último, la publicidad debe hacer un llamado a probar el producto, resaltando los atributos de frescura, buen sabor y su envase de vidrio. Además, al ser los supermercados donde se posicionará principalmente el café RTD, se deberán crear promociones, ya sea mediante packs de producto o rebajas del precio.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
2. OBJETIVOS	9
2.1 Objetivo General	9
2.2 Objetivos Específicos.....	9
3. MARCO TEÓRICO.....	10
3.1 Coca-Cola.....	10
3.2 Coca-Cola Andina en Chile	12
3.3 Mercado del café RTD en el mundo	19
3.4 Antecedentes sobre el mercado del café en Chile	20
3.5 Concepto de Café RTD.....	22
4. METODOLOGÍA.....	24
4.1 Finalidad de la investigación de mercado	24
4.2 Conceptos de producto, plaza, precio y publicidad	24
4.3 Diseño de investigación de mercado	25
4.4 Asignación de puntaje para las respuestas	26
4.5 Metodología para estimar la demanda potencial.....	27
4.6 Metodología para estimar sus beneficios esperados.....	30
4.7 Metodología para determinar su posición en el mercado.....	31
4.8 Metodología para calcular la elasticidad precio de la demanda	32
5. RESULTADOS	35
5.1 Análisis de base de datos	35
5.2 Análisis de cluster	64
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	68
6.1 Análisis interno y externo.....	68
6.2 Análisis FODA	68
6.3 Análisis de Porter	71
6.4 Marketing Mix	75
6.5 Recomendaciones finales.....	90
7. REFERENCIAS.....	93
8. ANEXOS	100
8.1 Gráficos por Cluster.....	100

8.2	Resultados análisis de cluster en SPSS.....	111
-----	---	-----

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El mercado actual del café a nivel mundial ha ido en aumento y se ha ido desarrollado cada vez más, incorporando productos premium, con ventas y consumo que van en alza. En Chile, de acuerdo a Euromonitor (2016), las ventas en retail alcanzaron los US\$275 millones en 2016, con 7,2 millones de toneladas, lo cual es el reflejo de un crecimiento de 17,7% en el periodo 2011-2016.

Marie Bel, analista de Euromonitor International (2016), nos dice que los consumidores cada vez se han vuelto más sofisticados y acceden a probar nuevos sabores y formatos de esta bebida. Durante el 2016 aumentó el interés por productos de mayor calidad, entre los que se encuentra el café instantáneo. “El avance de las mezclas de café instantáneo contribuyeron a la modernización de la oferta tradicional de este tipo de café. Estos productos de mezclas contienen edulcorantes, agentes aromatizantes y están formulados para permitir a los consumidores preparar estilos de café como latte, mocha y cappuccino en casa”, afirma la analista.

Representantes del sector coinciden en la existencia de importantes espacios para la expansión del mercado, focalizado en el segmento juvenil. Felipe González, Gerente de alimentos y bebidas Nestlé Chile (2015), explicó que la expansión está sustentada en este grupo etario y que este desempeño favorable se explica por la aceptación de este público de diversos formatos e innovaciones en las formas de consumir el café.

“Uno de nuestros ejes de desarrollo son los jóvenes porque ellos están demandando un producto especialmente para ellos”, explicó el ejecutivo de esta empresa. (Grupo Sati, 2015).

Debido a que el mercado del café es cada vez más dinámico y aumenta su tamaño, es necesario, para una empresa como Coca-Cola, poder captar parte de éste y posicionarse como uno de los principales exponentes del café RTD en Chile.

La problemática a resolver es poder identificar en qué segmento del mercado apuntar y orientar la publicidad, promociones e identificación del producto con los potenciales consumidores.

Además, es necesario conocer cuál es el beneficio esperado al lanzar al mercado chileno un nuevo producto de café embotellado, es decir, cuál sería la cuota de mercado que se capturaría con este producto. Por lo tanto, se debe estimar la demanda potencial y su posición respecto a la competencia.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Por lo tanto, nuestro objetivo general es: “Sugerir un plan de marketing estratégico para el lanzamiento de café Blak ready to drink, para maximizar su posibilidad de éxito en el mercado, su potencial de captura y su utilidad”.

2.2 Objetivos Específicos

- Comprender los distintos perfiles de consumidores y potenciales clientes, de manera de entender sus hábitos de compra, preferencias y ocasión de consumo
- Entender los canales mediante los que se distribuye y se venden estos productos, a través información secundaria respecto al tema, de manera de establecer una estrategia para llegar a los clientes y consumidores de forma efectiva y eficiente.
- Estimar la demanda potencial para Blak RTD en el mercado chileno, de manera de entender la posición en la industria y generar propuestas más acotadas y cercanas a la realidad.
- Crear un plan de segmentación de clientes, de manera de clasificarlos y poder comprenderlos de una forma más específica, de acuerdo su comportamiento y preferencias.
- Crear un plan de precio, plaza, publicidad y producto para el café Blak, con la finalidad de ofrecer de manera estratégica un producto que se adecue a las expectativas de los consumidores, y que al mismo tiempo les sea atractivo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Coca-Cola

El 8 de mayo de 1886, en Atlanta, Georgia, Coca-Cola nace producto de la búsqueda de una fórmula, por parte del doctor John S. Pemberton, que curara problemas de digestión y que aportara energía a quien la consumiera. Fue en esta búsqueda que Pemberton mezcló accidentalmente su jarabe medicinal con agua carbonatada, la cual se dio a probar a las personas en Jacob's Pharmacy, siendo catalogada como excelente. Posteriormente el producto fue puesto en venta en una fuente de soda, a un precio de cinco centavos por vaso, dando nacimiento a lo que conocemos actualmente como Coca-Cola. Esta bebida poco a poco fue aumentando su aceptación por parte de la gente, así como su volumen de ventas en el mercado. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Luego de 13 años desde su creación, se firmaron acuerdos para embotellar Coca-Cola en todo Estados Unidos, dando nacimiento al modelo de negocio mundial de la compañía, que consiste en el abastecimiento del concentrado a las embotelladoras, quienes elaboraban, distribuían y comercializaban la bebida. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Debido a que cada embotellador utilizaba distintos formatos de envases, se obtenían diferentes presentaciones dependiendo de la región de distribución. Esto fue solucionado en 1915 mediante un concurso para tener un modelo único de botella, que debería ser común entre todos los embotelladores y comerciantes. El modelo ganador fue el diseñado por Alexander Samuelson, con la botella contour, que hasta el día de hoy es uno de los íconos más reconocidos del mundo, identificable por la mayoría de la población en el mundo. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Desde el año 1943 comenzaron a comercializarse las primeras botellas de Coca-Cola en Chile, estando presente en el país por más de 77 años. Actualmente, la compañía cuenta con un portafolio de más de 60 productos para satisfacer las necesidades y gustos de los consumidores. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Coca-Cola en Chile distribuye sus productos a través de dos embotelladoras, Coca-Cola Andina y Embotelladora Embonor, quienes mediante sus centros de producción y distribución, atienden las demandas de los clientes y consumidores. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

La innovación es un sello de la marca, y debido a que la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente están dentro de los valores de Coca-Cola, esta área ha ayudado a que se desarrolle un modelo más amigable con el entorno. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Además, en lo que se refiere a la amplitud y diversificación de sus productos, están en constante innovación, con el objetivo de responder a las demandas de sus consumidores, pudiendo adelantarse a las tendencias del mercado, como por ejemplo, con el lanzamiento de la primera gaseosa sin calorías en Chile, en la década de los '80. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020). Posteriormente se incluyen todas las variedades que se conoce actualmente, como diet, light, zero y life, entre otras.

Coca-Cola es hoy en día una de las empresas más transversales, con una amplia variedad de puntos de contacto con la comunidad, a través de 14 marcas y 68 puntos hidratantes. Además, el 60% del portafolio de la compañía es bajo o sin calorías. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl/, 2020).

Otro punto que caracteriza a esta sociedad, es el compromiso por el cuidado del agua en cada uno de los países donde opera, por lo que dentro de sus objetivos está el hecho de reponer a la naturaleza el 100% del agua utilizada en sus bebidas y procesos productivos para el presente año y los venideros. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl, 2020).

“Desde la innovación, el cuidado del medio ambiente o la vinculación con el país, Coca-Cola crece cada día más en reconocimiento y valor. Esta es una historia que recién está comenzando”. (Coca-Cola, www.cocacoladechile.cl, 2020).

3.2 Coca-Cola Andina en Chile

En el año 1941, The Coca-Cola Company (TCCC) le otorgó la licencia de sus productos a una sociedad chilena, de carácter privado, para que produjera sus gaseosas en el territorio nacional, lo cual comenzó el año 1943. Para el año 1946, la sociedad original se retiró del contrato de licencia, y un grupo de inversionistas norteamericanos y chilenos formaron Andina, la que pasó a ser el licenciatario exclusivo de The Coca-Cola Company en Chile. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

Entre 1946 y principios de los años ochenta, Andina desarrolló el mercado chileno para las Gaseosas Coca-Cola mediante un sistema de producción y centros de distribución que cubrían las regiones centrales y sur del país. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

En el año 2013, Andina se fusiona con Embotelladora Coca-Cola Polar, cambiando de imagen corporativa a Coca-Cola Andina. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

Actualmente, Coca-Cola Andina es el tercer embotellador de bebestibles con la marca registrada Coca-Cola en América Latina en términos de volumen y ventas. Su competencia directa en Chile es la Compañía Cervecerías Unidas S.A. (CCU). Los territorios en donde opera la compañía son en Argentina, Brasil, Chile y Paraguay, concentrando la mayor cantidad de clientes en Brasil y Chile. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

En Chile, mediante la unidad de negocios Koolife, se importa y distribuye distintas variedades de bebidas pertenecientes a Coca-Cola, como Coca-Cola Caffeine Free, Coca-Cola Zero Cherry, Coca-Cola Zero Vainilla, Aloe Gloe, Coca-Cola Plus Espresso, Zico agua de coco, y café Blak RTD, entre otros. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

Durante el año 2019, Coca-Cola Andina vendió productos a aproximadamente 64.000 clientes, los cuales se distribuyen de la siguiente manera:

- Tradicional 46%
- Supermercados 28%
- On Premise 15%
- Mayoristas 11%

Como una forma de expansión de su cartera de productos, en 2016 y 2017 la empresa comenzó la distribución de productos de marcas Monster y Ades, respectivamente. Además, en 2018 comenzó la venta y distribución de productos Guallarauco y licores de la empresa Diageo. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

En Chile se tiene tres fábricas de producción, con un total de 20 líneas. Además de 17 centros de distribución, en los que se encuentran 491 camiones de propiedad de terceros y 234 camiones propios. Se debe agregar que mediante sus subsidiarias opera tres plantas de producción adicionales. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

La compañía enfrenta una intensa competencia en relación a los precios de los productos, lo que puede afectar su utilidad neta y márgenes. Según informes publicados por A. C. Nielsen, la participación de mercado de gaseosas Coca-Cola en Chile fue de un 67% en 2019, mientras que aquellas pertenecientes al embotellador ECUSA, con Pepsi, obtuvieron una participación de 30%. En el mercado de jugos y otros, la participación alcanzó un 37,8% y un 42,2% en aguas. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

Mediante Envases CMF S.A., cuya propiedad es 50% propiedad de Andina y un 50% de Embonor, se producen tapas plásticas y envases PET retornables y no retornables, los que son utilizados por productores de gaseosas, aceite comestible, vino y productos de higiene personal. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

De esta manera, CMF es el principal proveedor de botellas retornables, preformas, tapas plásticas y cajones para Embotelladoras Coca-Cola en Chile. La industria en el país presenta pocos fabricantes de botellas PET no retornables, y sus tamaños son significativamente menores a CMF. Además, el segundo fabricante nacional de botellas PET no retornables es Plasco S.A., empresa que no compite con CMF dado que es el fabricante exclusivo para las

botellas de ECUSA, embotellador chileno de Pepsi. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

Las materias primas principales que son utilizadas en la producción de Gaseosas Coca-Cola son concentrado, edulcorante, agua y gas carbónico. Además, se requiere botellas de vidrio y plástico, tapas de botellas y sus correspondientes etiquetas. El agua que se utiliza en la producción de bebidas es tratada previamente para limpiar impurezas y ajustar el sabor. Todas las materias primas, especialmente el agua, se someten a un continuo examen de control de calidad. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

A continuación se detallan los principales proveedores de materias primas para la producción de gaseosas en Chile:

- Concentrado: Coca-Cola de Chile S.A.
- Endulzante: Iansa Ingredientes S.A., Sucden Chile S.A. y Comercializadora de Productos Panor Ltda.
- Gas carbónico: Linde Gas Chile S.A.
- Envases (botellas): Envases CMF (PET y RefPET), Cristalerías Chile S.A. (vidrio) y Cristalerías Toro S.A.C.I. (vidrio).
- Tapas: Envases CMF S.A. y Sinea S.A.

Toda la distribución debe realizarse en envases autorizados. The Coca-Cola Company tiene derecho a aprobar, bajo su criterio, todos y cualquier tipo de envase y recipiente para bebidas, incluyendo tamaño, forma y cualquiera de sus atributos. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

En términos de publicidad y marketing, TCCC no está obligado a participar en los gastos en que Coca-Cola Andina incurra, pero podrá, a su discreción, aportar a dichos gastos y realizar actividades interdependientes de publicidad y marketing. En cada uno de los territorios de licencia, TCCC ha estado contribuyendo aproximadamente con un 40%-50% de los gastos de publicidad y marketing, pero no se garantiza que en un futuro se realicen aportes similares o de cualquier tipo. (Embotelladora Andina S.A., Informe anual para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2019, 2020).

A continuación se entrega una actualización de la empresa Coca-Cola Andina en octubre de 2020, en donde se habla sobre volumen de ventas, variación en costos, publicidad y expansión del portafolio de productos. Estos datos fueron obtenidos en la conferencia telefónica del tercer trimestre de 2020 de Coca-Cola Andina, disponible en www.koandina.cl.

El volumen de ventas se redujo en un 7,2% respecto al año anterior, explicado por una disminución de las categorías de aguas, gaseosas y jugos, parcialmente compensado por un aumento en la categoría licores.

La participación de mercado en gaseosas alcanzó 67,5% en el trimestre. Además, la plataforma de ventas online al consumidor (www.micocacola.cl) siguió mostrando altas tasas de crecimiento, multiplicando sus ventas por 6.

Se firmó un acuerdo con Cervecería Chile en Agosto, el cual permite empezar a comercializar cervezas de ABInBev en Chile a partir del tercer trimestre de 2020. Este acuerdo forma parte de una estrategia de crecimiento y diversificación de productos, con el objetivo de ofrecer a clientes y consumidores un portafolio más amplio de bebidas. Cabe

señalar que no se podrá vender en supermercados, ya que este sector será abastecido por Cervecería Chile y ABInBev. Además, los productos de cervezas y licores ya se han agregado a la plataforma virtual www.micocacola.cl, y durante octubre comenzó la venta y distribución en el resto de los canales donde se tiene el acuerdo.

Hubo un crecimiento en el mix de retornables de 4% con respecto al trimestre anterior, lo que permite ofrecer productos a valores asequibles y en empaques sustentables, lo cual es muy importante para los consumidores, sobre todo en los tiempos actuales

Las ventas netas aumentaron un 1,8% en el trimestre, explicado principalmente por un mayor precio promedio en las categorías de gaseosas, jugos y aguas y un mayor mix en la categoría licores, parcialmente contrarrestado por la reducción del volumen de ventas, especialmente en el canal de consumo inmediato (on-premise).

Los costos de venta aumentaron un 5,4%, explicado por el efecto negativo de la depreciación del peso chileno en los costos en dólar, y por un aumento del mix de licores, cuyo costo promedio es mayor. Lo anterior fue parcialmente compensado por la disminución de volumen y un menor costo de la bencina.

Los costos de distribución y administración disminuyeron un 3,2% en el trimestre, explicado por menores gastos de distribución, como consecuencia del menor volumen, y menores gastos de mano de obra y publicidad.

Durante octubre 2020 se logró una reducción de costos bastante importante, en lo que destacan eficiencia en sistemas logísticos (sustentable) y reducción en temas de marketing y publicidad. Este último punto es temporal, y sólo es justificado debido a la situación de

pandemia, y se espera que en 2021 los gastos en publicidad y marketing retornen a la normalidad.

La publicidad se ha reducido producto de la pandemia en todo el mundo, ya que los restaurantes, bares y locales se encuentran en su mayoría cerrados y con imposibilidad de recibir gente, lo cual genera un impacto a nivel global en cuanto a marketing. Esto se irá retomando gradualmente en 2021 hasta llegar a un punto cercano a como estaba pre pandemia, pudiendo eventualmente mejorar el trade marketing en los distintos puntos de venta.

Para Coca-Cola Andina es necesario extender el portafolio de productos, debido a que de esta manera se estaría colocando a sus clientes y consumidores en el centro, lo que implicaría un mejor servicio hacia ellos, siendo este el norte de la compañía, que se materializa con una mejor atención mediante la extensión del portafolio de productos. Debido a lo anterior, en Chile ya se realizó un acuerdo con Capel, Diageo y ABInBev. En Argentina se tiene acuerdo de cervezas con CCU y en Brasil con Heineken. De esta forma siempre se están buscando opciones para crecer en términos de portafolio.

La compañía Coca-Cola tiene dos caminos de beneficios, por un lado una mejor atención y participación en los clientes que venden productos alcohólicos les permitiría ser más relevantes y les ayudaría a vender productos no alcohólicos que también se encuentran presentes en ese tipo de locales, como aguas y jugos. Existen lugares donde la competencia es más difícil y en donde los precios son más bajos cuando se comparan con las bebidas alcohólicas, por lo que tratar de entrar sólo con un producto, como agua o jugos, es muy complicado. En cambio, al entrar con un portafolio completo, que sea relevante para ellos, se logra que la participación en esos clientes y el volumen de bebidas no alcohólicas se

extiendan mucho más horizontalmente en ese tipo de productos. En el otro lado, está la rentabilidad que deja esta venta de bebestibles, la que se reinvierte en acciones para seguir potenciando y creciendo en la venta de bebidas no alcohólicas. En conclusión, la extensión del portafolio empuja al sistema y se beneficia la compañía. Cuanto mayor es el portafolio, mayor es el servicio y la relevancia en esos clientes.

El tema relevante es como se sigue buscando oportunidades y como se hace crecer al negocio y los lugares en donde están presentes.

3.3 Mercado del café RTD en el mundo

En 2014 Coca-Cola lanzó un café RTD, llamado Georgia, el cual es comercializado principalmente en China. Posee 30 variedades de productos, entre las que se encuentran saborizadas, bajas en azúcar, sin azúcar y en su gran mayoría café con leche.

Georgia es una de las 21 marcas de Coca-Cola en superar \$1 billón de dólares en ventas anuales, con un gran posicionamiento en Japón. *(Coca-Cola Company, 2017), (Herbridge, 2014).*

Según los datos hechos públicos por la consultoría Grand View Research Inc. (2018), de aquí al año 2024 se espera que este mercado facture cerca de 116.130 mil millones de dólares.

Según Caleb Bryan, Analista Senior de Bebidas de Mintel, indica que el mercado del café tiene un potencial de crecimiento muy favorable, pudiendo llegar a \$18 billones de dólares en ventas en 2023. El principal crecimiento del mercado se verá influenciado por los

café en taza, tipo nespresso y por el café RTD, pudiendo este último alcanzar para el año 2023 los \$6.000 millones de dólares en ventas.

Además, agrega que el café RTD es visto como una opción secundaria para el consumidor, quien principalmente consumirá café en grano. Cabe destacar que los cafés RTD saborizados son más preferidos que aquellos tradicionales, siendo esta última opción una importante oportunidad para el crecimiento de este mercado.

Finalmente indica que un 36% de los consumidores de café RTD compraría café con leche que no sea de vaca, como por ejemplo, leche de almendras. Es mas, ha aumentado en un 21%, la cantidad de productos RTD que agregan este tipo de leche junto al café, durante el periodo 2015-2018.

3.4 Antecedentes sobre el mercado del café en chile

Un estudio más reciente de Euromonitor Internacional estableció que en 2017 el volumen de venta de este producto en el comercio nacional fue equivalente a \$212.312 millones de pesos.

“Es un hecho que el café es una de las bebidas favoritas a nivel nacional, principalmente al comenzar la jornada. La mayoría de las órdenes que recibimos de este tipo se realizan entre las 9 y las 11 de la mañana, y suelen ir acompañadas por un sándwich, ensalada de frutas, yogurt o donuts. Nuestra plataforma cuenta con una oferta variada de este tipo, que tiene por objetivo ofrecer alternativas que ayuden a nuestros usuarios iniciar el día

de la mejor manera posible”, afirma Juan Martín López, Managing Director de PedidosYa Chile.

Otros datos reunidos por Euromonitor establecieron que los chilenos aumentaron su consumo de café un 20% entre los años 2010 y 2015. Además, detallaron que en Chile la compra promedio de café gourmet y en grano equivale a 2,5 tazas diarias. (www.radiopolar.com, 2018).

Para el año 2021 se espera que las ventas de café lleguen a un monto de US\$92.443 millones de dólares a nivel mundial (un 16,89% más de lo que se vendió en 2016), mientras que en Chile se espera que esas cifras alcancen un valor de US\$375 millones, lo cual sería un crecimiento esperado de un 12,8% entre el periodo 2016-2021. (*La Tercera*, 2017).

A raíz de la dinámica del mercado del café en Chile y Latinoamérica, la importadora Bee Coffee Shop, la Asociación Latinoamericana de Café (Latam SCA) y la aceleradora de negocios agropecuarios AgroWine Lab, buscan entrar como productores del grano, específicamente en Rapanui, por lo que han comenzado a buscar financiamiento. Su enfoque es producir café que sea único, competitivo por su calidad y que respete el origen del grano (*Economía y Negocios*, 2017).

El nuevo formato que ha entrado al mercado con mucha fuerza es el RTD (Ready-to-drink). Esta industria en América Latina tiene un valor estimado de \$4 mil millones de dólares y está proyectado que crecerá un 22% en los próximos 5 años (Euromonitor, 2014).

Hace 20 años comenzó la relación entre PepsiCo y Starbucks con la creación de La Alianza del Café de Norteamérica (NACP), quienes poseen un 97% de participación de mercado de las bebidas ready-to-drink en Estados Unidos (*Basado en los datos IRI de 52*

semanas concluyendo 14 de junio del 2015 Total US MULOC). (El Economista América, 2015). Además, Starbucks y PepsiCo anunciaron en 2015 la firma de un acuerdo para vender el café embotellado en Latinoamérica.

Internacionalmente las principales marcas que poseen productos de café embotellado RTD (Ready to drink) son Kaiku Caffè Latte, Illy, Landessa, Ébo Caffè Latte, Donkin Donuts, Nescafé, Starbucks, Caribou, Java Ridge, Shamrock Farms (Cold Brew), entre otros.

En Chile están presentes marcas de café instantáneo como Starbucks, Marley Coffee One Drop, Nescafé Shakissimo, Kaiku Caffè Latte, Colún, Danone, Surlat, entre otros productos que tienen presencia en las principales cadenas de supermercados del país, como por ejemplo Jumbo y Líder.

3.5 Concepto de Café RTD

Dentro del mundo del café existen distintas variedades que ofrecen diferentes experiencias de consumo a las personas. Entre estos se encuentra el café verde en grano, el cual es necesario que se tueste antes de ser ingerido; café en grano tostado, el que debe ser molido previamente para poder consumir; café molido, el cual es el café en grano previamente molido; café instantáneo, el cual solo necesita agua para poder disfrutarlo; cápsulas, es uno de los últimos formatos en el mercado, y consiste en la utilización de una máquina en la que se inserta el café (usualmente tienen diferentes sabores y aromas) y se prepara de manera automática; y por último el café Ready-to-drink (RTD).

El café en formato RTD, consiste en la presentación del producto listo para ser consumido, de manera rápida y cómoda para la persona. Es decir, el café molido viene previamente mezclado con agua y, en algunos casos, con saborizantes. Existen distintos tipos

de envase, desde los más básicos, que son de cartón, otros de plástico y hasta aquellos más producidos, que consisten en envases de vidrio. Una de las ventajas de este formato es que se puede consumir en cualquier ocasión, debido a su facilidad de transporte, pudiendo el cliente decidir en qué momento disfruta del café. Se debe agregar que se encuentra disponible en variedades de sabores, como espresso, capuccino, mocaccino, vainilla y caramel latte, entre otros, por lo que se puede adaptar a los diferentes gustos de las personas.

Coca-Cola, mediante su filial Koolife importa, desde Ecuador (Industrias Lácteas Toni S.A.) el café Blak RTD, en los sabores capuccino y mocaccino, en un envase de vidrio de 285 ml. La investigación de mercado se realizará en torno a este producto, buscando mejorar su potencial de captura a través de una propuesta de marketing estratégico.

4. METODOLOGÍA

4.1 Finalidad de la investigación de mercado

Los datos de primera fuente serán de vital importancia para el estudio a realizar, debido a que este mercado es relativamente nuevo en Latinoamérica y en Chile, y la información existente es demasiado general, por lo que solo sirve para dar un marco de referencia sobre donde se está situado, y no entrega la información específica que se desea.

Por lo tanto, para poder cumplir la meta antes propuesta, será necesario realizar una investigación de mercado que nos entregue información acerca de las preferencias de los consumidores sobre este tipo de productos, datos sobre crecimiento del mercado del café, y futuras tendencias de los consumidores para determinar cuáles son las nuevas variedades que se podrían crear.

4.2 Conceptos de producto, plaza, precio y publicidad

Para poder crear una estrategia de marketing que sea efectiva, será necesario definir cuatro elementos centrales, los cuales son producto, plaza, precio y publicidad.

El producto es el café Blak RTD, que viene en sabores cappuccino y mocaccino y de tamaño de 285ml, sobre el cual estará enfocada nuestra estrategia de marketing. Los cambios que se pueden realizar al producto son muy limitados, debido a que la receta del café está establecida con anterioridad, al igual que el formato. Lo que se puede modificar dentro de este segmento es el producto secundario, que es la manera en qué se ofrece el producto, ya que se pueden crear packs de 2, 4 o 6 botellas y un mix entre los dos sabores disponibles, que son mocaccino y cappuccino.

La plaza hace referencia al lugar donde se comercialará el producto, el cual es muy importante de definir, ya que dependiendo del perfil del consumidor, sus hábitos y lugares que frecuenta, se pueden capturar mayores instancias de interacción, y por consiguiente, ventas del producto. Se debe establecer si es que este producto es para supermercados, almacenes tradicionales, cafeterías u otro lugar.

El precio es uno de los temas más importantes para el lanzamiento del producto, debido a que las ventas dependerán de la disposición a pagar que tengan los clientes respecto al café. El precio de venta tentativo para Blak es cercano a los \$1.000, por lo que debemos recoger información acerca de si es un precio atractivo para las personas, y si es que efectivamente pagarían por un producto con estas características.

Por último se encuentra la publicidad, que hace referencia a la manera en que se dará a conocer el producto, minimizando los gastos asociados. Para esto se debe investigar a los clientes para conocer la forma en que consumen información, de manera de establecer a través de que medio se dará a conocer Blak. Dentro de las formas de llegar al comprador final, se encuentran los anuncios en redes sociales, diarios online e impresos, revistas y televisión, entre otros.

4.3 Diseño de investigación de mercado

El primer tipo de investigación fue exploratorio, cuya finalidad fue la de orientar la visión, cursos de acción y proveer de una base que fue utilizada en el cuestionario final. La metodología usada fueron los Focus Group a 5 personas, cuyos resultados se utilizaron para agregar preguntas acerca de los tipos de leche (sin lactosa, de almendras, de coco, etc), la

importancia del azúcar en el contenido, el tamaño de la botella y los sabores que estarían dispuestos a probar (vainilla, caramelo, capuccino, mocaccino, etc).

Luego de finalizada la investigación cualitativa, se dió paso a la creación de un cuestionario, el cual fue respondido por 134 personas, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, a través de redes sociales y entrevistas presenciales en supermercados Jumbo. Por lo tanto, se debe acotar que a sabiendas del carácter no probabilístico de la muestra, la estimación del error es de 8,49%, con un nivel de confianza del 95%, utilizando el método de varianza máxima. La finalidad de esta metodología es recopilar datos que sean cuantificables y que sirvan para poder conocer la disponibilidad a pagar por el café RTD, frecuencia de consumo, con qué relacionan su consumo, principales competidores, e información relevante para poder segmentar a los consumidores, entre otros. Además, mediante los resultados obtenidos en este cuestionario, se establecieron las recomendaciones presentes en la estrategia de marketing.

4.4 Asignación de puntaje para las respuestas

Con la finalidad de obtener resultados más diferenciados, se propuso el siguiente método de asignación de puntaje según el tipo de pregunta.

Para las preguntas en escala Likert, de 5 alternativas (Ej: Muy poco preferido, Poco preferido, Neutro, Preferido, Muy preferido) se asignó el siguiente puntaje, de menor a mayor: Muy poco preferido, 1 punto; Poco preferido, 2 puntos; Neutro, 3 puntos; Preferido, 4 puntos; Muy preferido, 5 puntos).

Para aquellas preguntas en que se deba seleccionar 3 alternativas, entre primer, segundo y tercer lugar, la asignación de puntaje es mucho más ácida y marcada, con el

objetivo de reflejar en los resultados la diferencia existente al rankear las preferencias, ya que es muy distinto seleccionar una opción en primer lugar, que en último lugar, e incluso no seleccionarla. Por lo tanto, los puntajes quedan de la siguiente manera: Tercer lugar, 1 punto; Segundo lugar, 3 puntos; Primer lugar, 9 puntos.

4.5 Metodología para estimar la demanda potencial

Uno de los puntos importantes de la propuesta de marketing radica en la estimación de la demanda potencial del producto, debido a que con esta información se podrá gestionar de manera más acertada cada uno de los procesos relacionados con la distribución, venta y posicionamiento del producto, de manera de minimizar costos relacionados a pérdidas por ventas no concretadas y que tienen como consecuencia el vencimiento del café.

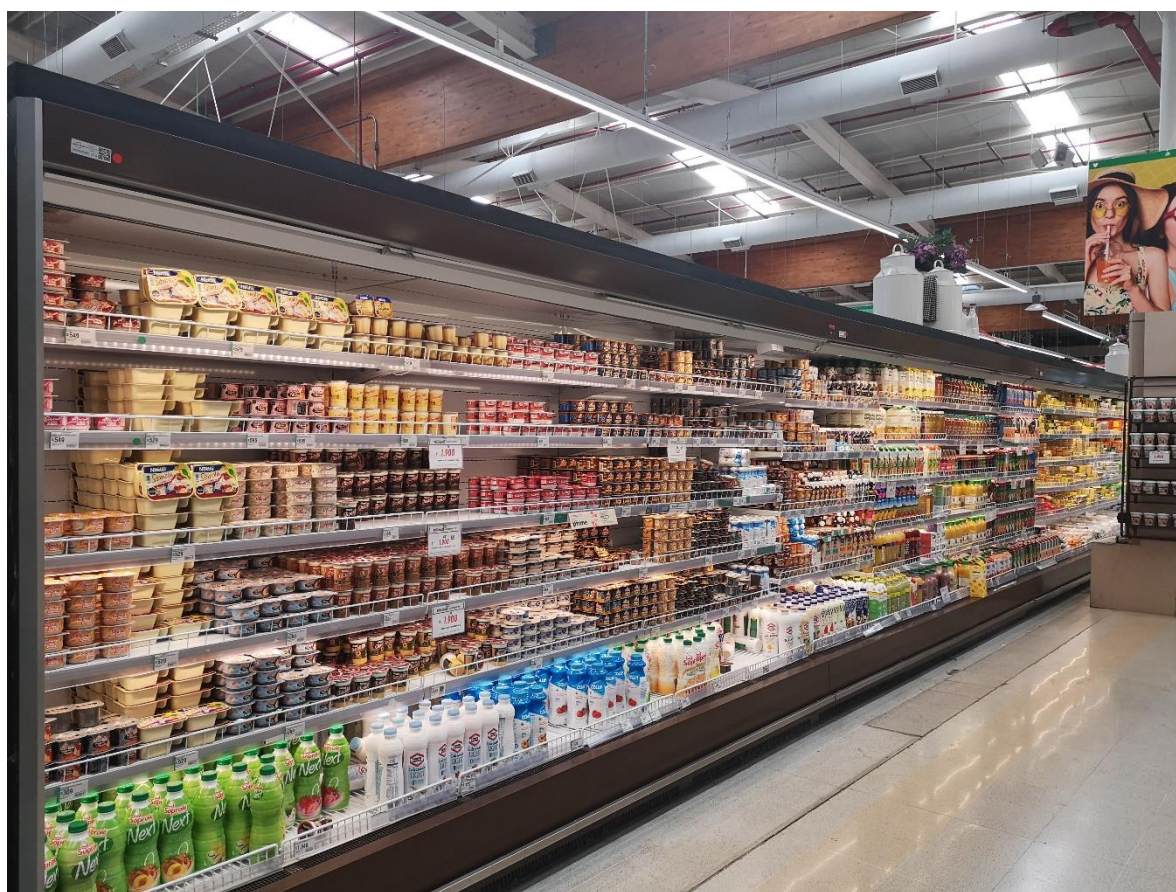
Para ello, será necesario visitar los puntos de ventas, para conocer la distribución que tienen los productos similares y en base a ello estimar la cantidad de transacciones que tienen, pudiendo obtener información valiosa y de primera fuente, la que será utilizada para estimar de mejor manera la demanda potencial de Blak.

Por lo tanto, la herramienta a utilizar es la de observación en el punto de venta, lo cual nos permite comprender de manera aproximada, y de primera fuente, una estimación de la participación de mercado del café RTD en la categoría jugos y otros. Esto se realizó mediante el análisis de la proporción entre la cantidad de productos de café RTD y aquellos pertenecientes a la categoría jugos y otros. En base a lo anterior, se pudo ver que, en el local Jumbo Valdivia, de un total de 258 productos ubicados en una góndola de jugos, aguas y cafés RTD, 60 pertenecían a esta última categoría, lo cual nos da una participación de 23,26% del mercado de jugos y otros, del canal supermercados. Además, si es que nos basamos en el

supuesto de que Blak capturará un 35% del mercado en los próximos 5 años, obtenemos una participación de mercado de 8,14% específicamente para la marca.

Según datos publicados en la Memoria Anual de Coca-Cola Andina (2019), el consumo anual per cápita total fue de 53 botellas de 237cc para la categoría jugos y otras bebidas no alcohólicas. Por lo tanto, si para el café Blak RTD se calcula una participación de un 8,14% de esta última categoría, se obtiene un consumo per cápita anual aproximado de 5 botellas de 237cc.

Imágen 1: Góndola supermercado Jumbo, Valdivia



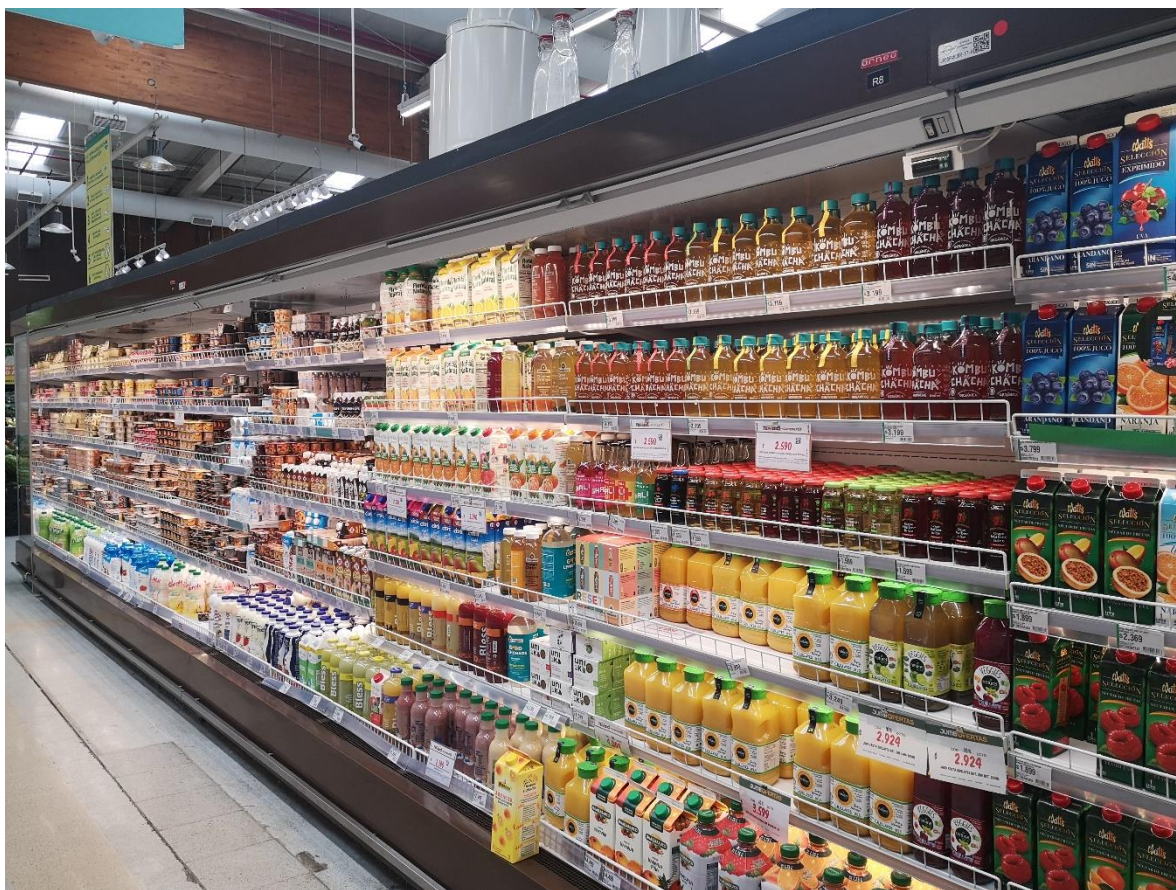
Fuente: Elaboración propia

Imágen 2: Góndola supermercado Jumbo, Valdivia



Fuente: Elaboración propia

Imágen 3: Góndola supermercado Jumbo, Valdivia



Fuente: Elaboración propia

4.6 Metodología para estimar sus beneficios esperados

La obtención de beneficios es vital para que el producto sea viable y sostenible dentro del mercado, por lo que se deberá realizar una estimación en esta área, para tener un acercamiento e ir pavimentando poco a poco el camino por el cual se llevará a cabo el lanzamiento del café RTD.

En base al supuesto de que la participación de los productos de café helado embotellado representan aproximadamente un 8,14% de la categoría jugos y otros, y bajo el

supuesto de que todos los productos generan el mismo margen de ganancias, podemos obtener, según datos publicados por Coca-Cola Andina en su sitio web (2020), que el resultado operacional total es de MM\$175.246, en donde Chile representó el 34,2% de las ventas netas consolidadas (MM\$59.934). Dentro del mix de productos en el país, la categoría de jugos y otros representa un 15%, que llevado a cifras corresponde un valor de MM\$8.990. Si a lo anterior consideramos que la categoría de café Blak RTD representa un 8,14%, se puede estimar que los beneficios esperados para este producto es de MM\$732 al año. Se debe agregar que estos datos son solo estimaciones sobre un universo de 9,7 millones de consumidores, bajo los supuestos mencionados anteriormente y, por ende, no corresponden a un valor empírico corroborable.

4.7 Metodología para determinar su posición en el mercado

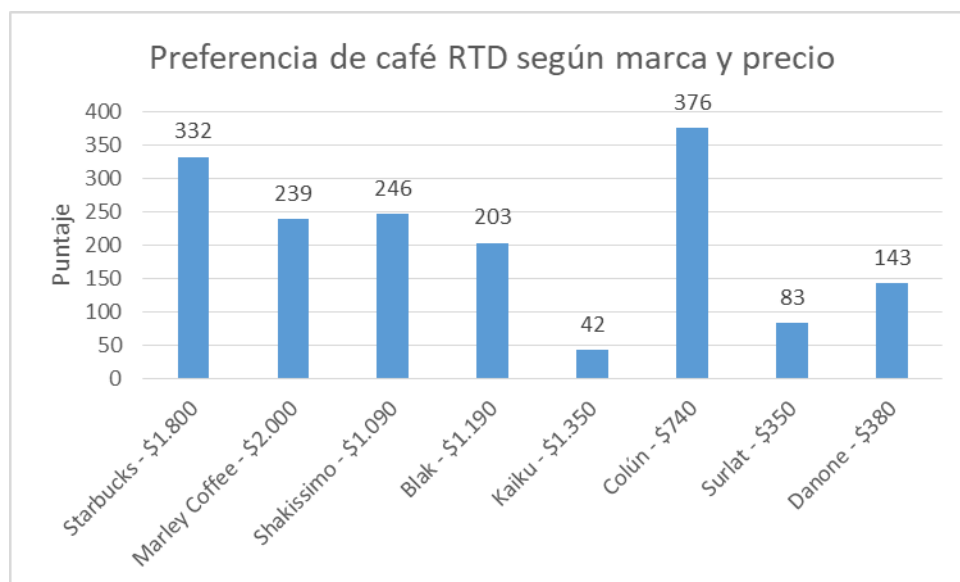
Para determinar la posición que ocupa Blak RTD en el mercado, se utilizarán los resultados de la encuesta, específicamente aquellos relacionados a la preferencia de café según precio y marca de los distintos productos.

Los resultados arrojaron la siguiente información: Colún obtuvo 376 puntos, ocupando el primer lugar de preferencias, seguido de Starbucks y Shakissimo, con 332 y 246 puntos respectivamente. Marley Coffee fue la cuarta marca más preferida, a pesar de su alto precio, con 239 puntos. Mientras tanto, Blak, a pesar de tener un precio accesible de \$1.190, ocupa el quinto lugar con 203 puntos. Basándonos en lo anterior, se puede inferir que la marca y el precio influyen en la preferencia por parte de las personas, en donde gran parte acostumbra a seleccionar una marca ya conocida y presente en la mente de los chilenos, como Colún, a la cual se le debe agregar el abordable precio que tiene, de \$740. Luego está presente

el estatus de la marca, como Starbucks, donde a pesar de tener un precio mayor para el cliente (\$1.800), este lo prefiere por sobre otras más económicas, dejando en claro que el prestigio e imagen de la empresa es importante.

Café Blak RTD, al ser una marca nueva en el mercado, su posición es relativamente débil respecto a la competencia. De todos modos, es de esperar que siguiendo las recomendaciones en la estrategia de marketing se pueda capturar una parte importante del mercado chileno de café ready to drink.

Gráfico 17: Preferencia de café RTD según marca y precio



Fuente: Elaboración propia

4.8 Metodología para calcular la elasticidad precio de la demanda

La elasticidad precio de la demanda mide el cambio proporcional de la cantidad demandada, ante una variación proporcional del propio precio del bien. Este término no sólo ofrece un camino cómodo para resumir cómo responden las personas ante variaciones de los

precios de una amplia variedad de bienes económicos, sino que también es un concepto central de la teoría de cómo reaccionan las empresas ante las curvas de demanda que afrontan.

A continuación se presenta la fórmula para obtener la elasticidad precio de la demanda, donde e es el valor de la elasticidad, x la cantidad demandada del bien, Δx la variación en la cantidad demandada del bien, p_x el precio del bien x y Δp_x la variación en el precio del bien x .

$$e_{x,p_x} = \frac{\Delta x / x}{\Delta p_x / p_x} :$$

Si el valor de la elasticidad es igual a -1, entonces los cambios de x y p_x tienen la misma magnitud proporcional. Es decir, un aumento de 1% en el precio conlleva a una disminución de 1% en la cantidad demandada. En este caso se dice que la demanda tiene “elasticidad unitaria”. En el caso de que el valor de la elasticidad sea menor a -1, los cambios de la cantidad serán proporcionalmente más grandes que los cambios de precio. En este caso, se dice que la demanda es elástica. Por último, si la elasticidad es mayor a -1, la demanda es inelástica, lo que quiere decir que los cambios de la cantidad son proporcionalmente más pequeños que los cambios del precio.

Para calcular la elasticidad de la demanda en los resultados, se establecieron los siguientes puntajes para las siguientes alternativas de respuesta: Muy improbable, 0 puntos; Improbable, 0 puntos; Neutro, 3 puntos; Probable, 4 puntos; Muy probable, 5 puntos.

Mientras que para el precio, se calculó el promedio por rango, quedando de la siguiente manera los intervalos: \$300, \$700, \$900, \$1.100, \$1.350, \$1.650, \$2.050 y \$2.450.

Por ejemplo, para calcular la elasticidad de la demanda para el rango de \$700, se obtiene una variación en puntaje (demanda) de un 11,94%, explicado por una fluctuación de 427 puntos hasta 376 puntos. Mientras que el precio aumentó de \$300 a \$700, lo cual es un aumento de un 133,33%. Aplicando la fórmula, obtenemos una elasticidad de demanda con un valor de -0.9 para el rango de \$600 a \$800, siendo inelástica en ese tramo.

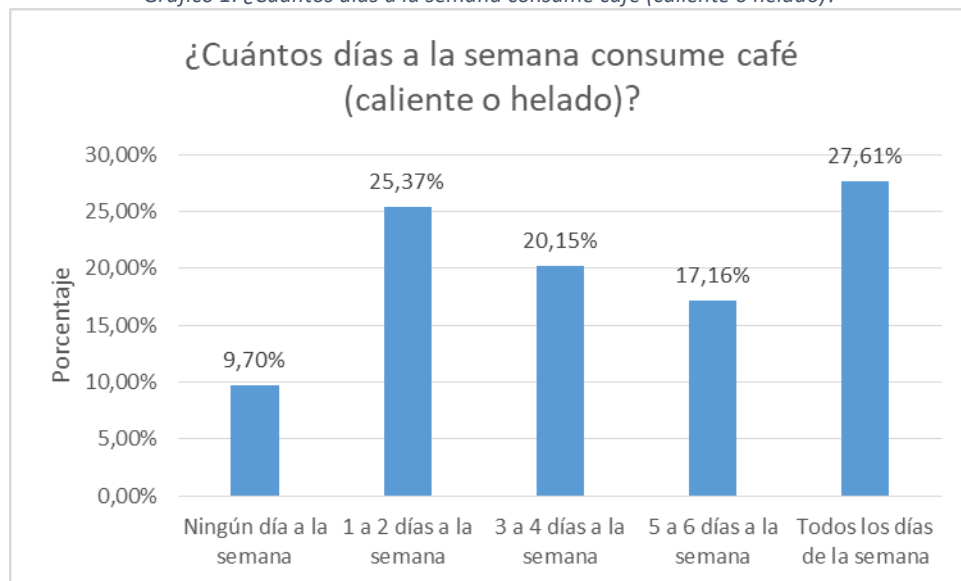
5. RESULTADOS

5.1 Análisis de base de datos

Frecuencia de consumo semanal de café, cliente o helado

De los encuestados, un 90,3% consume café durante la semana. Además, un 27,61% dice consumirlo todos los días y un 25,4% lo hace entre uno a dos días por semana. Por otro lado, sólo un 9,7% no consume café ningún día de la semana.

Gráfico 1: ¿Cuántos días a la semana consume café (caliente o helado)?

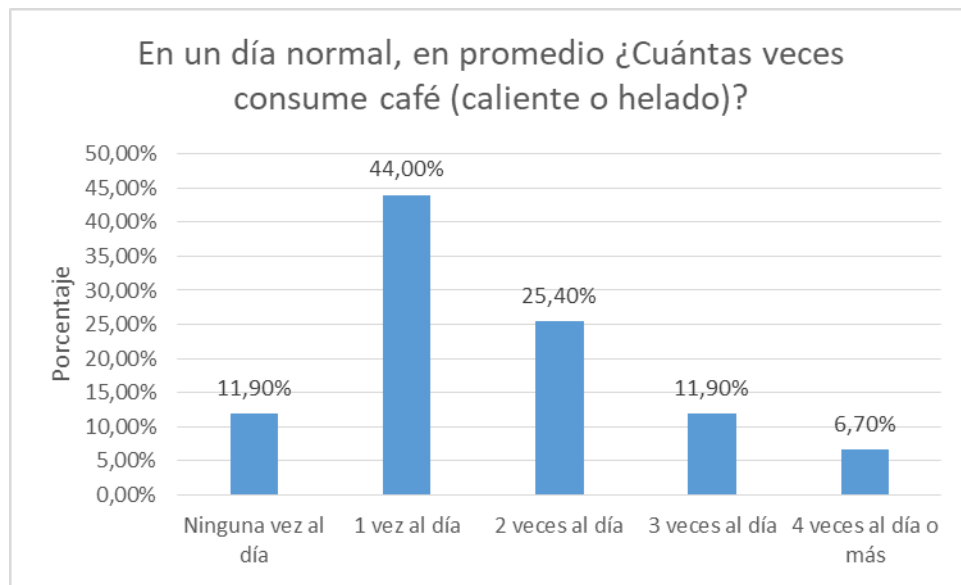


Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de consumo diario de café, caliente o helado

Un 44% de las personas dicen consumir café una vez al día, y un 44% lo consume dos o más veces al día. Por otro lado, sólo un 11,9% dice no consumir café durante el transcurso del día. Por lo tanto, tenemos una gran cantidad de individuos que gustan del café en al menos una vez en un día promedio.

Gráfico 2: En un día normal, en promedio ¿Cuántas veces consume café (caliente o helado)?



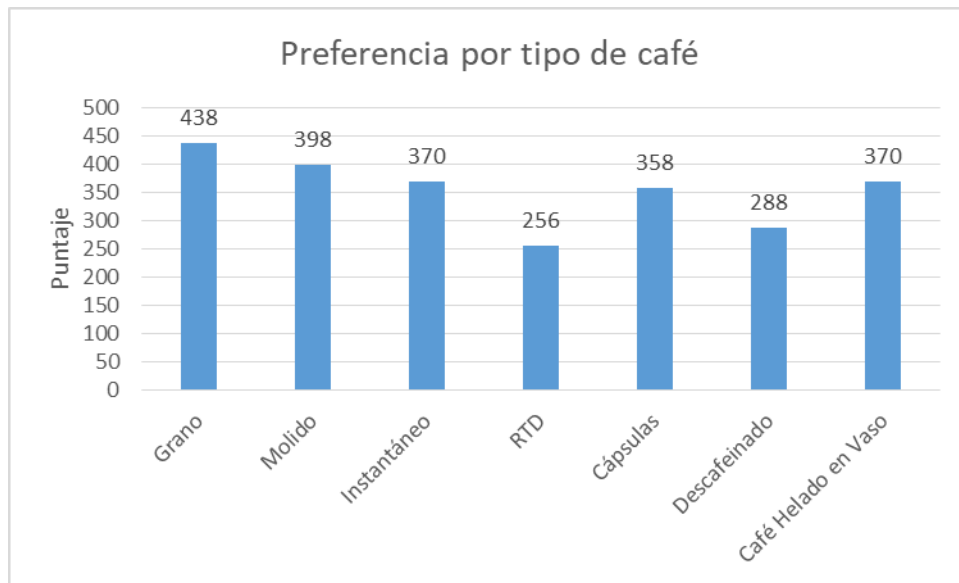
Fuente: Elaboración propia

Preferencia por tipo de café

El café en grano (438 puntos) es el más preferido por los encuestados, de los cuales un 49,2% respondió que es preferido y muy preferido. En segundo lugar se encuentra el café molido (398 puntos), en donde un 37,3% lo catalogó dentro de sus primeras opciones. En el tercer lugar se encuentran el café helado en vaso e instantáneo (370 puntos cada uno), con un 32% y 29,9% de las votaciones. Por el contrario, los tipos de café menos favoritos son el RTD (256 puntos) y descafeinado (288 puntos), con un 73,1% y 65,6% de las votaciones ubicadas dentro de las opciones menos deseadas, respectivamente.

Esta sección nos dice que las personas tienen un consumo tradicional de café, optando preferentemente por el café en grano y molido, en lugar de nuevos formatos como las cápsulas, café RTD o descafeinado, lo cual puede estar motivado por desconocimiento de estos tipos de formato.

Gráfico 3: Preferencia por tipo de café



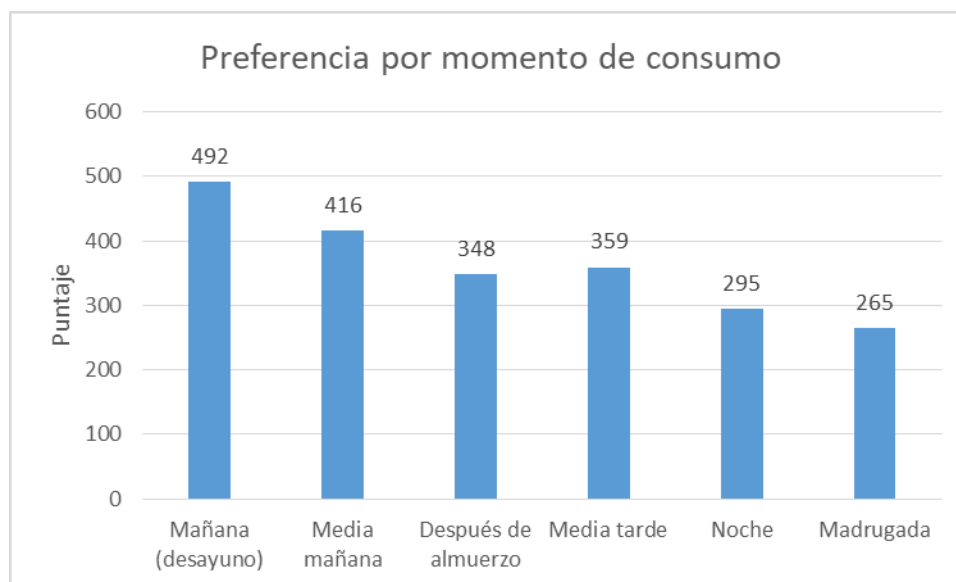
Fuente: Elaboración propia

Preferencia por momento de consumo

De los momentos para consumir café, el primer lugar lo ocupa la mañana (492 puntos), en donde un 58,2% lo califica como preferido o muy preferido. El consumo en media mañana (416 puntos) es el segundo más preferido, donde un 44,8% lo cataloga como preferido o muy preferido. La media tarde (359 puntos) es el tercer momento más preferido por los encuestados, de los cuales un 29,8% lo clasifica dentro de la opción preferida o muy preferida. Por otro lado, los momentos menos favoritos son en la noche (295 puntos) y madrugada (265 puntos).

Con respecto a lo anterior se puede saber que las personas prefieren tomar café a primera hora de la mañana, por lo tanto, para que café Blak sea consumido por ellos deberá estar presente en las casas de los individuos, en el lugar de trabajo o en el trayecto desde su hogar hacia el espacio laboral.

Gráfico 4: Preferencia por momento de consumo



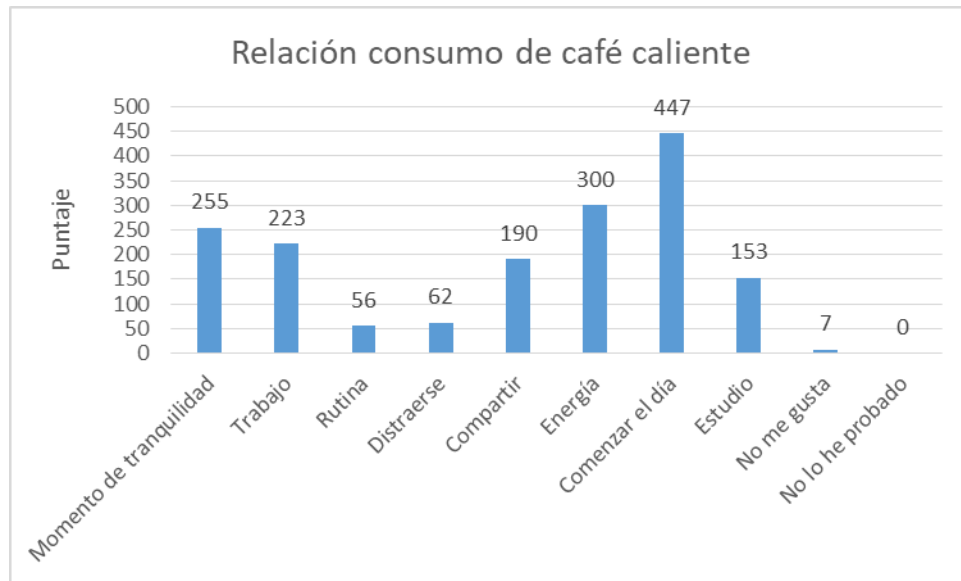
Fuente: Elaboración propia

Relación consumo de café caliente

La principal relación que tienen con el consumo de café caliente es el hecho de comenzar el día (447 puntos), donde un 53% lo seleccionó dentro de sus tres primeras opciones. Los encuestados también lo relacionan con la energía (300 puntos), con un 50,8% de los individuos seleccionándolo dentro de sus tres primeras opciones. Por último, un 39,6% de las personas ha seleccionado el momento de tranquilidad (255 puntos) dentro de sus tres primeras opciones. Por otro lado, solamente un 14,9% de los encuestados relaciona el consumo de café con la rutina (56 puntos), siendo esta una de las menos preferidas. Cabe destacar que a solo un 3,7% no le gusta el café caliente (7 puntos) y nadie ha seleccionado la opción no lo he probado.

Por lo tanto, el consumo de café caliente está primordialmente vinculado con comenzar el día, energía y momento de tranquilidad.

Gráfico 5: Relación consumo de café caliente



Fuente: Elaboración propia

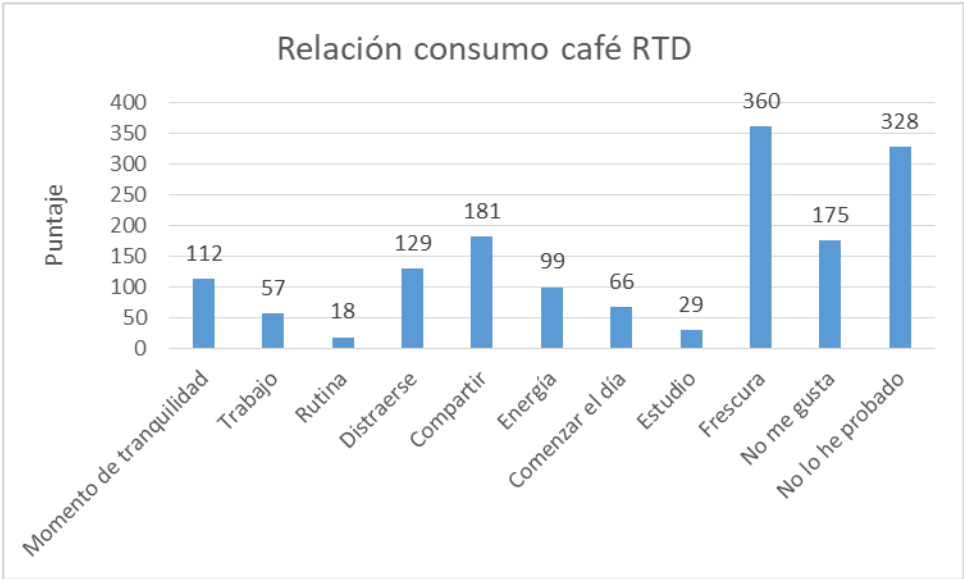
Relación consumo café RTD

La principal relación que tienen las personas con el consumo de café RTD es la fresca (360 puntos), en donde un 47,7% lo seleccionó dentro de sus tres primeras opciones. Debemos destacar que un 32,8% de los encuestados seleccionó la opción “no lo he probado” (328 puntos), lo cual es entendible, ya que es un producto nuevo en el mercado chileno. Finalmente, un 35,1% de los individuos selecciona dentro de sus tres primeras opciones el hecho de “compartir” (181 puntos) con relación al consumo de café RTD. Cabe destacar que la opción “No me gusta” obtuvo 175 puntos, con un 18,7% de las votaciones. Por otro lado, las opciones que menos relacionan con el consumo de café RTD son estudio (29 puntos) y rutina (18 puntos), con un 5,2% y 8,9% de preferencias respectivamente.

Con respecto a lo anterior, se puede establecer que el consumo de café RTD tiene relación con fresca y compartir. Es debido a esto que el mensaje que se debe entregar hacia

el consumidor debe tener relación con alguno de los conceptos anteriores y/o ser contrario al estudio y la rutina.

Gráfico 6: Relación consumo café RTD

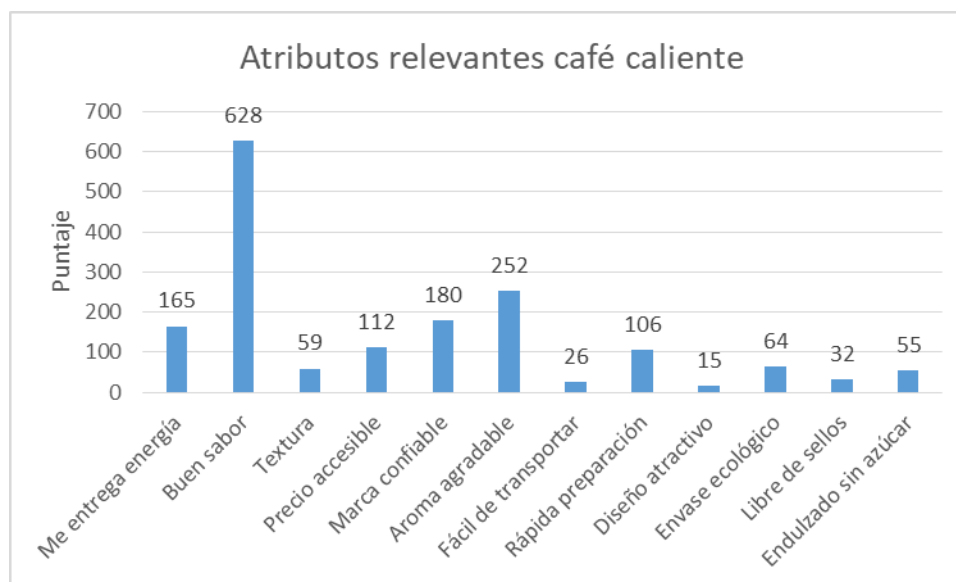


Fuente: Elaboración propia

Atributos relevantes café caliente

El atributo más relevante al momento de consumir café caliente es el buen sabor (628 puntos), donde un 71,6% de los encuestados lo consideró dentro de sus tres primeras opciones. El siguiente atributo de más relevancia es el aroma agradable (252 puntos), el cual recibió un 49,2% de las preferencias. El tercer atributo con más preferencia es el de marca confiable (180 puntos), donde un 28,4% de los encuestados lo seleccionó dentro de sus primeras opciones. Por otro lado, el atributo que menos prefirieron fue el diseño atractivo (15 puntos), donde solo un 3,6% de las personas lo seleccionó.

Gráfico 7: Atributos relevantes café caliente



Fuente: Elaboración propia

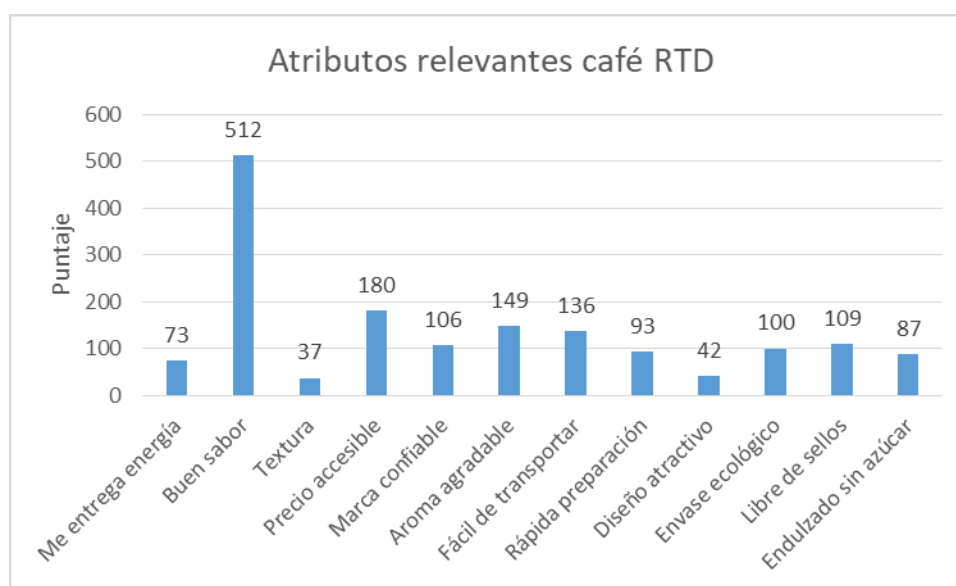
Atributos relevantes café RTD

El atributo más relevante al consumir café RTD es el buen sabor (512 puntos), con un 61,2% de las preferencias. El segundo atributo más importante es el precio accesible (180 puntos), donde un 32,9% lo seleccionó dentro de sus primeras opciones. El tercer atributo más relevante es el aroma agradable (149 puntos), donde un 27,6% de encuestados lo seleccionó dentro de sus preferencias. Por último, los atributos menos relevantes son textura (37 puntos) y diseño atractivo (42 puntos), con un 9,7% y 10,5% de preferencia respectivamente.

Se debe agregar que los entrevistados no consideraron relevantes que el producto fuera libre de sellos, ni que fuera endulzado sin azúcar, por lo que no será necesario modificar dichos elementos en el corto plazo.

Por lo tanto, el principal foco del producto debe estar en el sabor del café, su precio competitivo y su aroma. Lo anterior no está muy alejado con la percepción que tienen respecto al café caliente, a excepción de la marca, lo cual no es muy tomado en cuenta en el formato RTD.

Gráfico 8: Atributos relevantes café RTD



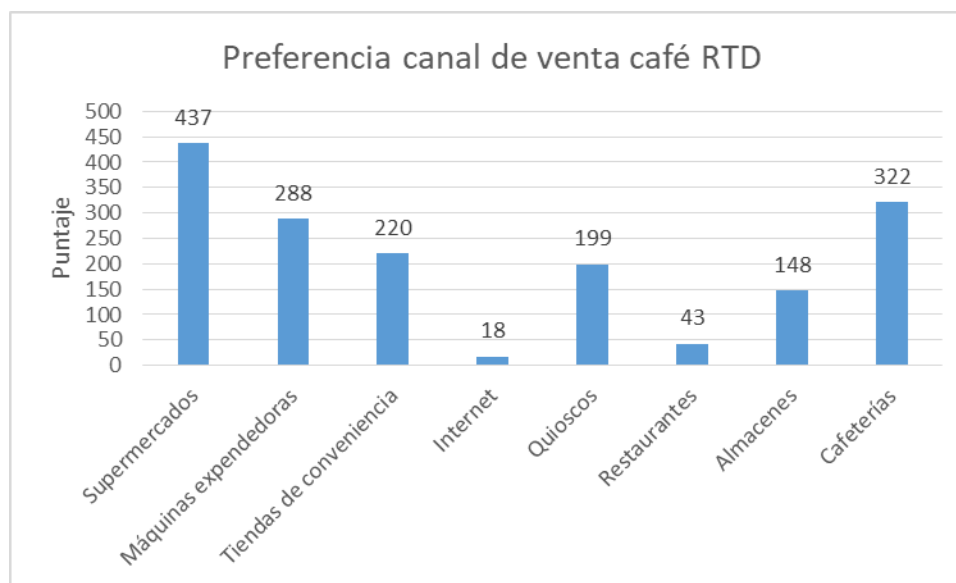
Fuente: Elaboración propia

Preferencia canal de venta café RTD

El canal de venta más preferido es el supermercado (437 puntos), donde un 63,4% de los encuestados lo seleccionó dentro de sus tres primeras opciones. En el segundo lugar se encuentran las cafeterías (322 puntos), con un 46,2% de preferencias. El tercer canal de venta más favorito son las máquinas expendedoras (288 puntos), donde un 46,3% de los entrevistados lo seleccionó dentro de sus opciones. Por último, el canal de venta menos deseado es mediante internet (18 puntos), con sólo un 5,9% de preferencias.

Debido a lo anterior, se deberá ubicar los productos primordialmente en góndolas de supermercado, cafeterías y máquinas expendedoras, idealmente cercano a lugares de trabajo y oficinas, de manera de poder llegar a una mayor cantidad de población flotante.

Gráfico 9: Preferencia canal de venta café RTD



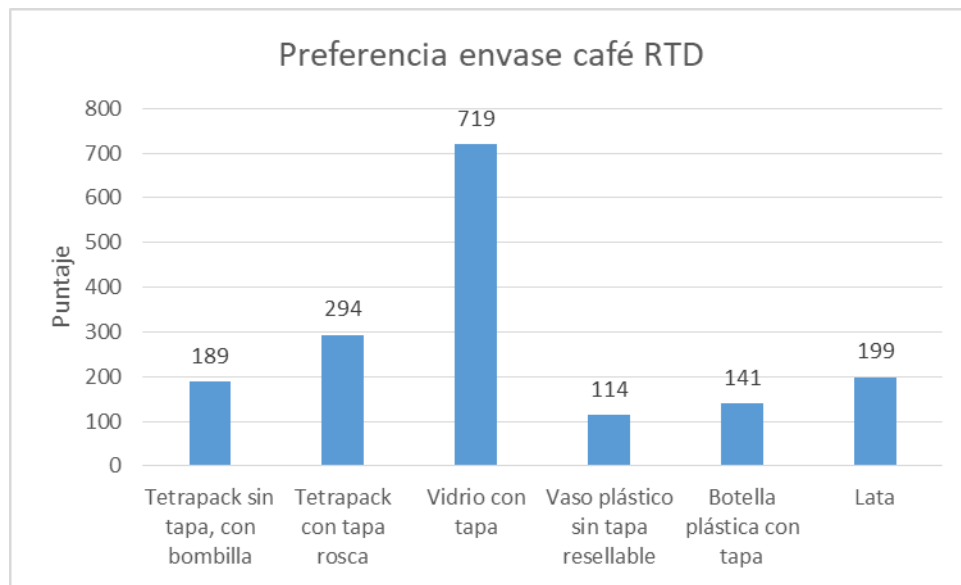
Fuente: Elaboración propia

Preferencia envase café RTD

El envase más preferido es el de vidrio con tapa (719 puntos), donde un 78,3% de los encuestados lo seleccionó dentro de sus primeras opciones. El segundo lugar lo ocupa el envase de tetrapack con tapa rosca (294 puntos), con un 55,2% de las preferencias. El tercer envase más preferido es la lata (199 puntos), en el cual un 45,6% de los entrevistados lo seleccionó dentro de sus opciones. Por último, el envase que menos seleccionaron fue el vaso plástico resellable sin tapa (114 puntos), con un 23,9% de las preferencias.

Con respecto al tipo de envase se recomienda seguir utilizando vidrio, aunque en caso de tener que disminuir los costos, el envase de tetrapack con tapa rosca es una opción viable.

Gráfico 20: Preferencia envase café RTD



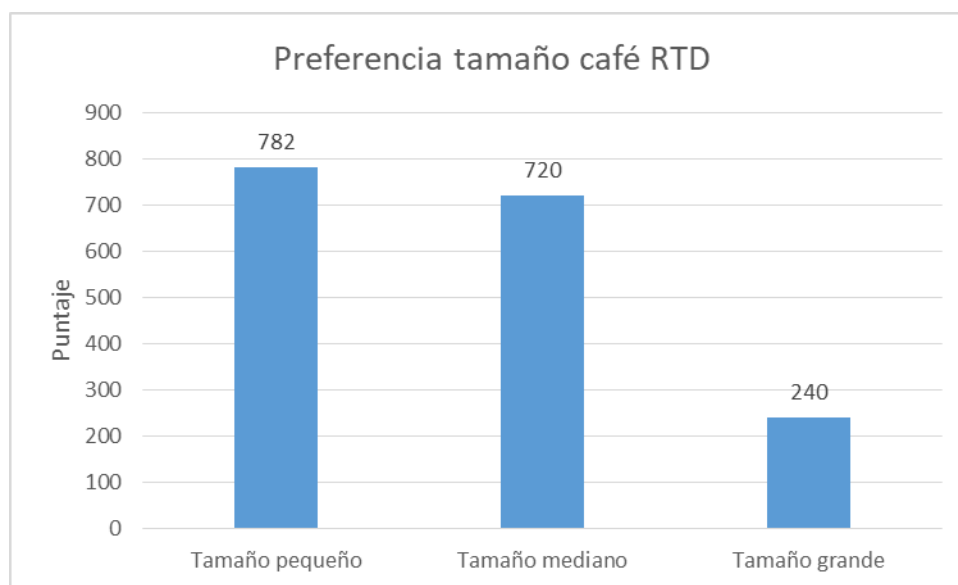
Fuente: Elaboración propia

Preferencia tamaño café RTD

El tamaño favorito para el café RTD es el tamaño pequeño (782 puntos), con un 82,9% de las votaciones entre las primeras dos opciones. Luego se encuentra el tamaño mediano (720 puntos) con un 97,8% de preferencias para los primeros lugares. Por otro lado, un 80,6% de las personas seleccionó el tamaño grande (240 puntos) como su opción menos ideal.

En consecuencia con lo anterior, se recomienda mantener el tamaño pequeño de 300 ml, aunque en caso de querer ofrecer un nuevo tamaño a los consumidores, lo ideal es que sea entre 500 ml a 700 ml aproximadamente.

Gráfico 11: Preferencia tamaño café RTD



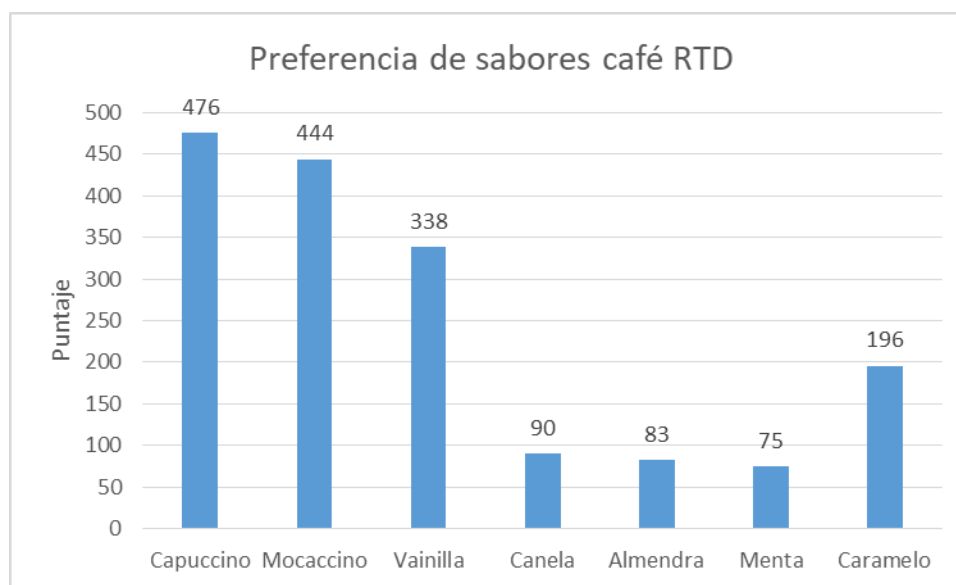
Fuente: Elaboración propia

Preferencia de sabores café RTD

Los dos sabores más preferidos son capuccino (476 puntos) y mocaccino (444 puntos), con un 65,5% y un 65,7% de votaciones respectivamente. El segundo sabor con más preferencia es vainilla (338 puntos), donde un 53,3% de los encuestados lo seleccionó dentro de sus primeras opciones. Por último, el sabor menos seleccionado fue menta (75 puntos), con un 14,2% de preferencias. Cabe destacar que el sabor caramelo (196 puntos) supera en gran cantidad a las opciones menos preferidas.

Con respecto a lo anterior, capuccino y mocaccino son los más preferidos, y en caso de que se requiera lanzar un nuevo sabor, se recomienda que sea vainilla, ya que más de la mitad de las personas lo consideró como una opción viable. También se debe tener en mente la posibilidad de reevaluar la percepción que tienen las personas sobre el sabor caramelo, el cual puede ser una opción viable a futuro.

Gráfico 12: Preferencia de sabores café RTD



Fuente: Elaboración propia

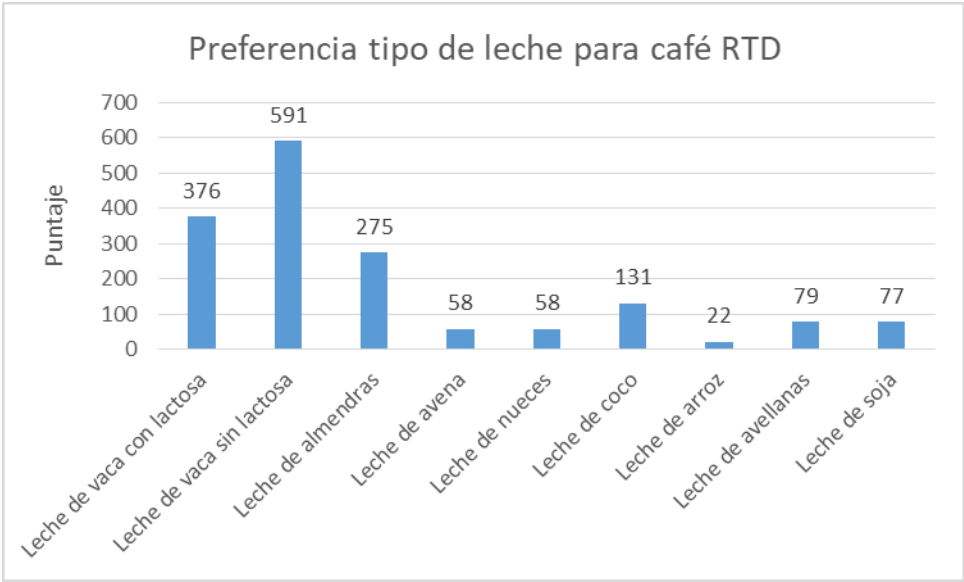
Preferencia del tipo de leche para café RTD

El tipo de leche más preferido es la leche de vaca sin lactosa (591 puntos), donde un 66,4% de los encuestados la seleccionó dentro de sus primeras opciones. El segundo lugar lo ocupa la leche de vaca con lactosa (376 puntos), la cual fue seleccionada por un 41,8% de los entrevistados. El tercer tipo de leche más preferido es la leche de almendras (275 puntos), con un 59% de las preferencias. En el último lugar se encuentra la leche de arroz (22 puntos), con 7,5% de preferencias. Cabe destacar que la leche de coco (131 puntos) se diferencia del resto de las opciones menos preferidas, por lo que se recomienda reevaluar la percepción que tienen las personas respecto a esta alternativa.

Debido a lo anterior, se recomienda cambiar el tipo de leche, o agregar un nuevo producto, por uno sin lactosa, ya que más del 60% de las personas lo prefiere y puede ser consumido tanto por tolerantes e intolerantes a la lactosa. Además, se recomienda que en

caso de crear un nuevo tipo de producto, este contenga leche de almendras, ya que fue la tercera opción más preferida por los encuestados, con un 59% de las votaciones.

Gráfico 13: Preferencia del tipo de leche para café RTD

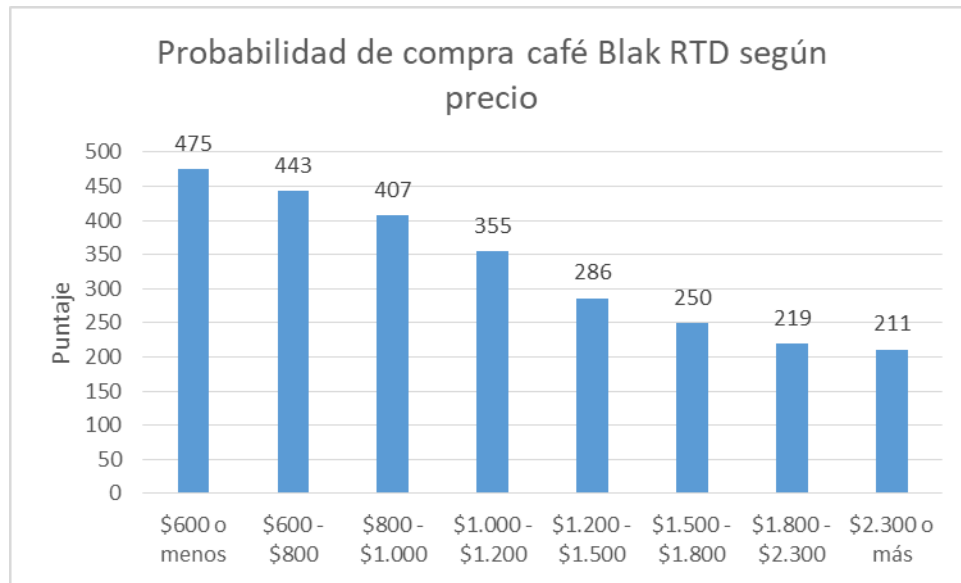


Fuente: Elaboración propia

Probabilidad de compra de café Blak RTD según precio

En el primer rango de precios (475 puntos), un 58,2% consideró probable y muy probable comprar una botella de café Blak. Para el segundo rango (443 puntos), este porcentaje fue de un 53,7%, bajando a un 36,6% para el tercero (407 puntos). Ya desde el rango de \$1.000 - \$1.200 y \$1.200 - \$1.500 se puede ver una caída mayor en el puntaje obtenido, siendo 355 y 286 respectivamente.

Gráfico 14: Probabilidad de compra de café Blak RTD según precio



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la elasticidad precio de la demanda, esta tiene un valor de 0,2 para el rango entre \$800 - \$1.000, siendo inelástica, y una elasticidad precio demanda de -1,27 para el rango entre \$1.000 - \$1.200, siendo elástica. Por lo anterior, el precio de la botella no debería superar los \$1.000, ya que dentro de ese margen la variación en la demanda sigue siendo menor a la variación en el precio, pudiendo permitir que el cliente aún tenga la intención de pagar aquel valor del producto.

Gráfico 15: Elasticidad Demanda

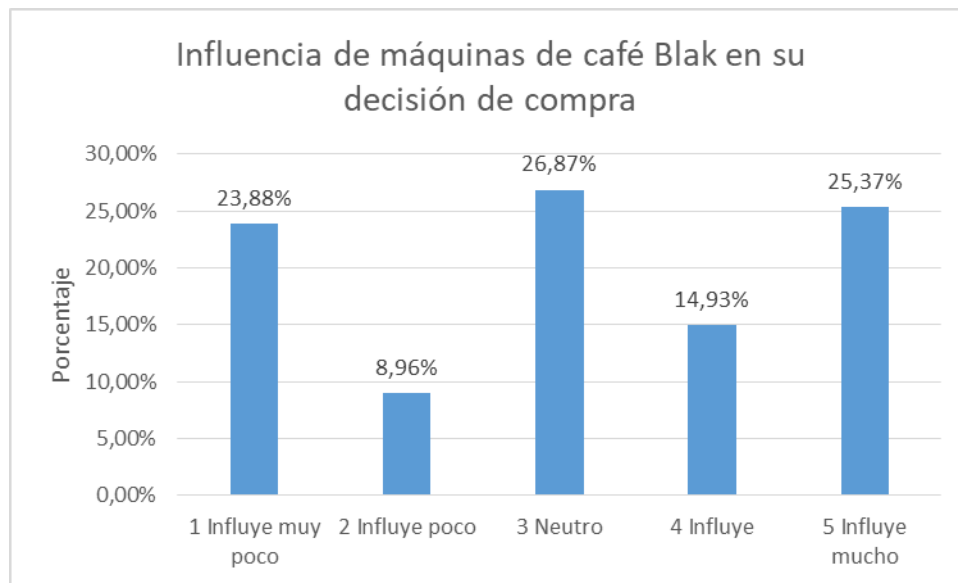


Fuente: Elaboración propia

Influencia de máquinas de café Blak en su decisión de compra de café Blak RTD

Un 40,3% de los encuestados determina que las máquinas de café Blak caliente influyen en su decisión de compra de café Blak RTD, mientras que un 32,9% asegura que influye poco o muy poco. Por otro lado, un 26,9% se considera neutral con respecto a la influencia de las máquinas de café. Por lo tanto, no se puede inferir que el hecho de que existan estas máquinas de café influyan en la decisión de compra de las personas, ya que las respuestas se encuentran concentradas en los extremos y centro de las opciones, con un 25,4%, 26,9% y un 23,9% correspondiente a influye mucho, neutral e influye muy poco, respectivamente.

Gráfico 16: Influencia de máquinas de café Blak en su decisión de compra de café Blak RTD



Fuente: Elaboración propia

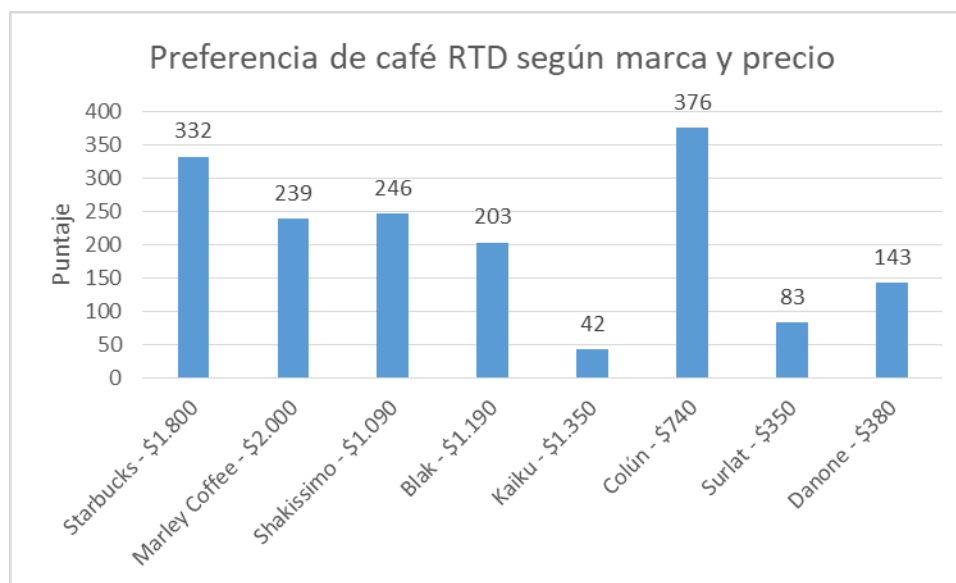
Preferencia de café RTD según marca y precio

El producto con mayor preferencia es Colún (376 puntos), el cual obtuvo un 50,7% de las votaciones, y donde un 24,6% lo seleccionó en el primer lugar. El segundo lugar lo ocupa Starbucks (332 puntos), donde un 56,8% de encuestados lo seleccionó dentro de sus primeras opciones, y un 18,7% lo seleccionó en el primer puesto. Luego se encuentra Shakissimo (246 puntos) y Marley Coffe (239 puntos), con un 43,3% y 42,6% de las preferencias. Por último, el café con menos preferencia de compra es Kaiku (42 puntos), donde sólo un 7,4% de los entrevistados lo consideró dentro de sus opciones.

Por lo tanto, en relación al precio del producto, los principales competidores son Colún y Shakkissimo de Nestlé, dos marcas conocidas en el mercado chileno y no muy alejadas al precio de Blak. La ventaja que tiene Blak es que puede disminuir aún más su costo al cambiar de envase por uno de tetrapack, pudiendo así capturar una mayor cuota de mercado, aunque según los resultados el envase más preferido es el vidrio. Se debe destacar

que aunque la marca, según los entrevistados, no era de importancia, Starbucks aparece en segundo lugar a pesar de su alto precio, por lo que sí es algo que influye en la mente de los consumidores y se debe tener en consideración.

Gráfico 17: Preferencia de café RTD según marca y precio



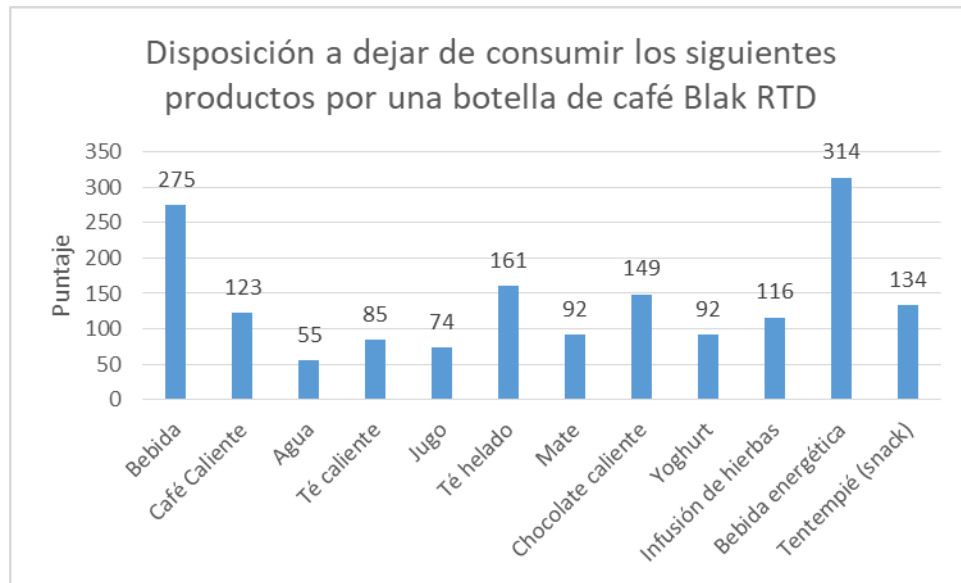
Fuente: Elaboración propia

Disposición a dejar de consumir los siguientes productos por una botella de café Blak

Un 43,2% de los encuestados estaría dispuesto a dejar de consumir bebida energética para tomar café Blak, la cual además obtuvo 314 puntos. El segundo producto que estarían dispuestos a dejar de consumir es la bebida (275 puntos), con un 42,5% de las preferencias. Luego se encuentra el té helado (161 puntos), en donde un 29,1% de los entrevistados seleccionó esa opción. Por último, el producto que menos dispuestos están a dejar de consumir es el agua (55 puntos), con un 11,2% de las preferencias.

Con respecto a lo anterior, se puede interpretar que los consumidores ven al café RTD como un producto que entrega energía y que es refrescante, pudiendo reemplazar a las bebidas energéticas, gaseosas u otro producto similar.

Gráfico 18: Disposición a dejar de consumir los siguientes productos por una botella de café Blak



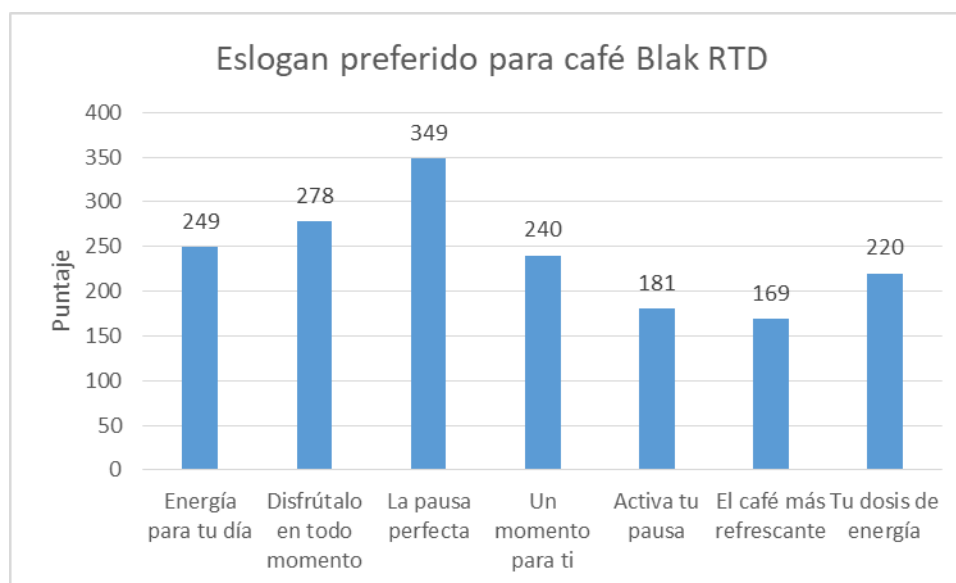
Fuente: Elaboración propia

Eslogan preferido para café Blak RTD

El eslogan más preferido es “La pausa perfecta” (349 puntos), en donde un 54,4% de los encuestados lo seleccionó dentro de sus opciones. El segundo lugar lo ocupa “Disfrútalo en todo momento” (278 puntos), con un 47,8% de preferencia. El eslogan “Energía para tu día” (249 puntos) es el tercer más preferido, en el cual el 35,1% de los entrevistados la seleccionó entre sus primeras opciones. Por otro lado, el menos preferido fue “El café más refrescante” (169 puntos), con un 26,1% de las votaciones.

Considerando lo anteriormente dicho, en caso de que se desee un nuevo eslogan para el producto, se recomienda utilizar “La pausa perfecta” o “Disfrútalo en todo momento”, ya que son las que obtuvieron la mayor aprobación por parte de los entrevistados.

Gráfico 19: Eslogan preferido para café Blak RTD

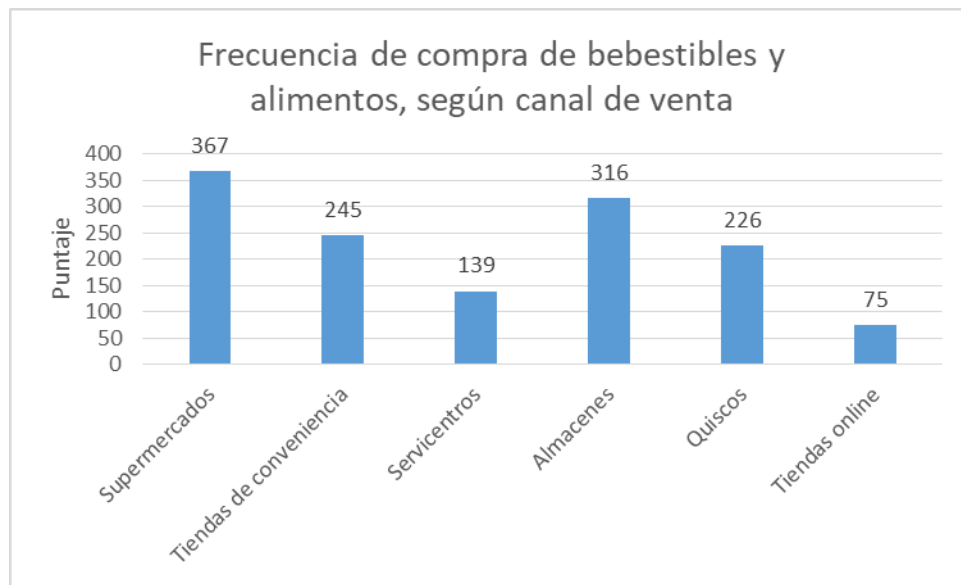


Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de compra de bebestibles y alimentos, según canal de venta

El canal con mayor frecuencia de venta es el supermercado (367 puntos), en el cual un 52,3% de las personas compra entre 2 a 5 veces al mes, un 26,9% compra entre 4 a 5 veces al mes y un 17,2% compra 8 o más veces al mes. El segundo lugar lo ocupan los almacenes (316 puntos), en donde un 24,6% de los encuestados indicó que compra entre 2 a 3 veces al mes, y un 55,9% lo hace entre 1 a 5 veces al mes. En tercer lugar se encuentran las tiendas de conveniencia (245 puntos), donde un 49,3% de las personas señala que adquiere productos entre una a tres veces al mes. Por otro lado, el canal online (75 puntos) es el menos utilizado por las personas, con un 73% de ellos indicando que no realiza compras habitualmente por este medio.

Gráfico 20: Frecuencia de compra de bebestibles y alimentos, según canal de venta

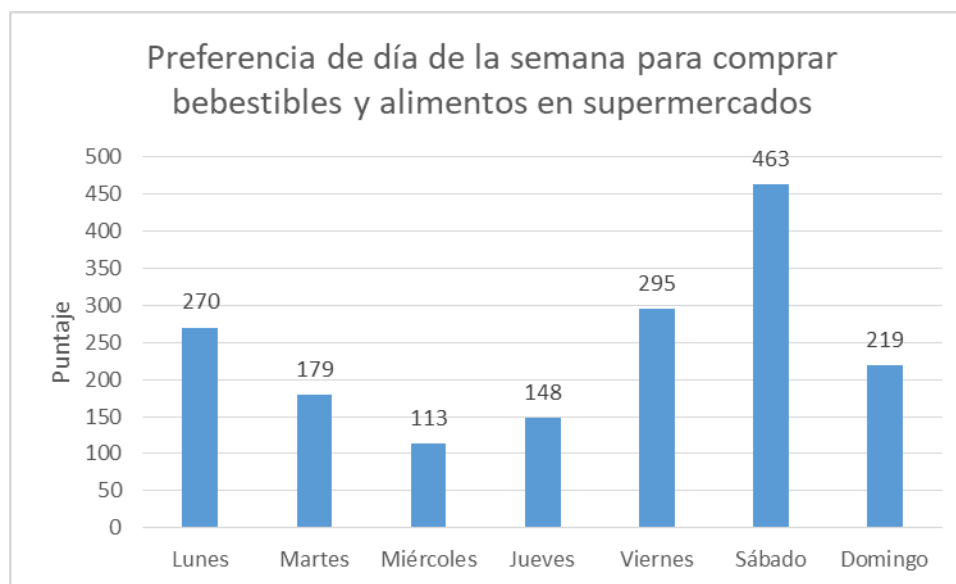


Fuente: Elaboración propia

Preferencia de día de la semana para comprar en supermercados

El día más preferido para realizar compras de bebestibles y alimentos en el supermercado es el sábado (463 puntos), donde un 60,4% de los encuestados lo seleccionó entre sus primeras opciones. En segundo lugar se encuentra el día viernes (295 puntos), con un 54,5% de las preferencias. El tercer día más favorito para comprar en este canal de venta es el lunes (270 puntos), donde un 40,3% de las personas lo seleccionó dentro de sus alternativas. Por último, el día menos elegido fue el miércoles (113 puntos), con un 29,1% de preferencias. Por lo tanto, podemos concluir que las personas destinan el fin de semana o el inicio de ésta para realizar sus compras en el supermercado.

Gráfico 21: Preferencia de día de la semana para comprar en supermercados

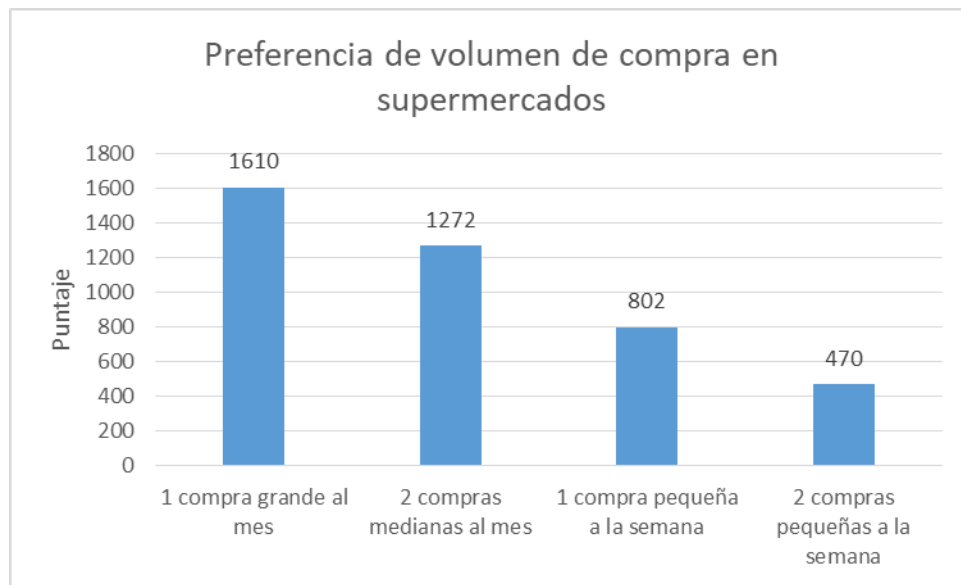


Fuente: Elaboración propia

Preferencia de volumen de compra en supermercados

El hecho de realizar una compra grande al mes obtuvo 1610 puntos y fue el escenario más favorito para los entrevistados, siendo escogido en el primer lugar por un 56,7% de ellos. Luego se sitúan las 2 compras medianas en el mes, la que obtuvo 1272 puntos y donde un 25,4% de los encuestados lo seleccionó en primer lugar. En tercer lugar se ubica una compra pequeña a la semana, con 802 puntos y un 11,9% de votos en el primer puesto. Por último, las dos compras pequeñas a la semana es la opción menos preferida, obteniendo 470 puntos y donde un 59,7% de los participantes lo seleccionó como última alternativa.

Gráfico 22: Preferencia de volumen de compra en supermercados

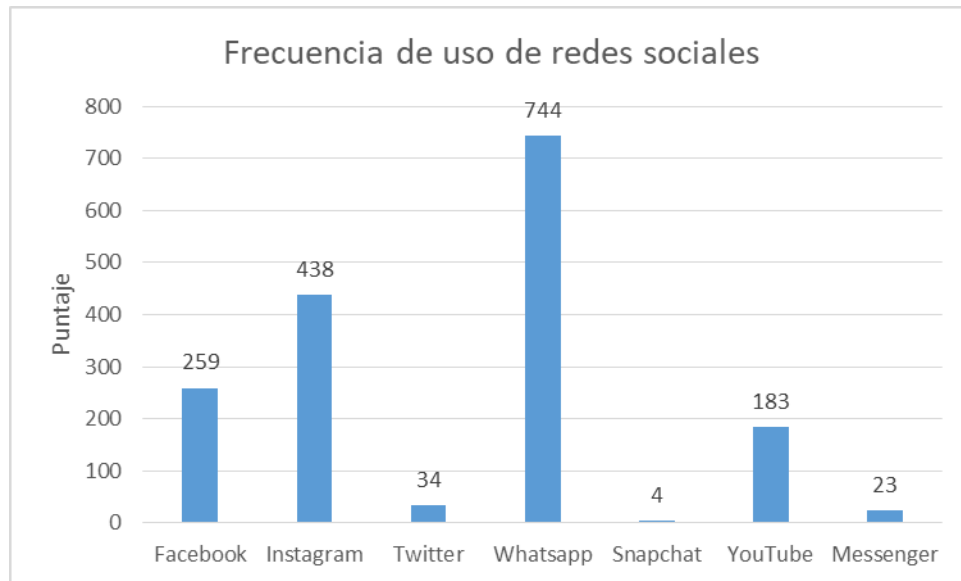


Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de uso de redes sociales

La aplicación para relacionarse con los demás que más utilizan los entrevistados es WhatsApp (744 puntos), con un 88% de las preferencias. En segundo lugar se encuentra Instagram (438 puntos), donde un 68,7% de las personas la seleccionó dentro de sus primeras opciones. Luego se ubica Facebook (259 puntos), siendo escogida por un 60,4% de los encuestados. Cabe destacar que YouTube fue preferido por un 51,5% de las personas y obtuvo 183 puntos. En último lugar se encuentran Snapchat (4 puntos) y Messenger (23 puntos), con un 1,4% y 6,6% de favoritismo respectivamente. Por lo tanto, es recomendable que si se utiliza publicidad dentro de las redes sociales, sea en las plataformas de Instagram, Facebook y YouTube, ya que tienen una mayor exposición

Gráfico 23: Frecuencia de uso de redes sociales

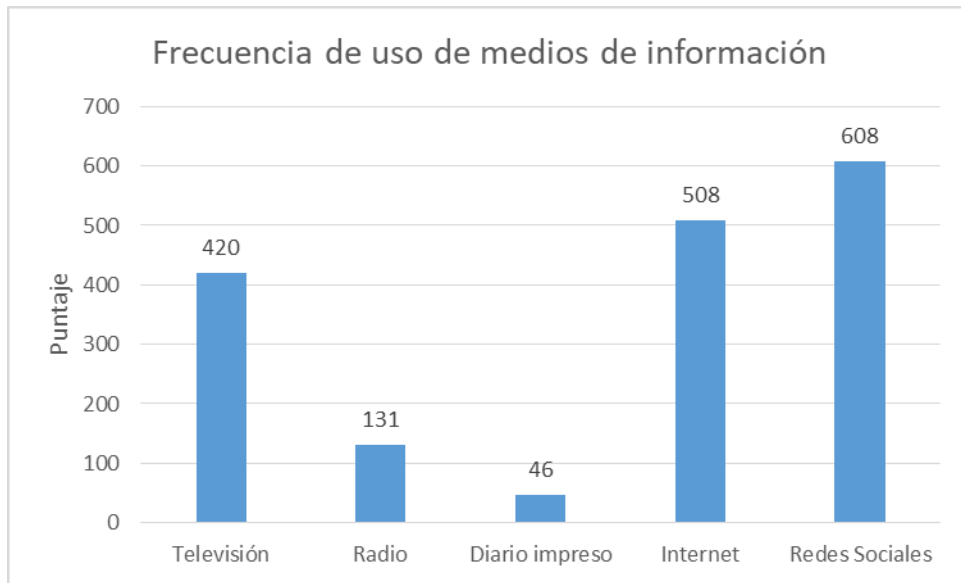


Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de uso de medios de información

El medio más utilizado para ver noticias son las redes sociales (608 puntos), con un 80,6% de las preferencias. En segundo lugar se ubican los medios online (508 puntos), siendo seleccionado por el 79,1% de los entrevistados. Por último, el tercer medio más utilizado para ver noticias es la televisión (420 puntos), donde un 80,6% de los encuestados la seleccionó dentro de sus primeras opciones. Por otro lado, el medio menos preferido es el diario impreso (46 puntos), con tan sólo un 13,4% de las votaciones. Esto nos entrega un escenario favorable en torno a las redes sociales y medios online para posicionar la publicidad con respecto al café Blak RTD.

Gráfico 24: Frecuencia de uso de medios de información

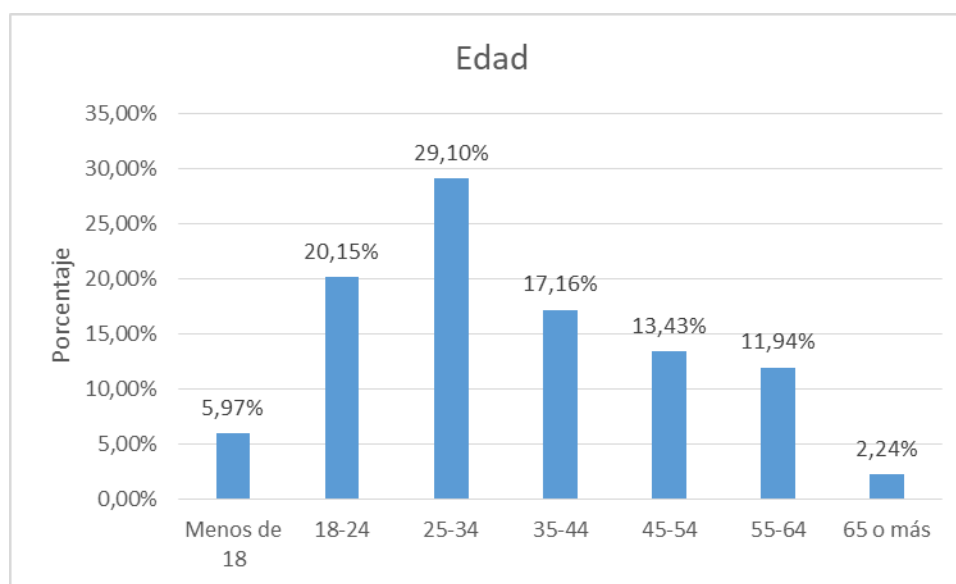


Fuente: Elaboración propia

Edad

De los encuestados, un 66,4% se ubica en los rangos de 18 a 44 años, con una predominancia de aquellos que tienen entre 25 y 34 años.

Gráfico 25: Edad

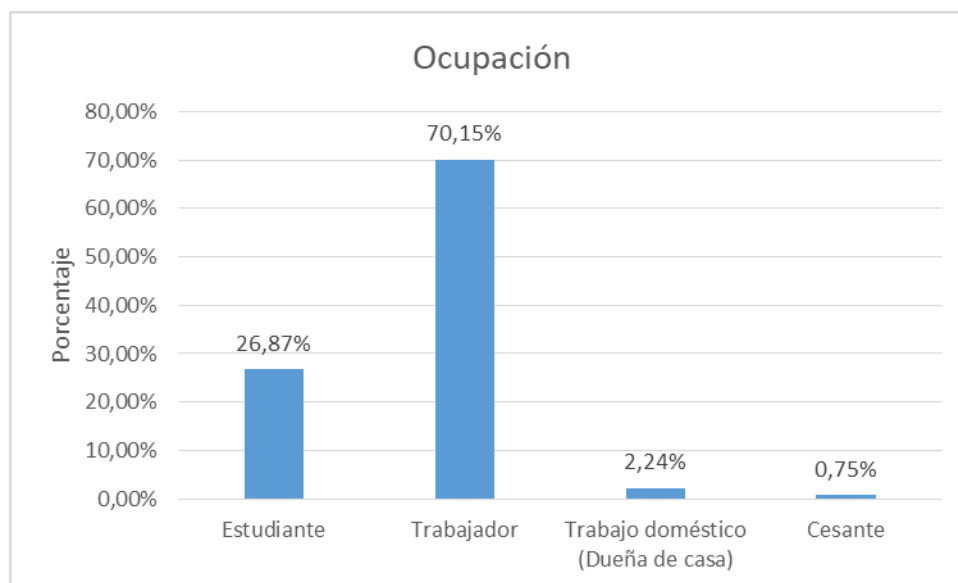


Fuente: Elaboración propia

Ocupación

Un 70,1% de los entrevistados dice estar trabajando, y un 26,9% es estudiante.

Gráfico 26: Ocupación

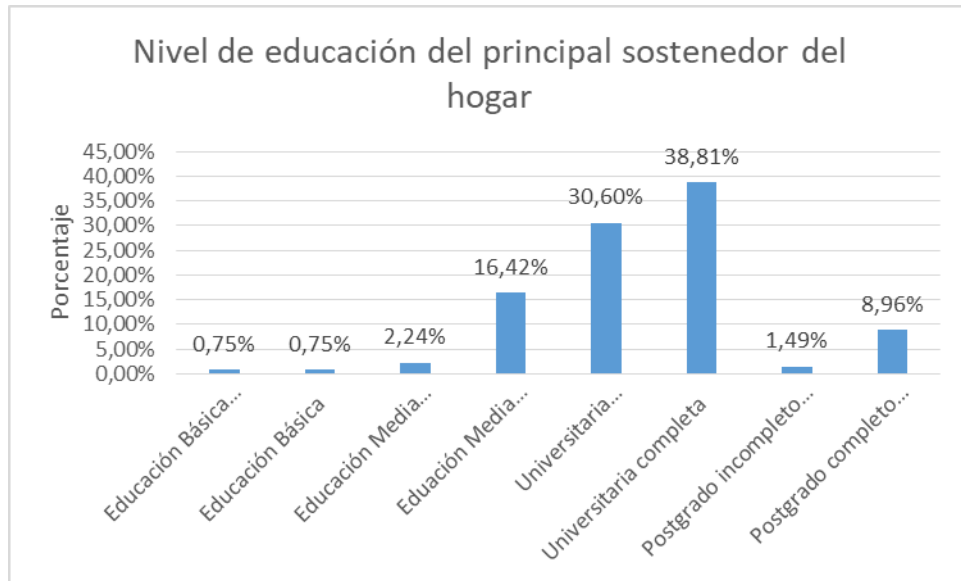


Fuente: Elaboración propia

Nivel de educación del principal sostenedor del hogar

Un 69,4% de los sostenedores del hogar alcanzó un nivel de educación correspondiente a Universitaria incompleta/Técnica completa y Universitaria completa. En base a esto se puede inferir que una gran mayoría pertenece a la clase media.

Gráfico 27: Nivel de educación del principal sostenedor del hogar

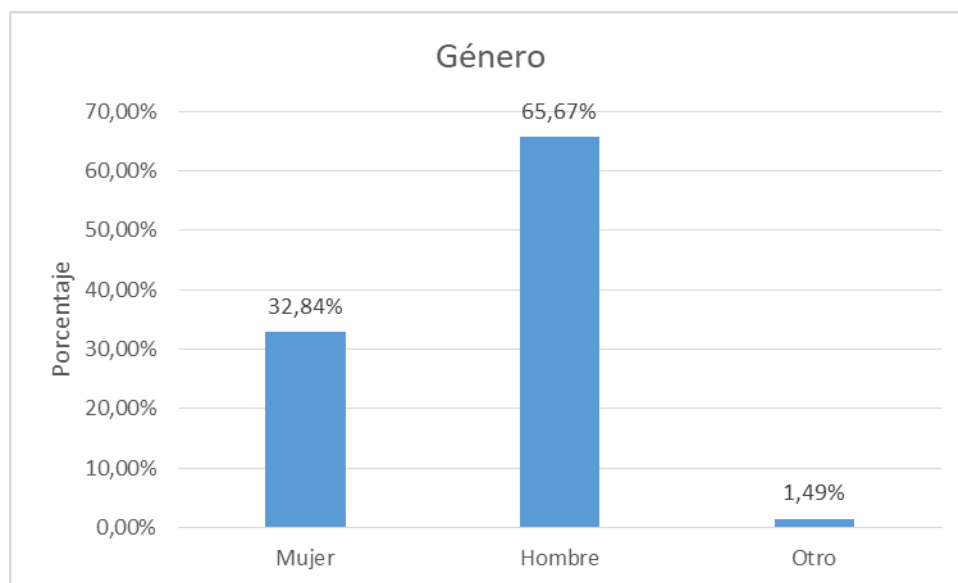


Fuente: Elaboración propia

Género

Un 65,67% de las personas que respondieron son hombres.

Gráfico 28: Género

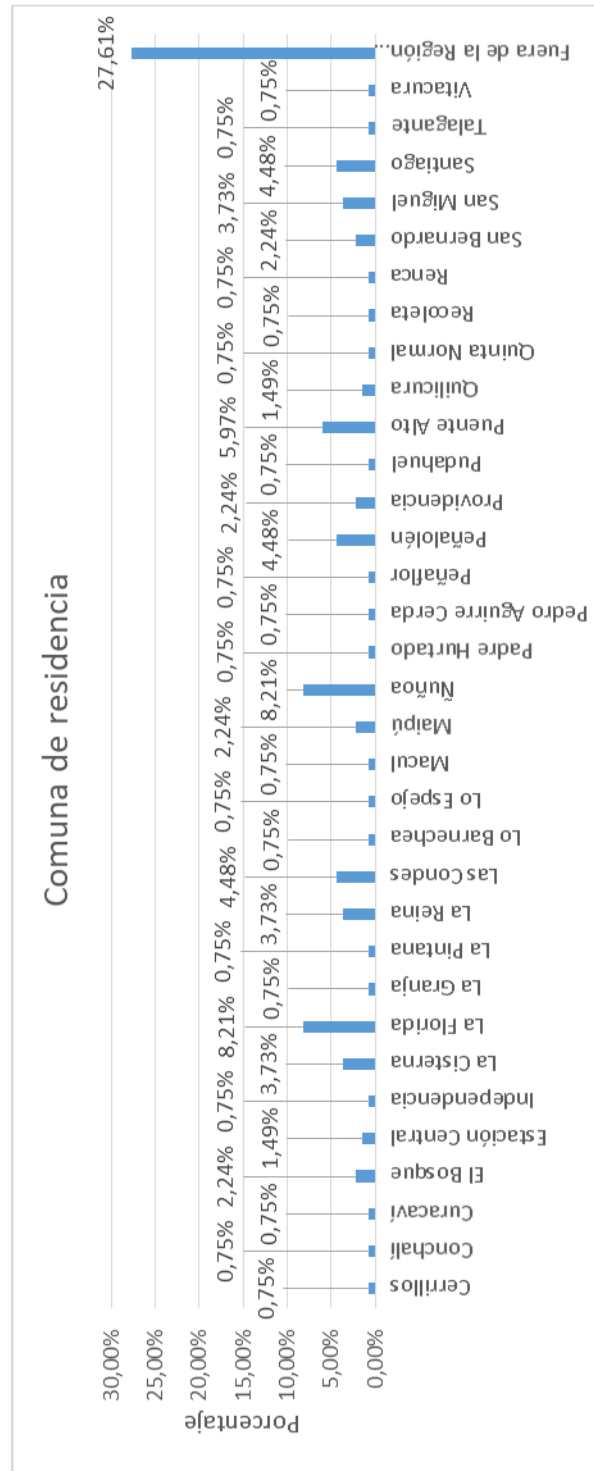


Fuente: Elaboración propia

Comuna de residencia

Un 27,6% declara vivir fuera de la Región Metropolitana, mientras que en las comunas de La Florida y Ñuñoa se encuentra cerca de un 16,4% de los encuestados.

Gráfico 29: Comuna de residencia



Fuente: Elaboración propia

5.2 Análisis de cluster

Cluster 1: Mesurados

Están compuestos por el 52,99% del total de encuestados. Se caracterizan por tener un consumo moderado de café, siendo este cercano a 4 veces por semana y 1 a 2 veces al día, preferentemente por la mañana.

Relacionan el consumo de café RTD con frescura, compartir y distraerse, destacando por sobre todo el atributo del buen sabor. Los canales de venta preferidos para este producto son supermercados, quioscos y cafeterías, por lo que puede ser encasillado como un comprador tradicional y al paso.

El tamaño preferido para el café RTD es de 500 ml a 700 ml, por lo que se infiere que le gustaría disfrutar de este producto en casa, o con calma, debido al formato, o que le agradaría poder disfrutar aún más del contenido. Además, el tipo de leche que más prefieren es la de vaca sin lactosa, junto a los sabores de capuccino, mocaccino y vainilla.

La disposición a pagar por una botella de café RTD ronda entre los \$800 y \$1.000, y las marcas que están dispuestos a comprar son Colón, Starbucks y Marley Coffee.

Estarían dispuestos a dejar de consumir bebida y bebida energética por una botella de café Blak RTD.

Los días preferidos para realizar sus compras en supermercados son los sábados, lunes y martes.

Prefieren ver noticias a través de redes sociales, seguido de medios online y televisión.

Cluster 2: Recatados

Corresponden al 19,4% de los encuestados, caracterizándose por tener un menor consumo de café que los demás, siendo como máximo 2 veces a la semana y 1 vez al día. Obtuvieron bajos puntajes en las preguntas que tratan sobre los tipos de café que más prefieren, debido a que no gustan de ninguno en particular. Lo mismo sucede con los momentos del día en donde prefieren consumir café.

A diferencia de los demás, indican en primer lugar que no han probado el café RTD, lo que se puede deber a que no lo conocen o porque no les ha llamado la atención este tipo de producto. De todos modos, entre los atributos que más valoran están el aroma agradable y el envase ecológico. Este último punto podría ser una forma de llamar la atención de este grupo, ya que Blak se presenta en un envase de vidrio, siendo amigable con el medioambiente.

Los canales de venta preferidos para encontrar el café RTD son las cafeterías, máquinas expendedoras y supermercado, en orden descendente. Dentro de los sabores preferidos, destaca en primer lugar la vainilla, seguido de capuccino y mocaccino. Mientras que en el tipo de leche los que más puntos obtuvieron son de vaca sin lactosa, de coco y almendras. Por lo que puede ser útil que en el trade marketing de los locales de cafeterías se mencionen los atributos de envase ecológico, aroma agradable y los tipos de leche que tienen los nuevos productos, como sin lactosa, de almendras y de coco.

El precio que estarían dispuestos a pagar por una botella de café Blak RTD se encuentra en el rango de \$1.000.

A diferencia de los demás, entre las primeras opciones sobre qué marcas de café estarían dispuestos a comprar, se encuentra Blak en el segundo lugar, luego de Colún y antes que Starbucks.

Están dispuestos a dejar de consumir bebida energética, chocolate caliente y bebida por una botella de café Blak, por lo que encasilla a este producto entre un energizante y un bebestible para disfrutar tranquilamente.

Prefieren, por un margen significativo, realizar sus compras de alimentos y bebestibles en supermercados los días sábado.

Por último, los medios preferidos para ver noticias son las redes sociales, seguido muy de cerca por la televisión.

Cluster 3: Coffeeholics

Corresponden al 27,61% de los entrevistados, quienes declaran consumir café, en su mayoría, todos los días de la semana y más de 5 veces al día. Por lo tanto, estamos en presencia de personas que disfrutan del café, ya sea por su sabor o porque les es útil para poder desempeñarse sin problemas en sus actividades diarias.

Son unos de los pocos que seleccionaron las cápsulas entre los tipos de café más preferidos, además de en grano y molido.

Al igual que los Recatados, declaran no haber probado el formato de café RTD. Probablemente aún está en desconocimiento del mismo, ya que se espera que este tipo de consumidor posea más conocimiento en este mercado que los demás grupos. Puede ser esto una de las razones de porque fueron los únicos que seleccionaron el café de tipo cápsula.

Uno de los atributos que destacan es el buen sabor, seguido de fácil de transportar y rápida preparación. En base a esto se puede inferir que son personas que valoran su tiempo y lo práctico que sean las cosas, ya que mientras más rápido y cómodo sea la forma de consumir el producto, mejor será. Además, el canal de venta donde preferirían encontrar el café RTD es en máquinas expendedoras, seguido de supermercado y cafeterías. Esto se relaciona con el apartado anterior, ya que las máquinas expendedoras ayudan a que se compre el producto de manera rápida y en el lugar indicado.

En relación al tipo de leche preferido para el café RTD, sus gustos son más tradicionales, eligiendo como primera opción la leche de vaca con lactosa, seguido de sin lactosa y por último de almendras.

A diferencia de los otros 2 clusters, la elasticidad precio de la demanda se comporta de manera inelástica para todos los rangos de precios, lo que quiere decir que tienen una menor sensibilidad al precio, estando dispuestos a pagar más por el producto.

Indicaron que estarían dispuestos a dejar de consumir bebida energética, café caliente y té helado por una botella de café Blak RTD, por lo que relacionan el producto con la entrega de energía.

Los 2 días que más prefieren para realizar las compras en el supermercado son sábado y viernes.

Los medios preferidos para informarse sobre la actualidad del país y del mundo son medios online, redes sociales y televisión.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Análisis interno y externo

El análisis interno y externo se deben realizar en conjunto, principalmente debido a los cambios que existen, tanto en la industria como en la misma empresa. En primera instancia, el análisis interno nos permitirá saber las fortalezas y debilidades que posee la organización, mediante la evaluación de recursos y habilidades de esta misma. Por otro lado, el análisis externo nos permite conocer las oportunidades y amenazas del mercado, con el objetivo de determinar los factores estratégicos del entorno.

Por lo tanto, con la finalidad de generar una ventaja competitiva, se procede a realizar un análisis FODA y las 5 fuerzas de Porter.

6.2 Análisis FODA

Oportunidades:

Las oportunidades que se tiene en el mercado del café RTD, son que es relativamente nuevo, por lo que ninguna marca ha penetrado profundamente en este, lo que ofrece la chance de posicionar la marca dentro de la mente de los consumidores y capturar una cuota de mercado desde el comienzo.

Además, los productos que se ofrecen son bastante estándar, con sabores como Capuccino, Mocaccino y Caramel, siendo, por ejemplo Lonco Leche, Colún uno de los pocos que han ofrecido sabores diferentes como Chai Latte (Té con leche), Avellanas y Caramel Macchiato, por lo que se puede innovar mediante productos con leche sin lactosa, leche de almendras y explorar nuevos sabores para ofrecer un mayor mix de productos. También se

debe considerar que las ventas por el canal online tienen un potencial de crecimiento enorme, en comparación a los demás canales, por lo que se debe poner especial atención a este y potenciar la venta directa a consumidores mediante www.micoca-cola.cl, página que se encuentra actualmente en funcionamiento y que últimamente ha tenido un crecimiento de hasta 6 veces en el volumen de ventas, según información entregada en la conferencia del tercer trimestre de 2020 de Coca-Cola Andina.

Amenazas:

Dentro de las amenazas en la industria del café RTD, se puede ver que las barreras de entradas son relativamente medias, debido a que una empresa que posea un conocimiento de la industria de bebestibles y posea centros de distribución ya en funcionamiento, no le será difícil importar café RTD y comenzar a venderlo.

Las principales barreras serían tener un centro de distribución previamente activo, contratos con canales de venta para acercar el producto a los consumidores, el contacto para importar un producto de calidad a un costo razonable y el capital necesario para solventar dicha inversión. Otra amenaza es la preocupación que existe por la presencia del azúcar y otros edulcorantes en las bebidas y los efectos que estas podrían tener en la salud de las personas. En base lo anterior, es que el Gobierno podría implementar más regulaciones relacionadas con la comercialización del producto, como el etiquetado, embalaje e incluso posibles nuevos impuestos sobre bebidas endulzadas con azúcar u otros edulcorantes, y que de ser así, aumentarían los costos y la manera en que se deba publicitar el café.

Fortalezas:

Uno de los puntos fuertes de Coca-Cola Andina es el nombre de la marca y su reputación, la cual es reconocida a nivel mundial, lo que permite entregar al cliente seguridad de que obtendrá un producto de calidad a un precio razonable.

Otro punto a destacar es que la compañía posee centros de distribución en puntos estratégicos del país, con el cual puede llegar a variados puntos de venta mediante su flota de camiones propios y aquellos que son arrendados. Además, durante el 2019 atendió a más de 64.000 clientes, con lo que se logra cubrir aproximadamente 9,9 millones de consumidores, por lo que se está preparado para poder acercar un nuevo producto a potenciales clientes que se encuentran distribuidos a lo largo del país, pudiendo recurrir a una extensa lista de contactos relevantes.

Debilidades:

Una de las debilidades de la empresa es que están más presentes en el mercado de bebidas carbonatadas, por lo que el consumidor podría relacionar sus productos con gaseosas y productos afines. Además, según los resultados de la encuesta, una gran mayoría preferiría encontrar el producto en supermercados, cafeterías y máquinas expendedoras, lo cual difiere a la forma en que Coca-Cola Andina distribuye comúnmente su portafolio de bebestibles, ya que gran parte de sus ventas se realizan en el canal tradicional. Debido a lo anterior, se deberá reforzar la presencia de la marca en los canales on-premise, como las cafeterías, debiendo negociar términos de contratos y márgenes de explotación en cada uno de estos locales. También deberá estar más presente en las cadenas de supermercados, que actualmente representan el 28% de sus ventas. Por último, dentro de las máquinas vending que posee la

empresa, se deberá ofrecer las botellas de café Blak RTD, lo cual requerirá un análisis de costos y márgenes para ver qué productos de los que se ofrecen se deberá reemplazar, debido a la limitación en la capacidad de la máquina.

En definitiva, Coca-Cola Andina deberá rediseñar la forma en que ofrece normalmente sus productos, creando una estrategia específica para el mercado del café RTD.

Dentro del universo de clientes, existen aquellos que disfrutan de productos exclusivos, o que valoran el hecho de que estos no sean tan conocidos por el grueso de la población, ya sea por ser productos extranjeros o por su alto precio. Coca-Cola, al ser una marca masiva y conocida a nivel mundial, le podrá ser complejo penetrar en este nicho de clientes, quienes usualmente se caracterizan por ser menos sensibles al precio, ya que valoran mucho más la imagen del producto, su calidad y procedencia.

6.3 Análisis de porter

Poder de negociación de proveedores:

A lo largo de los años, Coca-Cola Andina ha tenido una muy buena relación con The Coca-Cola Company, trabajando siempre como un sistema en donde ambos tienen que buscar las soluciones en los casos de desacuerdos, para poder estar, dentro de lo posible, en la misma línea y trabajar juntos para avanzar más rápido. Ninguno de los dos es una empresa independiente, son dos empresas interdependientes y que cuanto más alineados, ágiles y juntos estén, más rápido trabajarán. Debido a lo anterior, la relación que han tenido ha sido y es muy cercana. Además, ayuda el hecho de que toda la cúpula de Coca-Cola haya pasado por Latinoamérica, lo que permite trabajar de forma directa, logrando resolver problemas locales gracias a la existencia de una gran cercanía entre entidades. Esto ha permitido que

crezca la confianza entre ambas partes, pudiendo intentar cosas nuevas, romper algunos mitos y ver que al final, con una buena ejecución y trabajando en conjunto, los proyectos funcionan y son buenos para el sistema.

Las principales materias primas utilizadas en la producción de Gaseosas Coca-Cola son: concentrado, edulcorante, agua y gas carbónico. Actualmente, el principal proveedor de la compañía es Coca-Cola de Chile S.A., quien es el encargado de proveer el concentrado para las bebidas cola, estableciendo, unilateralmente el precio de esta materia prima. Se debe agregar que TCCC monitorea los precios y tiene derecho a revisar y aprobar los planes de comercialización, operación y publicidad de Embotelladora Andina S.A.

En base a lo anterior se da a entender que Coca-Cola Andina depende significativamente de la relación con The Coca-Cola Company, ya que esta influye sustancialmente sobre el negocio y las operaciones, y en caso de que se generen cambios en sus relaciones, se pueden generar efectos adversos que se podrían ver reflejados en los estados financieros.

Por otro lado, el café RTD es importado desde Ecuador en grandes cantidades, a través de la filial Koolife, por lo que se puede negociar el precio de compra por cantidad de forma bilateral.

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es moderado, debido a que a pesar de ser pocos, de gran tamaño y de influir directamente en el negocio, la forma de trabajar siempre ha sido y será en beneficio de ambas partes.

Poder de negociación de los clientes:

Coca-Cola Andina vende principalmente a través de 4 canales: tradicional, supermercados, retail y on-premise, en donde el primero representa un 46% del Channel Mix.

El tamaño individual de los clientes del canal tradicional es relativamente bajo, en comparación a Coca-Cola Andina, además de existir en una gran cantidad a lo largo del territorio nacional, lo cual es similar para los canales de retail y on-premise. Por otro lado, dentro de los supermercados se encuentran las grandes cadenas como Lider, Jumbo y Tottus, entre otras, quienes, a diferencia de los otros clientes, poseen un mayor poder de negociación, donde al tener una cartera previa de clientes de café, pueden pedir márgenes mayores para ingresar al establecimiento. Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es moderado-bajo.

Amenaza de nuevos competidores:

En Chile existen 3 grandes embotelladoras, Coca-Cola Andina, Embotelladora Embonor y CCU, las que obtienen ventaja mediante el uso de economías de escala en sus centros de producción, una logística depurada, teniendo centros de distribución estratégicos a lo largo del territorio nacional y una amplia cartera de clientes. Por esto mismo, la barrera para los nuevos competidores es relativamente alta, por lo que la amenaza dentro de esta categoría es moderada-baja.

Competencia:

Coca-Cola Andina enfrenta una intensa competencia a lo largo de los territorios de licencia, principalmente de embotelladoras provenientes de marcas de gaseosas competidoras. En el segmento de gaseosas la competencia es alta, especialmente en las áreas

de imagen de producto, precios, publicidad y capacidad de distribución, entre otros. Dentro del mercado de aguas, el principal competidor es CCU, y en menor medida aquellas marcas de bajo precio (“B-Brands”). En el mercado de jugos los principales competidores son el negocio conjunto Watt’s-CCU, Corpórea Tres Montes, Soprole S.A., Nestlé Chile S.A. y Loncoleche.

Por último, en el mercado de café RTD, Coca-Cola Andina compite directamente con Colún, Nesté y Starbucks, quienes son relativamente nuevos dentro de este mercado, por lo que aún se encuentran posicionándose y captando consumidores. En base a informes publicados por A.C. Nielsen, se estima que durante el año 2019 la participación de mercado en jugos y otros alcanzó un 37,8% y en aguas un 42,2%. En base a lo anterior, se puede concluir que la competencia es moderada-alta.

Sustitutos:

En el mercado del café RTD se pueden encontrar sustitutos como bebidas energéticas, té helado, agua y jugos. Dentro de estos sustitutos, los té helados y aguas han ido tomando protagonismo, debido a que actualmente las personas están más informadas respecto a los problemas asociados con el exceso de azúcar y calorías en los productos que consumen, motivando el consumo de bebestibles bajos en azúcar y calorías, estando más conscientes sobre su estado de salud.

Por otro lado, debido a que este producto es relativamente nuevo en el país, no se ha dado a conocer a gran parte de los potenciales consumidores, por lo que las personas pueden seguir optando por los mismos productos de siempre, ya que es lo que conocen o están habituados, aunque esta situación da la oportunidad para poder crecer dentro del mercado y

capturar una cuota de este mismo. En base a lo anterior, se puede concluir que el poder de los sustitutos es moderado-alto.

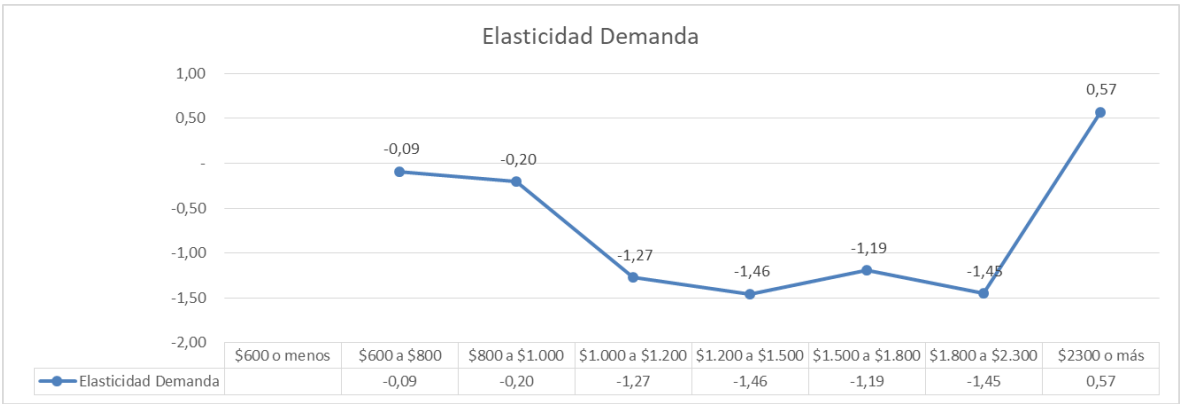
6.4 Marketing Mix

Precio

En base a los resultados de la encuesta, se obtiene que en el rango de \$800 a \$1.000 la elasticidad de la demanda es inelástica, de valor 0,2, mientras que para el rango de \$1.000 a \$1.200 se vuelve elástica, con un valor de -1,27.

Debido a lo anterior, el precio para una botella de café Blak de 275ml no debe superar los \$1.000, ya que de esta manera se puede permitir que el cliente aún tenga la oportunidad de pagar por el producto, ya que la variación (negativa) en la demanda sería menor a la variación (positiva) en el precio.

Gráfico 30: Elasticidad Demanda

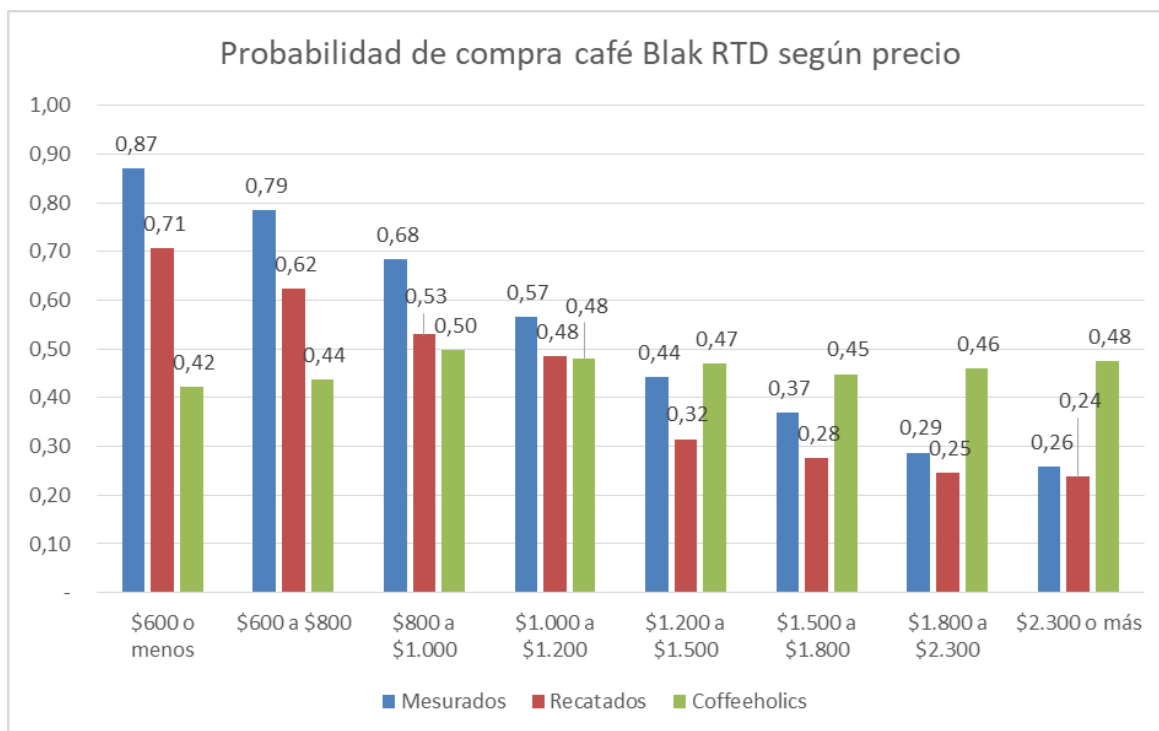


Fuente: Elaboración propia

En el caso de los Coffeeholics, se puede ver que su sensibilidad al precio es menor que los Recatados y Mesurados, obteniendo un puntaje cercano a 0,46 a lo largo de los rangos de precio, de manera que el aumento del valor del producto afecta en menor medida su demanda.

Por otro lado, el puntaje de los Recatados y Mesurados fue disminuyendo acorde aumentaba el costo del producto.

Gráfico 31: Probabilidad de compra café Blak RTD según precio



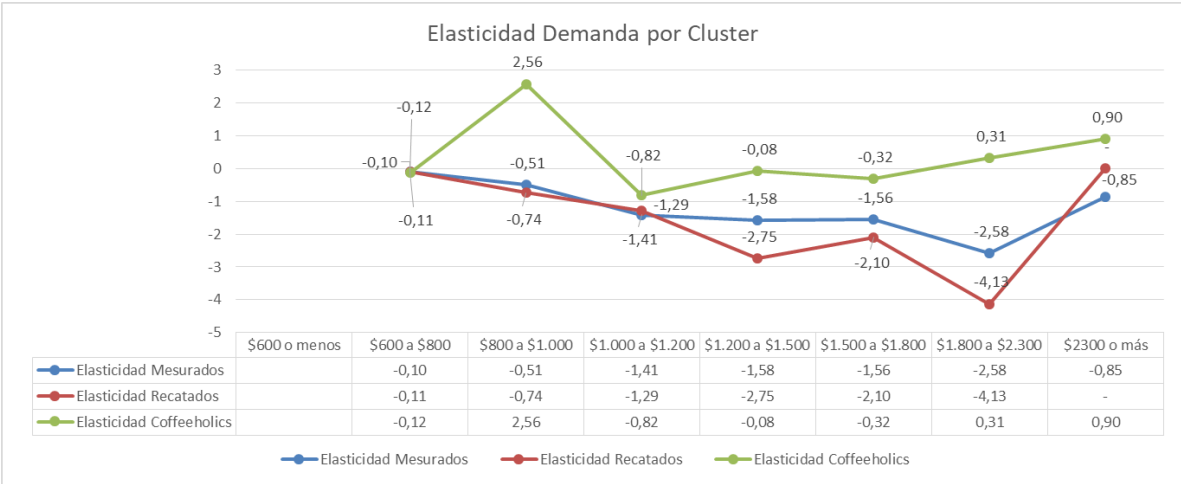
Fuente: Elaboración propia

Los clusters Recatados y Mesurados obtienen una elasticidad menor a -1 para el rango de \$1.000 a \$1.200, por lo que \$1.000 es el precio máximo que están dispuestos a pagar por una botella de café Blak RTD. Caso contrario ocurre para los Coffeeholics, quienes a lo largo de los rangos de precios obtienen un valor de elasticidad de la demanda mayor a -1, es decir, una demanda inelástica para todo el espectro. Cabe destacar que para el rango \$1.000 a \$1.200 su elasticidad es de -0.82, siendo muy cercana a -1, de manera que si se ve influenciado por el aumento de los precios, pero en menor medida que los otros dos clusters.

Por lo tanto, si Coca-Cola Andina se enfoca en uno de los clusters Recatados o Mesurados, el precio del producto no deberá superar los \$1.000. Mientras que si se desea

focalizar en el cluster de los Coffeeholics, el precio de la botella podría estar entre \$1.000 y \$1.200, pudiendo obtener un mayor margen sin ver afectada, de forma considerable, la demanda del producto.

Gráfico 32: Elasticidad Demanda por Cluster



Fuente: Elaboración propia

Plaza

En general, los canales de venta más preferidos para comprar una botella de café Blak RTD son supermercados, cafeterías y máquinas expendedoras. Normalmente, las ventas por tipo de cliente, por parte de Coca-Cola Andina, se distribuyen de la siguiente manera: canal tradicional 46%, supermercados 28%, on-premise 15% y mayoristas 11%. Por lo tanto, se observa que para este producto, la manera en que la organización acostumbra a realizar las cosas debe cambiar, ya que los canales preferidos difieren de los comúnmente utilizados.

Es decir, en lugar de ofrecer el producto principalmente en el canal tradicional (almacenes de barrio, minimarkets, quioscos, etc), deberá ser ubicado en las góndolas de supermercados, cafeterías y máquinas expendedoras.

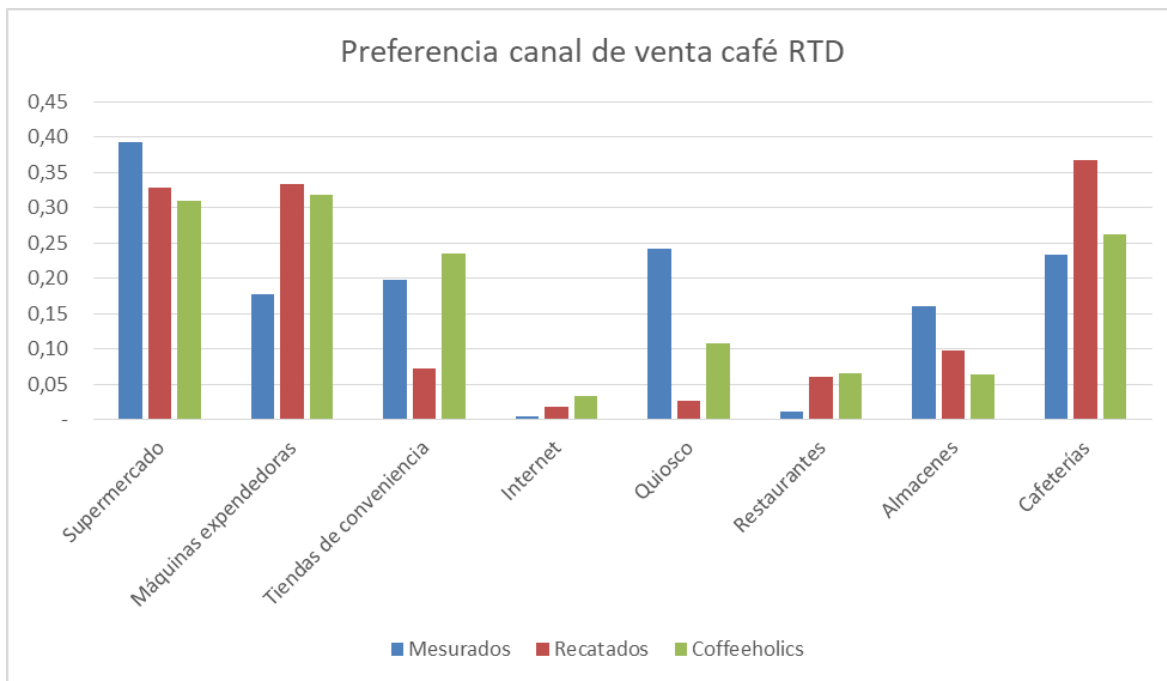
Por consecuencia, los esfuerzos deberán estar en la creación de una estrategia de posicionamiento específicamente para café Blak RTD, contactándose con supermercados para establecer los márgenes del producto y su ubicación dentro de las estanterías, cafeterías ubicadas en lugares con alta movilidad y exposición a personas, como aquellas cercanas a centros comerciales, avenidas principales, barrios universitarios o de oficinas y ubicar el café, de forma inicial, en las máquinas vending propias de la compañía, evaluando el volumen de ventas en cada uno de estos lugares, con el fin de reforzar cada uno cuando sea necesario.

En vista de que el canal online es uno de los que mayor potencial de crecimiento posee, se podría evaluar la respuesta que café Blak RTD tenga al ser vendido mediante el sitio web, debiendo establecer el empaque del producto, su presentación y método de envío a domicilio.

En el caso de que se quiera centrar en el cluster de los Recatados, los focos principales deberán ser las cafeterías, máquinas expendedoras y supermercados, en orden de prioridad. Por otro lado, para los Mesurados se deberá ofrecer el producto en los supermercados, negociando márgenes y ubicaciones dentro de las góndolas. Cabe señalar que los quiscos y cafeterías son las opciones que le siguen en ámbitos de preferencia.

Por último, si se desea enfocar en el grupo de los Coffeeholics, se deberá priorizar los canales de máquinas expendedoras y de supermercados. Por lo tanto, se deberá analizar qué producto deberá ser reemplazado dentro de las máquinas vending, considerando el margen y volumen de ventas de cada uno de los bebestibles que se ofrecen por esa vía.

Gráfico 33: Preferencia canal de venta café RTD



Fuente: Elaboración propia

Producto

En general, los atributos más relevantes para el café RTD son el buen sabor, precio accesible y aroma agradable. Además, el envase preferido para este producto es de vidrio con tapa, obteniendo el primer lugar por un amplio margen. Dentro del formato de presentación de la botella, el tamaño pequeño (200 a 300 ml) obtuvo el primer lugar por una mínima diferencia con el tamaño mediano (500 a 700 ml), por lo que perfectamente se puede experimentar con una presentación que posea una mayor capacidad de café.

Profundizando en el área de los sabores, se puede apreciar que las preferencias son bastante tradicionales, siendo seleccionados Capuccino, Mocaccino y Vainilla en las tres primeras opciones.

En el área de las leches utilizadas para la mezcla, destacan, en orden descendente, la leche de vaca sin lactosa, con lactosa y leche de almendras.

Por lo tanto, en base a lo anterior, se recomienda cuidar preferentemente el sabor del producto, teniendo especial cuidado en los ingredientes que este pueda tener, como la cantidad de azúcar o endulzante, el tipo y concentración de café y quizás otros agregados que podrían potenciar su sabor, o, en su defecto, añadir nuevos sabores dentro de la gama de productos, como por ejemplo Vainilla, opción destacada por los entrevistados. Continuando con la gama de productos a ofrecer, se recomienda crear algunos que puedan ser consumidos por intolerantes a la lactosa, y otros que posean leche vegetal, principalmente de almendras.

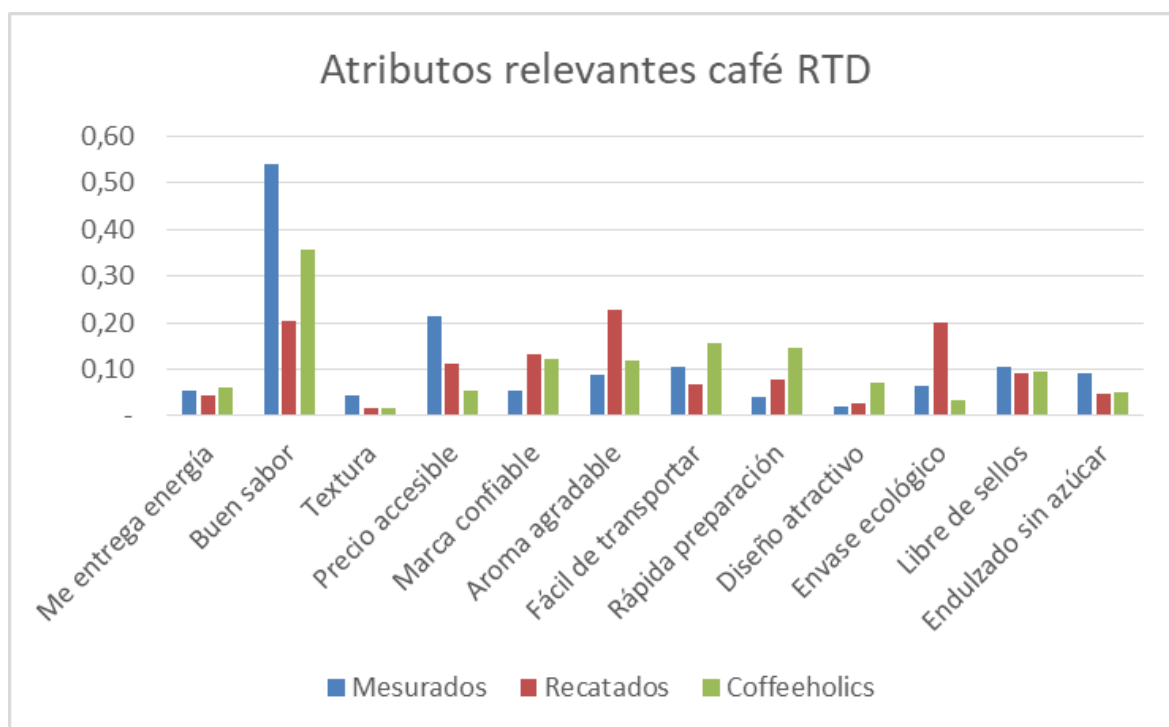
Por último, en el área de formato y envase del producto, el hecho de utilizar vidrio es un acierto, debido a que es el más preferido por los encuestados. Además, en caso de querer ofrecer un nuevo tamaño de botella, es recomendable que esta tenga una capacidad entre 500 ml y 700 ml, la cual obtuvo una recepción positiva.

En caso de que se desee enfocar en los Coffeeholics, se debe tener en cuenta que son más tradicionales en cuanto al tipo de leche del café, prefiriendo en primer lugar con lactosa, luego sin lactosa y en tercer lugar de almendras, por lo que puede no ser necesario un cambio en esta área, pero si es que se desea realizar, se recomienda que sea por leche sin lactosa. De forma similar, el tipo de sabor preferido es tradicional, destacando mocaccino y capuccino como los principales. Ya en temas de formato, se recomienda mantener el tamaño y material actual. En general, el producto deberá tener pocos cambios, por lo que se recomienda destinar más recursos a la calidad del café y a su sabor.

Para el grupo de los Mesurados se recomienda cambiar el tipo de leche por una sin lactosa, y de ser posible añadir una opción con leche de almendras. Con respecto a los sabores, sus elecciones son tradicionales, por lo que puede no ser necesario añadir un nuevo sabor, pero en caso de querer agregar uno, se recomienda que sea de vainilla. Por último, en el área de la presentación de la botella, esta debe continuar siendo de vidrio, pero se deberá añadir un formato que sea de 500 ml a 700 ml, debido a que es la opción más preferida.

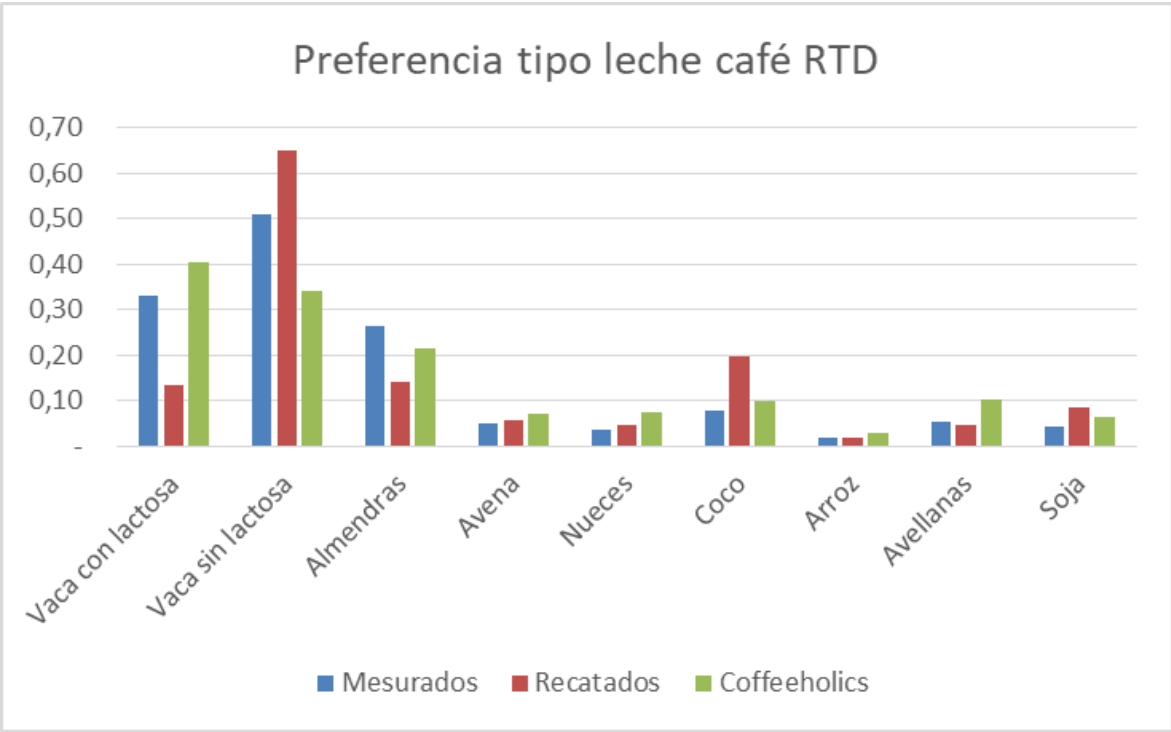
Por último, para los Recatados, se recomienda añadir un nuevo producto que sea con leche sin lactosa y con sabor a vainilla, manteniendo el mismo material y tamaño actual para el envase.

Gráfico 34: Atributos relevantes café RTD



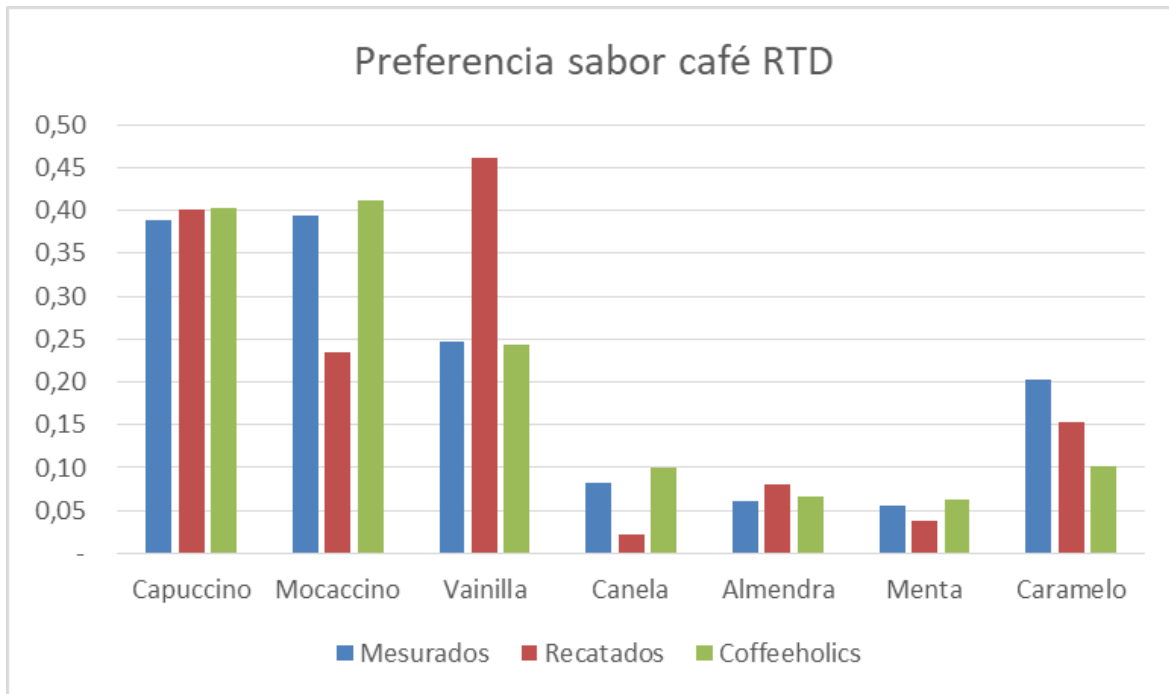
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 35: Preferencia tipo leche café RTD



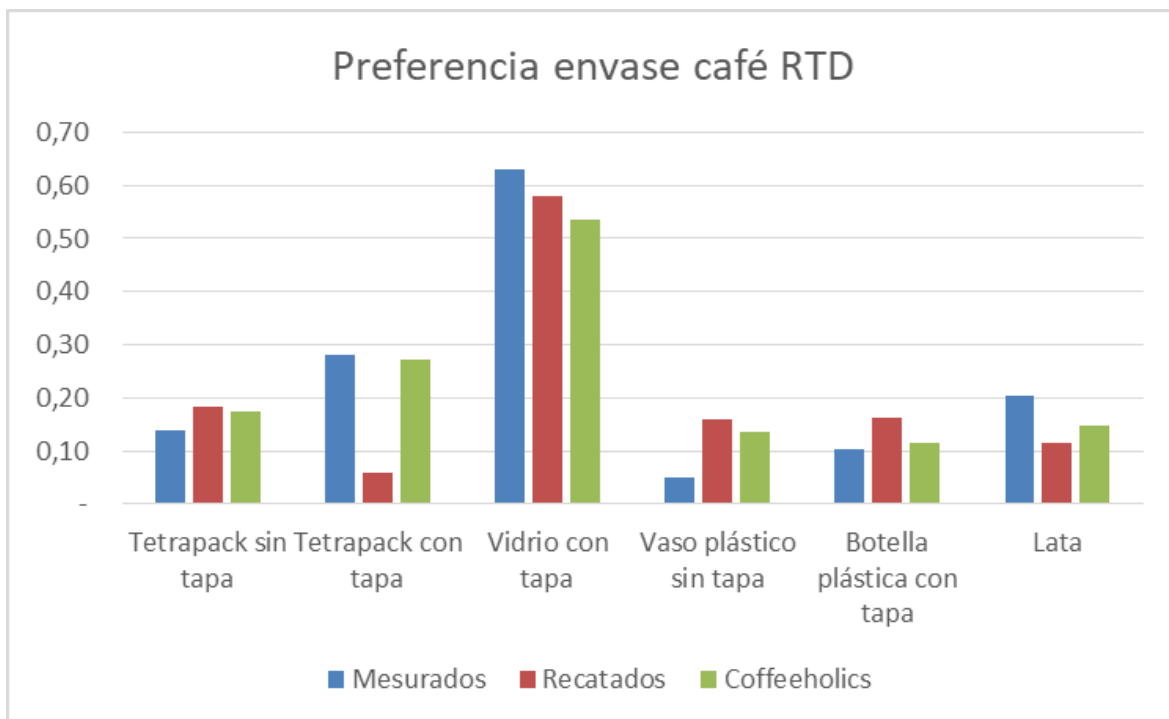
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 36: Preferencia sabor café RTD



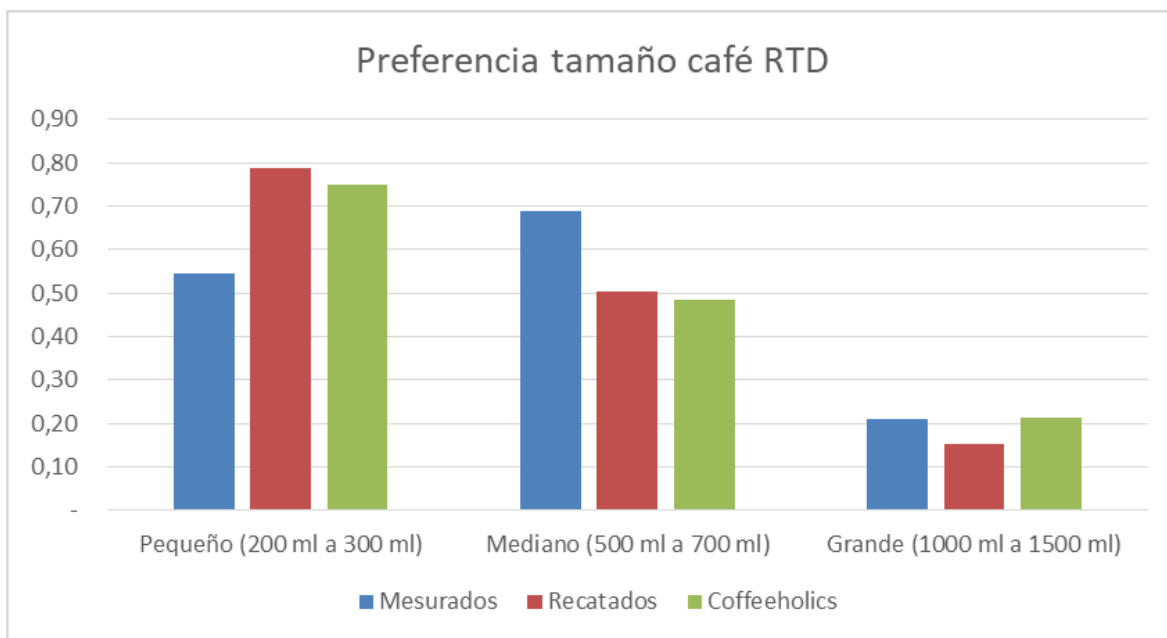
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 37: Preferencia envase café RTD



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 38: Preferencia tamaño café RTD



Fuente: Elaboración propia

Publicidad

La publicidad para café Blak RTD debe seguir las siguientes recomendaciones. Se deberá destacar la frescura de forma general, evitando relacionar el producto con estudio y rutina. Por lo que se recomienda mostrar a personas compartiendo y distrayéndose al disfrutar del producto, idealmente bajo el sol o en un ambiente cálido, con el objetivo de resaltar un consumo que cumpla la necesidad de refrescarse. Además, se debe resaltar el material del envase y sus propiedades beneficiosas para el medio ambiente.

Debido a que el canal preferido para encontrar el café RTD son los supermercados, se deberá promover el producto mediante la creación de packs, ya sea de 4 o 6 envases, con su respectivo descuento por cantidad, enfocándose en aumentar el volumen de venta, ya que este canal lo permite. Además, en caso de querer contratar promotoras para dar a probar el producto, se recomienda que sea los días sábados, ya que es uno de los días más preferidos.

Por otro lado, en el canal de cafeterías, se deberá proveer de elementos publicitarios que puedan ser exhibidos en el local, como carteles, pendones u otros recursos publicitarios que estén disponibles y se puedan llevar a cabo.

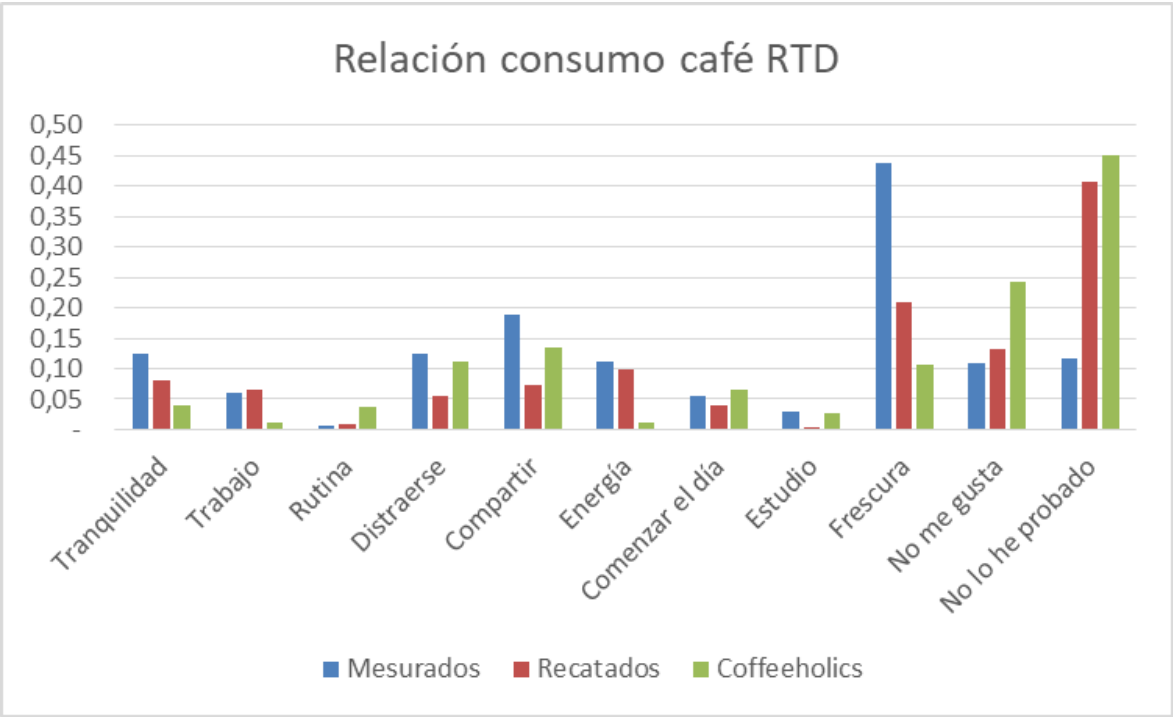
Una recomendación de eslogan para la campaña publicitaria es “La Pausa Perfecta”, la que deberá ser masificada principalmente mediante Instagram y en medios de comunicación online.

Para penetrar en el grupo de los Coffeeholics, se deberá enviar un mensaje que invite a probar el producto, y que se destaque a personas compartiendo un buen momento junto a este. El eslogan recomendado es “Disfrútalo en Todo Momento”, y la campaña publicitaria deberá ser masificada principalmente en medios de comunicación online y redes sociales como Instagram.

Si Coca-Cola Andina desea enfocarse en el cluster de los Mesurados, deberá destacar en gran medida la frescura que entrega el producto y mostrar a personas compartiendo al momento del consumo. El eslogan recomendado es “La Pausa Perfecta” y la campaña deberá ser masificada en Instagram y medios online.

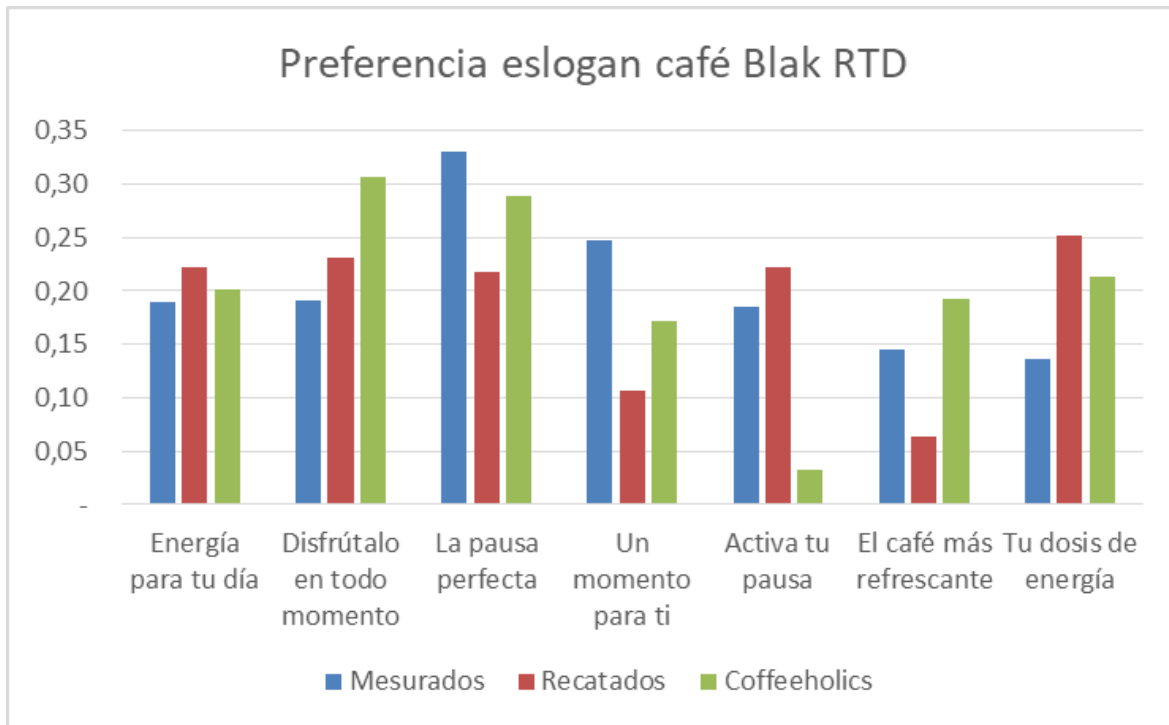
Para el cluster de los Recatados, el mensaje debe ser una invitación a probar el producto, por lo que se deberán resaltar sus propiedades y atributos, como frescura. Además, el eslogan recomendado es “Tu Dosis de Energía”. La campaña publicitaria podrá masificarse tanto en Televisión como en Instagram, debido a que son los medios más utilizados por este grupo de personas.

Gráfico 39: Relación consumo café RTD



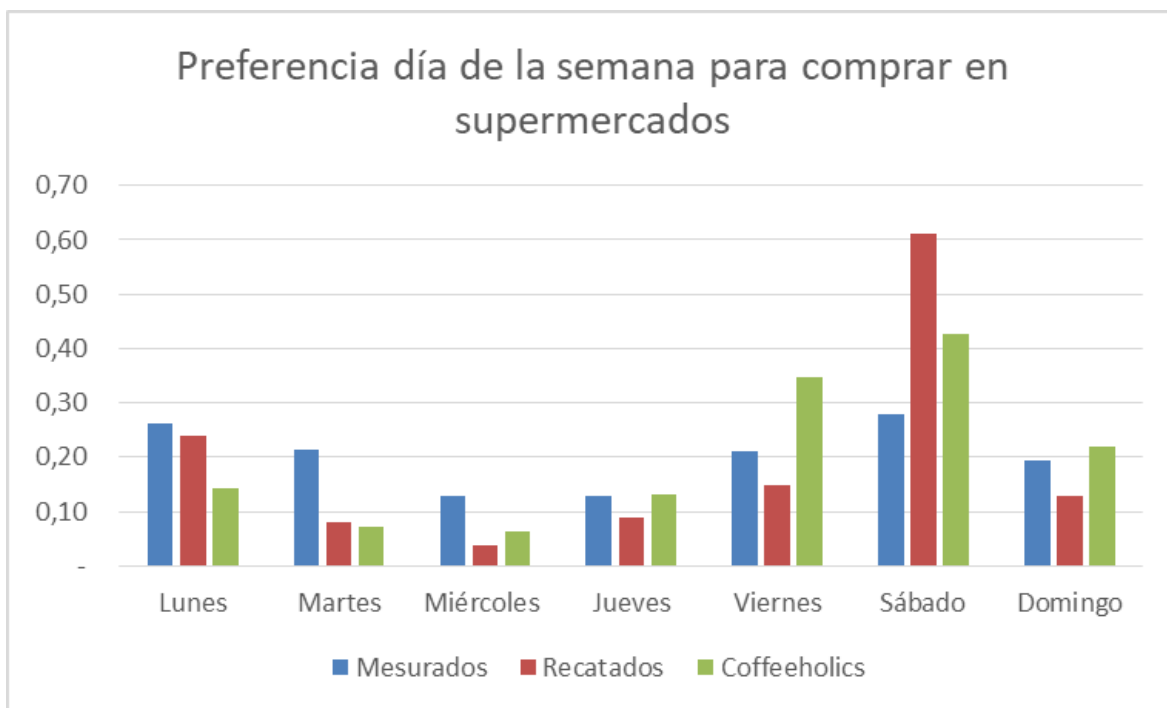
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 40: Preferencia eslogan café Blak RTD



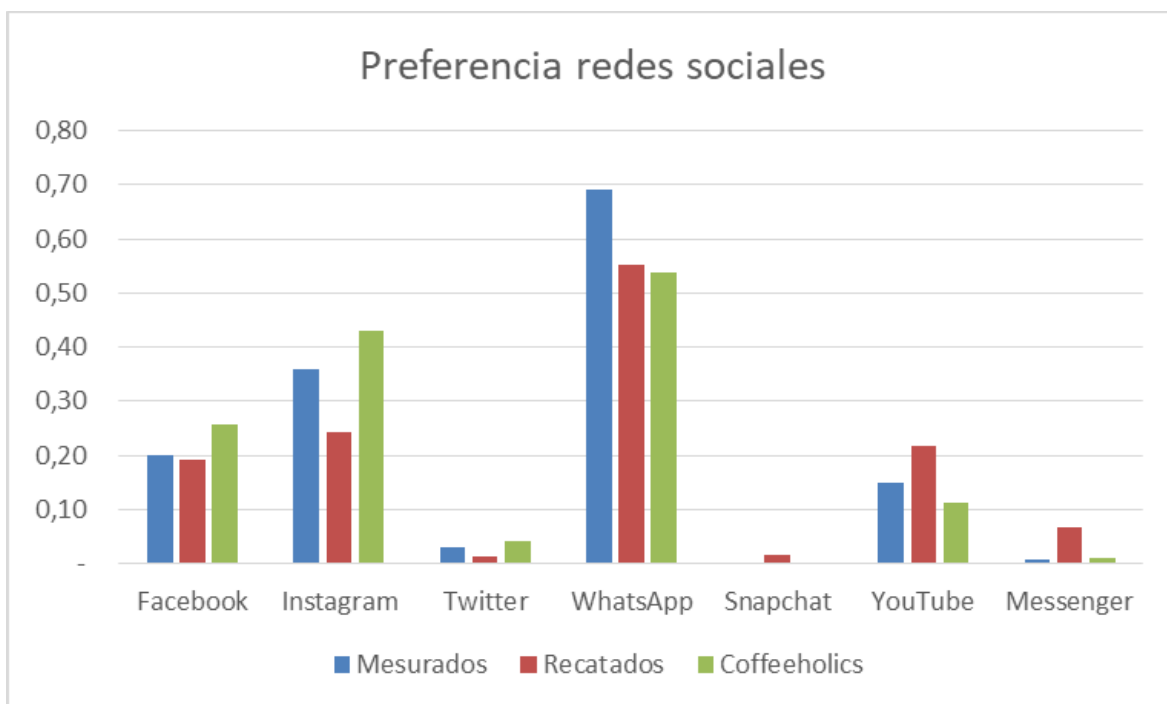
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 41: Preferencia día de la semana para comprar en supermercados



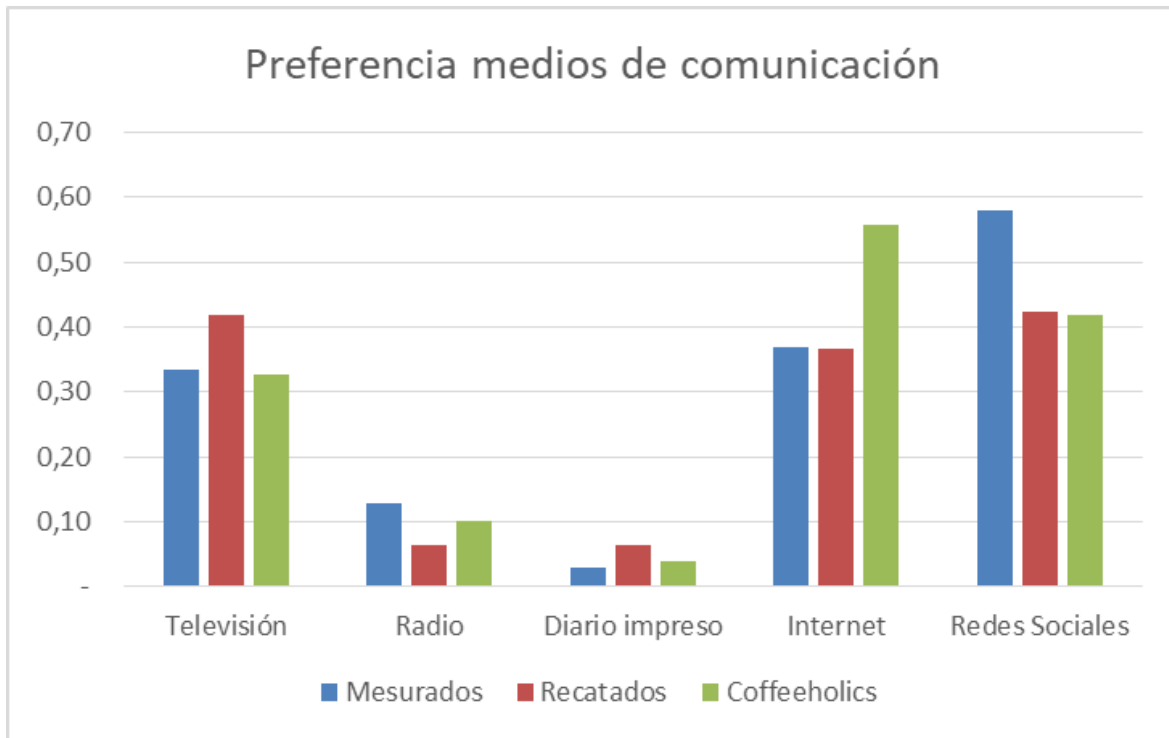
Fuente: Elaboración propia

Gráfico 42: Preferencia redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 43: Preferencia medios de comunicación



Fuente: Elaboración propia

6.5 Recomendaciones finales

Coca-Cola Andina tiene la oportunidad de entrar en un mercado que tiene un gran potencial de crecimiento, y que al mismo tiempo es relativamente nuevo, por lo que los actores presentes en él aun no desarrollan todo su potencial. Debido a lo anterior, es de vital importancia poder aplicar la propuesta de marketing estratégico recomendada para café Blak, con el objetivo de maximizar su posibilidad de éxito en el mercado, su potencial de captura y utilidad.

De todas maneras, esta propuesta puede ser mejorada mediante la repetición de la entrevista, pero con una mayor cantidad de encuestados, con lo cual se podría obtener un resultado más representativo y cercano a la realidad.

Además, mediante la adición o reemplazo de preguntas, se puede investigar cuántos días estarían dispuestos los consumidores a esperar por un pedido, dependiendo del precio del despacho ofrecido en el canal online, ya que este posee un enorme potencial de crecimiento, por lo que debe ser explotado de manera óptima. También se puede intentar medir cuánto valor generaría el hecho de que la botella de café Blak RTD llegue a baja temperatura, para que pueda ser consumida de manera inmediata.

No se puede dejar de lado que el cuidado del medio ambiente cada día toma más protagonismo. Por esto mismo, una recomendación a futuro es investigar el tipo de embalaje (para despachos online) preferido por los clientes, y si es que prefieren seguridad sobre sustentabilidad, o viceversa. Además, se podría evaluar si es que ofrecer la recolección de las botellas de vidrio usadas, al momento de realizar los despachos, o inclusive el hecho de

instalar puntos de recolección de envases de vidrio en distintos puntos de la ciudad, generaría más valor a la marca.

Para poder ofrecer una promoción más efectiva en el canal de supermercado, es necesario evaluar la preferencia de los distintos packs por parte de los consumidores, considerando cantidad y precio, con el objetivo de motivar a que se realicen compras por volumen.

En el área de producto, se puede investigar si es que el hecho de que se añadan suplementos como vitaminas, o una mayor cantidad de proteína en el contenido, agregaría o no mayor valor al café. También se podría analizar qué tan relevante sería resaltar el atributo antioxidante del café, sobre todo en público femenino o en aquellos que les gusta cuidar su cuerpo e imagen. Además, sería interesante evaluar la preferencia por una variedad tipo espresso, con mayor concentración de cafeína, sin leche y de menor tamaño, enfocada más en ser un shot de energía y de consumo inmediato.

Un punto interesante es que en el envase de café Blak RTD no se entrega información sobre la cantidad de cafeína que posee el producto. Por lo tanto, se podría investigar que tan relevante sería el hecho de indicar la cantidad de este ingrediente en la información nutricional, ya que, al ser muchas personas las que dejarían de tomar bebida energética por una botella de café RTD, puede que sea más tomado en cuenta de lo que se cree.

Se debe considerar que para dar a conocer el producto puede ser necesario recurrir a rostros conocidos o influencers. Por lo tanto, sería de utilidad consultar qué tanto influyen estas personas en su decisión de compra, y cuál sería el perfil ideal para la marca. Por ejemplo, un rostro de TV conocido que disfrute del café y llegue a un público masivo, o un

barista de café reconocido por personas entendidas en el área, permitiendo capturar nichos de mercado.

Por último, se debe tener en consideración el factor de la pandemia, ya que debido a esta ha ido cambiando la manera en que se comporta el consumidor. Sin ir más lejos, el canal online ha aumentado sus ventas de manera transversal en los distintos mercados, motivado por las restricciones de movilidad impuestas por las autoridades. El canal on-premise ha visto reducidas sus ventas significativamente, debido a cierres de restaurantes, cafeterías y bares, lo que genera un cambio en la distribución de los productos a lo largo de los canales. En el canal de supermercados las ventas han fluctuado dentro de rangos aceptables, e incluso han aumentado sus rentabilidades, debido a que se han mantenido abiertos por prestar un servicio esencial. Además, puede que ahora el consumidor valore más el cumplimiento de los protocolos sanitarios al momento de la entrega del producto, lo que podría ser medido a través de un cuestionario.

7. REFERENCIAS

1. El dinámico mercado del café en Chile y el mundo: La Tercera, Jueves 29 de Junio de 2017. En: Recuperado de: <https://www.pressreader.com/chile/la-tercera-especiales/20170629/281479276429679>
2. Grupo Sati, El mercado del café se duplicó en cinco años y ve potencial en jóvenes (2015). En: www.gruposati.cl Recuperado de: <http://gruposati.cl/web/mercado-del-cafe-se-duplico-en-cinco-anos-y-ve-potencial-en-jovenes/>
3. Starbucks y PepsiCo aceleran su crecimiento en el mercado latinoamericano (2015). En: www.eleconomistaamerica.cl Recuperado de: <http://www.eleconomistaamerica.cl/empresas-eAm-chile/noticias/6899862/07/15/Starbucks-y-PepsiCo-aceleran-su-crecimiento-en-el-mercado-latinoamericano-.html>
4. Chile busca ingresar al mercado del café con plantaciones en Isla de Pascua (2017). En: www.economiaynegocios.cl Recuperado de: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=343408>
5. Coca-Cola Japan's Georgia Coffee is the World's Highest-Grossing, Ready-to-Drink Coffee Brand (2017) En: www.coca-colacompany.com Recuperado de: <http://www.coca-colacompany.com/stories/georgia-coffee-is-the-worlds-highest-grossing--ready-to-drink-co>
6. Coca-Cola return RTD coffee market, launch GEORGIA after break up with Nestle (2014). En: www.herbridge.com Recuperado de: <http://www.herbridge.com/index.php?m=content&c=index&a=show&catid=48&id=57414>

7. Las 4P del marketing (2013). En www.buenosnegocios.com Recuperado de:
<http://www.buenosnegocios.com/notas/324-las-4-p-del-marketing>
8. Las 4P del marketing que debes conocer (2016). En www.inboundcycle.com Recuperado de:
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>
9. Café RTD: Nuevos competidores para una categoría en crecimiento (2017). En www.alimarket.es Recuperado de:
<https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/242655/cafe-rtd--nuevos-competidores-para-una-categoria-en-crecimiento>
10. Cómo estimar la demanda y los beneficios (s.f.) En www.fao.org Recuperado de:
<http://www.fao.org/docrep/008/a0323s/a0323s03.htm>
11. Técnica más efectiva para la estimación de la demanda (2012). En www.eoi.es Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/scm/2012/12/18/tecnica-mas-efectiva-para-la-estimacion-de-la-demanda/>
12. Saula da a conocer su propuesta de café RTD (2018). En <https://www.alimarket.es> Recuperado de: <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/267177/saula-da-a-conocer-su-propuesta-de-cafe-rtd>
13. Cifras y perspectivas del mercado del café en Chile (2018). En <https://corporativo.mapcity.cl> Recuperado de:
<https://corporativo.mapcity.cl/prensa/cifras-y-perspectivas-del-mercado-del-cafe-en-chile/>
14. Innovación y mercado: Tendencias del consumo de café en Chile (2018). En <https://www.pressreader.com> Recuperado de <https://www.pressreader.com/chile/la-tercera-especiales/20180320/281586651131770>

15. Coca-Cola en Chile: 75 años haciendo una diferencia positiva (2020). En <https://www.cocacoladechile.cl> Recuperado de <https://www.cocacoladechile.cl/historias/history-coca-cola-en-chile-75-anos-haciendo-una-diferencia-positiva>
16. Así nació el sabor que nos refresca (2020). En <https://www.cocacoladechile.cl/> Recuperado de <https://www.cocacoladechile.cl/historias/history-asi-nacio-el-sabor-que-nos-refresca>
17. Ready to Drink (RTD) Tea and Coffee Market Share Analysis By Product (RTD Tea, RTD Coffee), By Packaging Type (Canned, PET Bottle), By Price, By Distribution Channel, And Segment Forecasts To 2024 (2018). En <https://www.grandviewresearch.com> Recuperado de https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/ready-to-drink-tea-and-ready-to-drink-coffee-market?utm_source=pressrelease&utm_medium=referral&utm_campaign=Site.google.com_monali_Nov&utm_content=Content
18. Ready-to-drink (RTD) Coffee Market to Exhibit a CAGR of 8.5%, Recent Mergers and Acquisitions to Enable Growth, says Fortune Business Insights (2019). En <https://www.globenewswire.com> Recuperado de <https://www.globenewswire.com/news-release/2019/06/27/1875164/0/en/Ready-to-drink-RTD-Coffee-Market-to-Exhibit-a-CAGR-of-8-5-Recent-Mergers-and-Acquisitions-to-Enable-Growth-says-Fortune-Business-Insights.html>
19. 2019 Coffee and Beverage Trends: Inside the NCA's Annual Report (2019) En <https://dailycoffeenews.com/> Recuperado de

<https://dailycoffeenews.com/2019/03/11/2019-coffee-and-beverage-trends-inside-the-ncas-annual-report/>

20. RTD coffee: The next interpretation of clean, functional beverages, says Euromonitor (2018). En <https://www.foodnavigator-usa.com/> Recuperado de <https://www.foodnavigator-usa.com/Article/2018/07/09/RTD-coffee-The-next-interpretation-of-clean-functional-beverages-says-Euromonitor>
21. NCA Webinar Teaser: What's Brewing in RTD? De National Coffee Association USA (2018). En <https://www.ncausa.org/> Recuperado de <https://www.ncausa.org/Industry-Resources/Webinars/Whats-Brewing-in-RTD-Coffee-2018>
22. Ready-To-Drink (Rtd) Coffee Market - Growth, Trends And Forecasts (2020 - 2025) (2020). En <https://www.mordorintelligence.com/> Recuperado de <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/rtd-coffee-market>
23. Functional Market Size, Share and Industry Analysis By Ingredients (Micronutrients, Botanical Extracts, Other Functional Ingredients), By Distribution Channel (Supermarkets/Hypermarkets, Convenience Stores, Online Retail, Others), and Regional Forecast 2018-2025 (2019) En <https://www.fortunebusinessinsights.com/> Recuperado de <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/functional-water-market-100279>
24. Foods & Beverages Research Report (2018). En <https://sites.google.com/> Recuperado de <https://sites.google.com/site/foodsbeveragesresearchreport/ready-to-drink-tea-and-coffee-market-is-poised-to-reach-around-116-13-billion-by-2024-grand-view-research-inc>

25. Ready to Drink (RTD) Tea and Coffee Market Share Analysis By Product (RTD Tea, RTD Coffee), By Packaging Type (Canned, PET Bottle), By Price, By Distribution Channel, And Segment Forecasts To 2024 (2018) En <https://www.grandviewresearch.com/> Recuperado de https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/ready-to-drink-tea-and-ready-to-drink-coffee-market?utm_source=pressrelease&utm_medium=referral&utm_campaign=Site.google.com_monali_Nov&utm_content=Content
26. Rtd Coffee Market To Garner 8.0% Cagr During 2018-2026, Growing Demand And Expected Price Drop To Drive Growth (2019). En <https://www.transparencymarketresearch.com/> Recuperado de <https://www.transparencymarketresearch.com/pressrelease/rtd-coffee-market.htm>
27. Nestlé extiende el acuerdo con Starbucks y lanza nuevos productos de café (2020). En <https://www.alimarket.es/> Recuperado de <https://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/311172/nestle-extiende-el-acuerdo-con-starbucks-y-lanza-nuevos-productos-de-cafe>
28. Juan Valdez Café (2018). En <https://chefandhotel.cl/> Recuperado de <https://chefandhotel.cl/coffee-and-tea/juan-valdez-cafe>
29. Asia's RTD Coffee Makers Are Introducing More Café-Style Products (2016). En <https://blog.euromonitor.com/> Recuperado de <https://blog.euromonitor.com/asias-rtd-coffee-makers-introducing-cafe-style-products/>
30. New Global Briefing: Trends in RTD Coffee (2017). En <https://blog.euromonitor.com/> Recuperado de <https://blog.euromonitor.com/global-briefing-trends-rtd-coffee/>

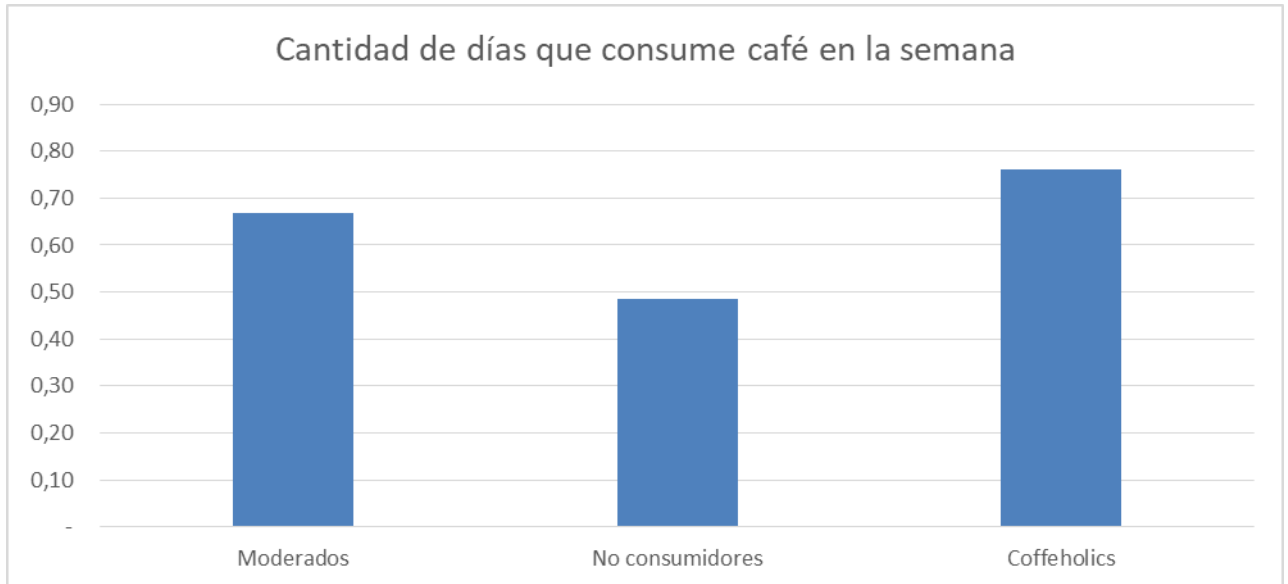
31. Ranked: Top 25 Coffee-Drinking Countries – Fresh vs Instant (2017). En <https://blog.euromonitor.com/> Recuperado de <https://blog.euromonitor.com/ranked-top-25-coffee-drinking-countries-fresh-vs-instant/>
32. Market Opportunity Analysis: Cold Brew and Iced Coffee in Brazil (2019). En <https://blog.euromonitor.com/> Recuperado de <https://blog.euromonitor.com/market-opportunity-analysis-cold-brew-and-iced-coffee-in-brazil/>
33. Chilenos Aman El Café: Consumen En Promedio 2,5 Tazas Diarias (2018). En <http://www.radiopolar.com/> Recuperado de http://www.radiopolar.com/noticia_144987.html
34. Vending, take-awakers y RTD: el punto ciego de las expendedoras (2018). En <https://www.hostelvending.com/> Recuperado de <https://www.hostelvending.com/noticias-vending/vending-take-awakers-y-rtd-el-punto-ciego-de-las-expendedoras>
35. Ready to Drink (RTD) Coffee Market Size, Share & COVID-19 Impact Analysis, By Packaging Material (Glass and PET Bottles, Cans and Others), Distribution Channel (Supermarkets/Hypermarkets, Convenience Stores, and Online Retail), and Regional Forecast, 2020-2027 (2020). En <https://www.fortunebusinessinsights.com/> Recuperado de <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/ready-to-drink-rtd-coffee-market-100285>
36. Coca-Cola Expands Ready-to-Drink Iced Coffee Portfolio with New Dunkin' Donuts® Line (2017). En <https://www.cokesolutions.com/> Recuperado de <https://www.cokesolutions.com/products/articles/coca-cola-expands-ready-to-drink-iced-coffee-portfolio.html>

37. Coca-Cola Reports Strong Growth in Fourth Quarter and Full Year 2019; Company Achieves or Exceeds All Full Year Guidance (2020). En <https://www.coca-colacompany.com/> Recuperado de <https://www.coca-colacompany.com/press-releases/coca-cola-reports-strong-growth-in-fourth-quarter-and-full-year>
38. Coca-Cola Debuts Diverse Lineup of New Drinks at NACS (2019). En <https://www.coca-colacompany.com/> Recuperado de <https://www.coca-colacompany.com/news/coca-cola-debuts-new-drinks-at-nacs>
39. Costa Coffee Ready To Drink to Hit Stores in the UK This Month (2019). En <https://www.coca-colacompany.com/> Recuperado de <https://www.coca-colacompany.com/news/costa-coffee-ready-to-drink-hist-stores-in-uk>
40. Introducing Dunkin' Donuts Shot in the Dark Coffee Espresso Blend (2018). En <https://www.coca-colacompany.com/> Recuperado de <https://www.coca-colacompany.com/news/introducing-dunkin-shot-in-the-dark-flavors>
41. How Coca-Cola Sparked the Surging Ready To Drink Coffee Business in Japan (2017). En <https://www.coca-colacompany.com/> Recuperado de <https://www.coca-colacompany.com/news/coca-cola-ready-to-drink-coffee-market-in-japan>
42. Malhotra, N. K, & Esther, P. A. (2008) Investigación de Mercados: Conceptos Esenciales. México D.F. : Pearson Educación de México
43. Nicholson Walter (2008) Teoría Microeconómica. Principios básicos y ampliaciones. 9a. ed. México D.F.: CENGAGE Learning

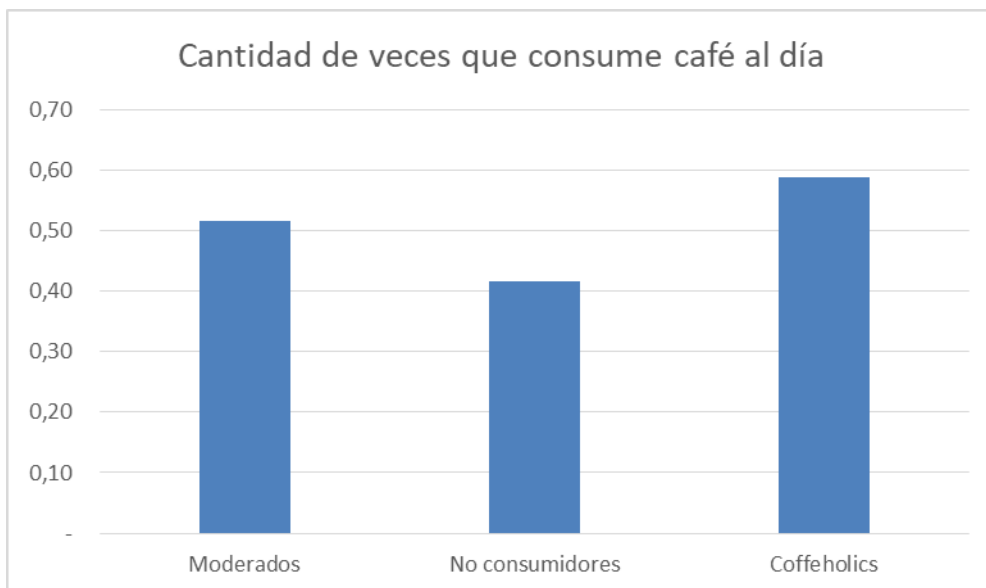
8. ANEXOS

8.1 Gráficos por Cluster

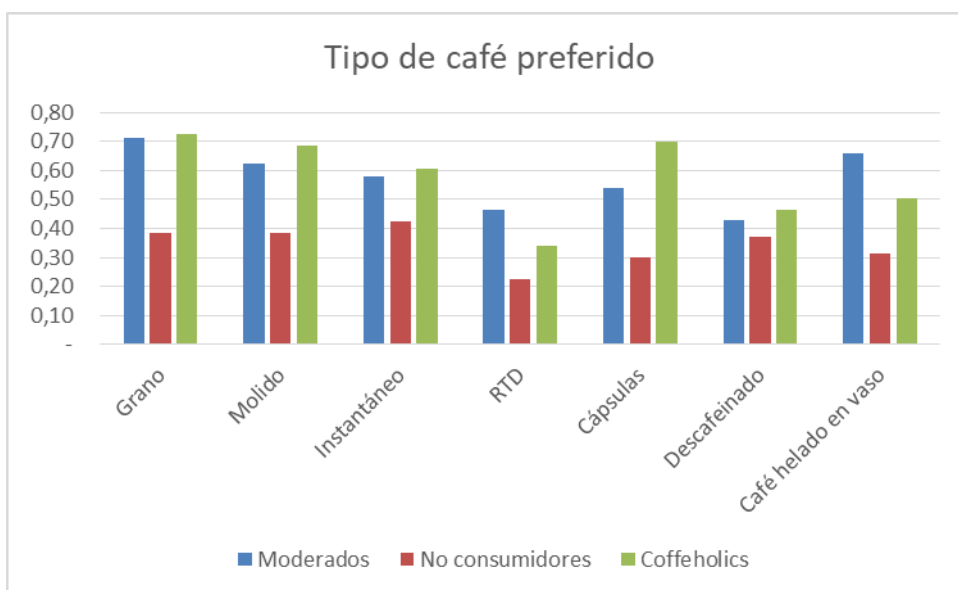
8.1.1 Gráfico 44: Cantidad de días que consume café en la semana



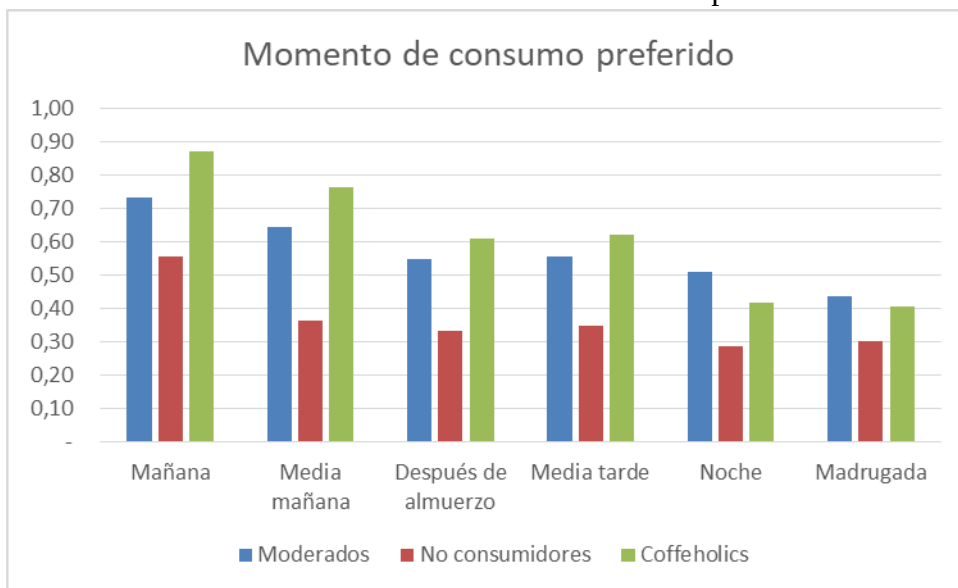
8.1.2 Gráfico 45: Cantidad de veces que consume café al día



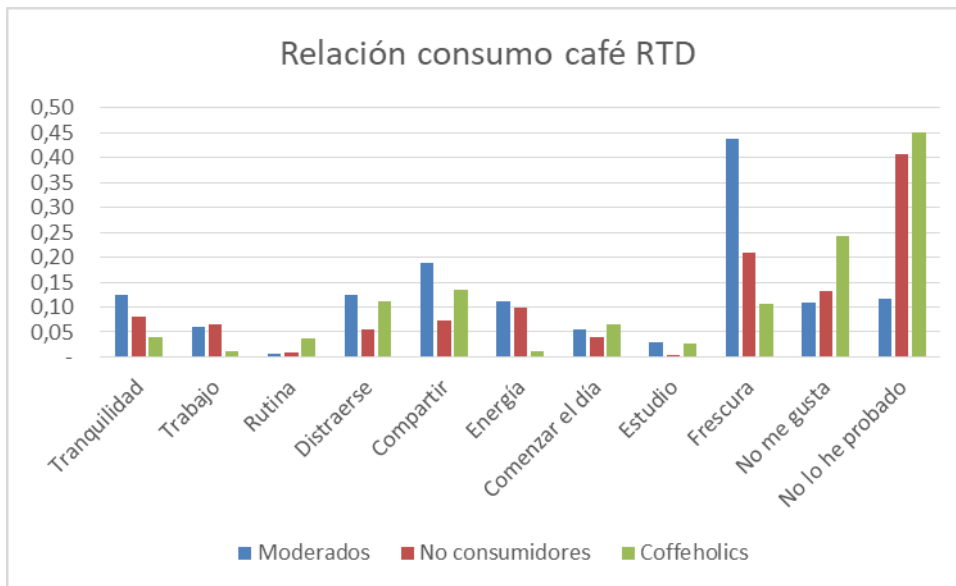
8.1.3 Gráfico 46: Tipo de café preferido



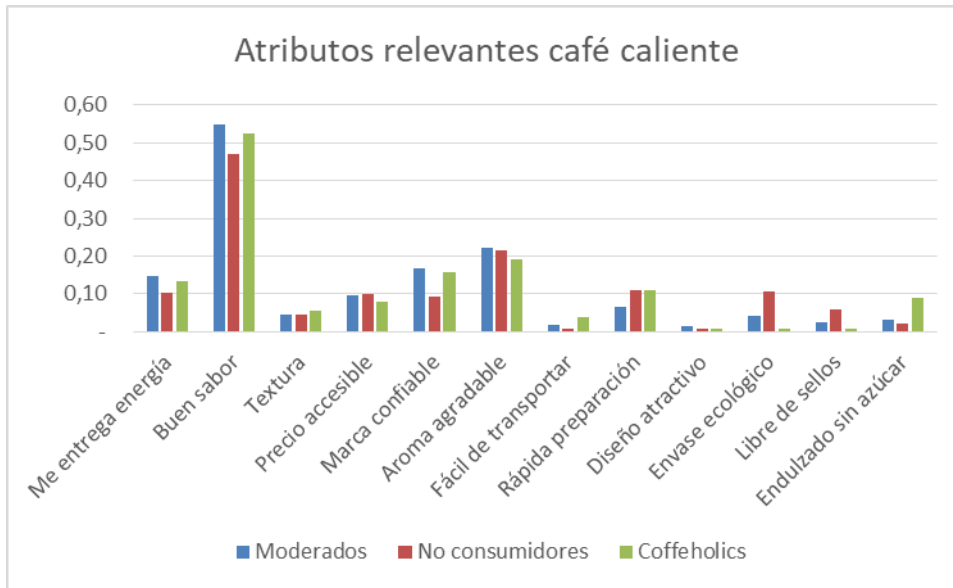
8.1.4 Gráfico 47: Momento de consumo preferido



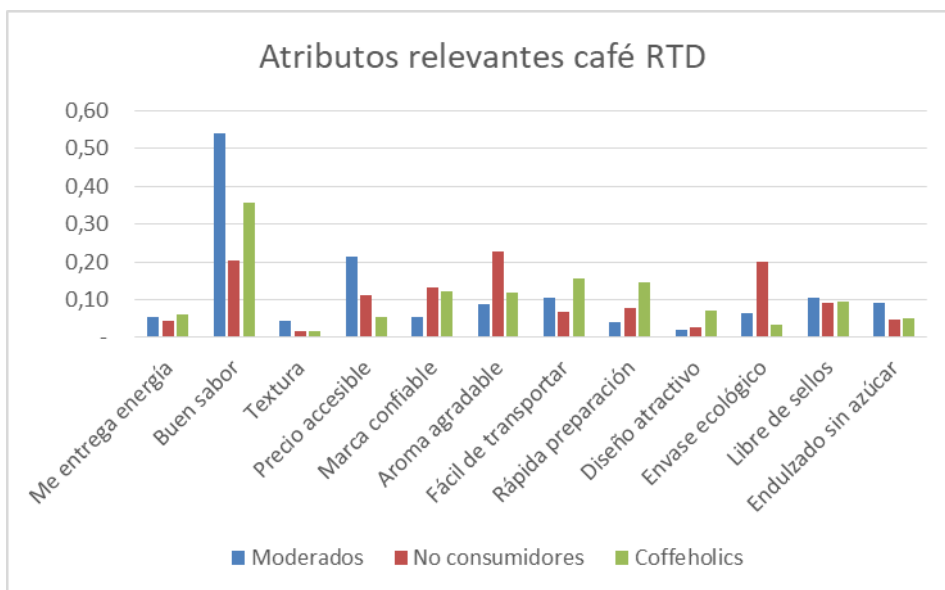
8.1.5 Gráfico 48: Relación consumo café RTD



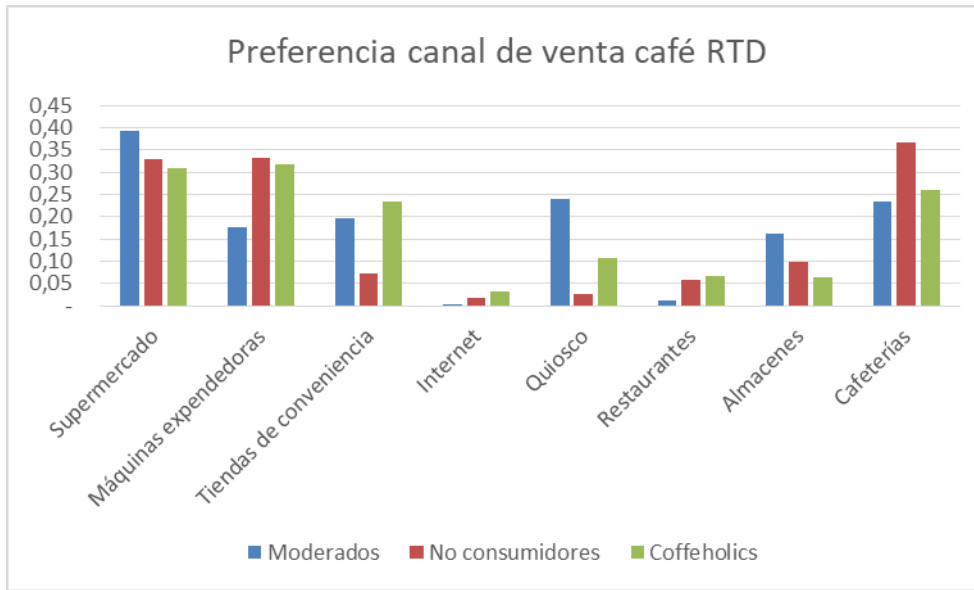
8.1.6 Gráfico 49: Atributos relevantes café caliente



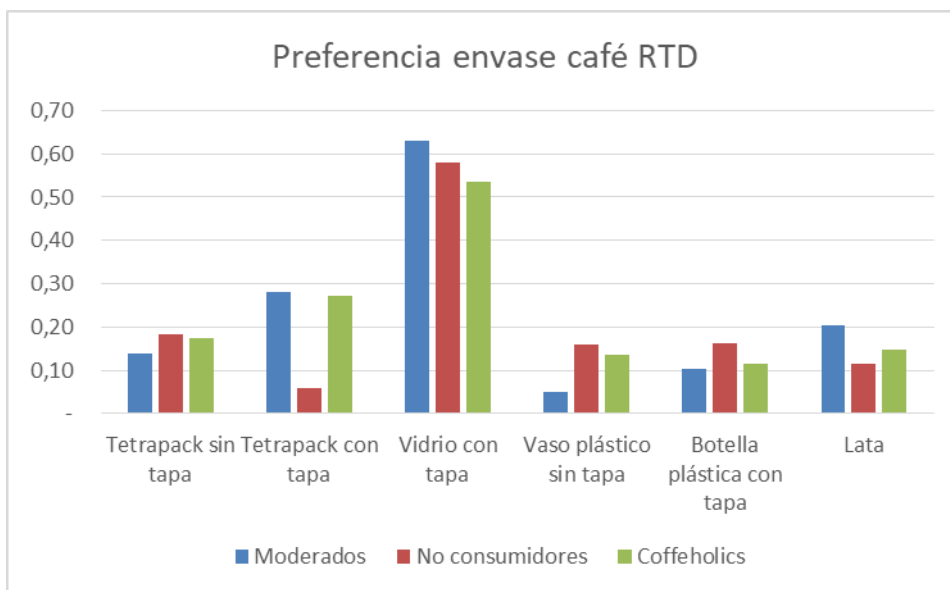
8.1.7 Gráfico 50: Atributos relevantes café RTD



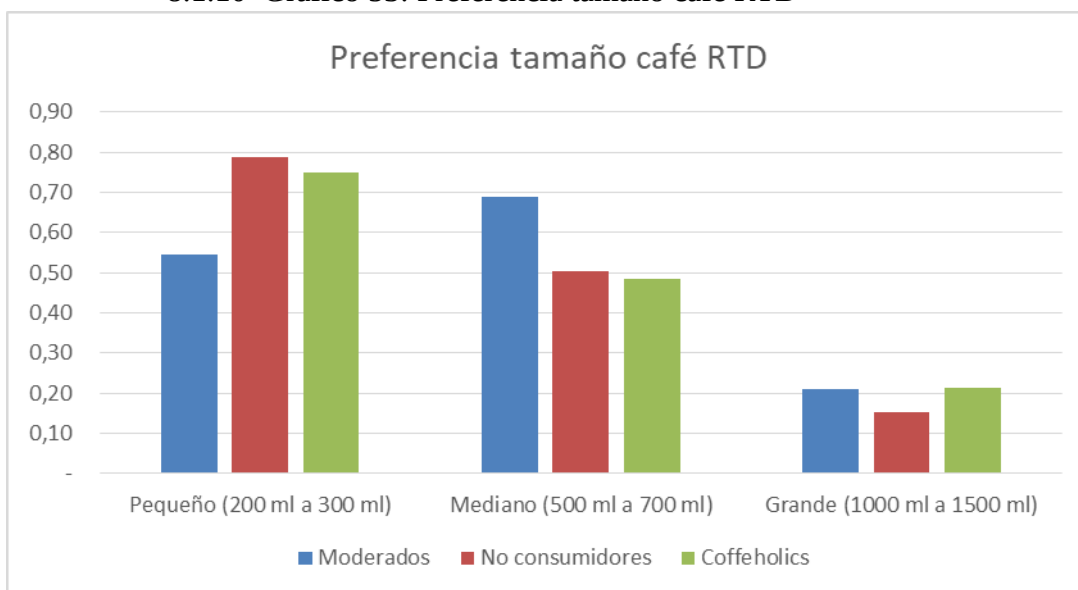
8.1.8 Gráfico 51: Preferencia canal de venta café RTD



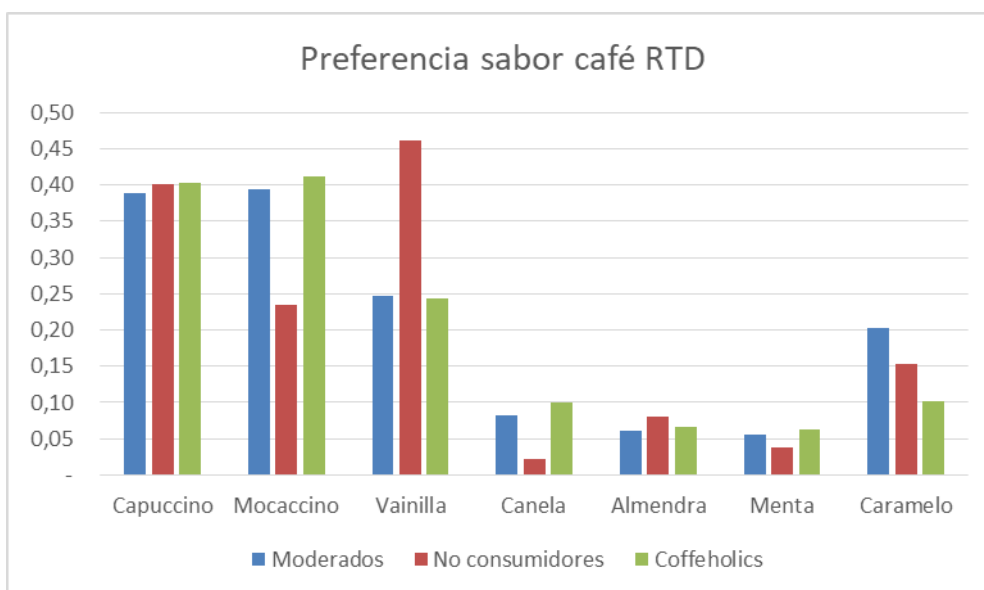
8.1.9 Gráfico 52: Preferencia envase café RTD



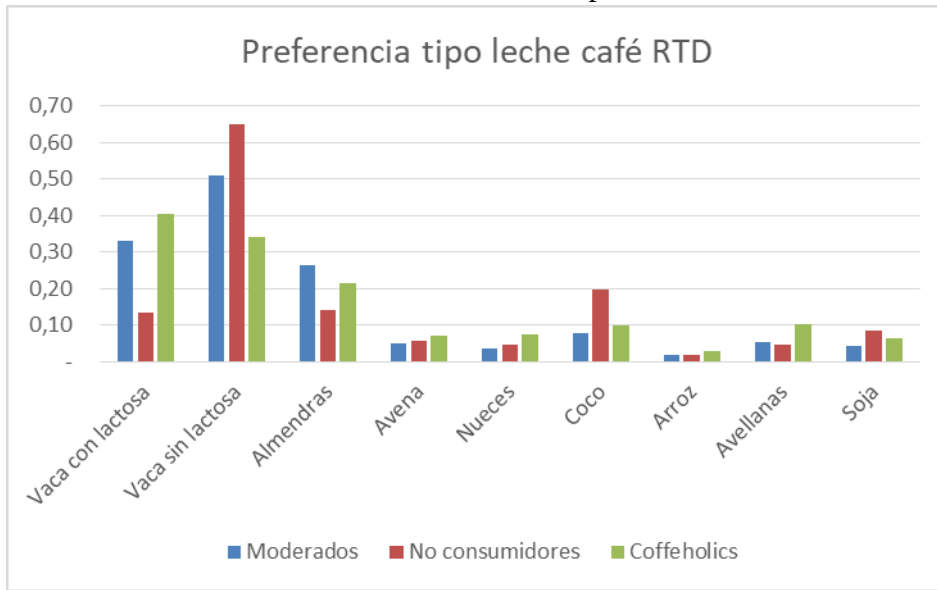
8.1.10 Gráfico 53: Preferencia tamaño café RTD



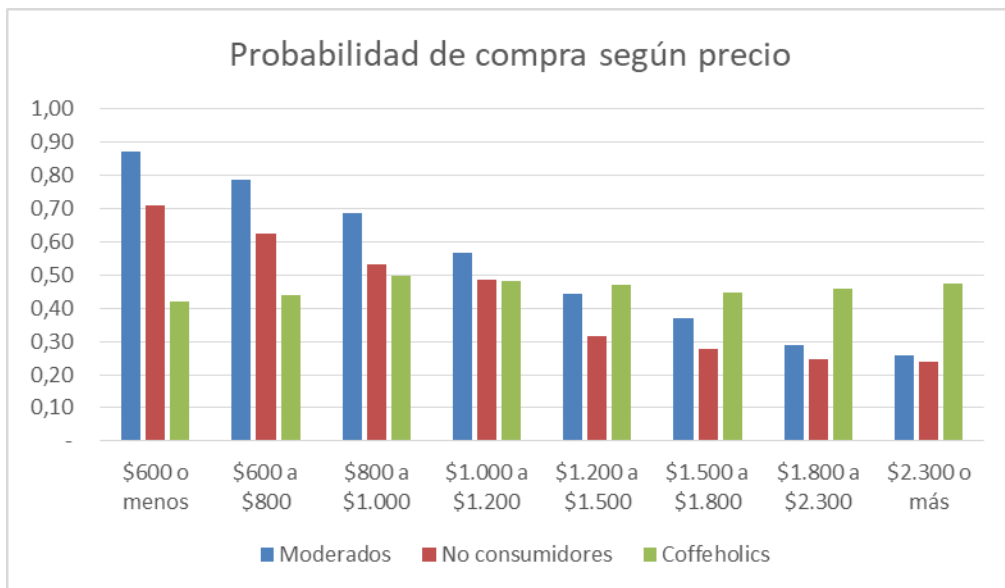
8.1.11 Gráfico 54: Preferencia sabor café RTD



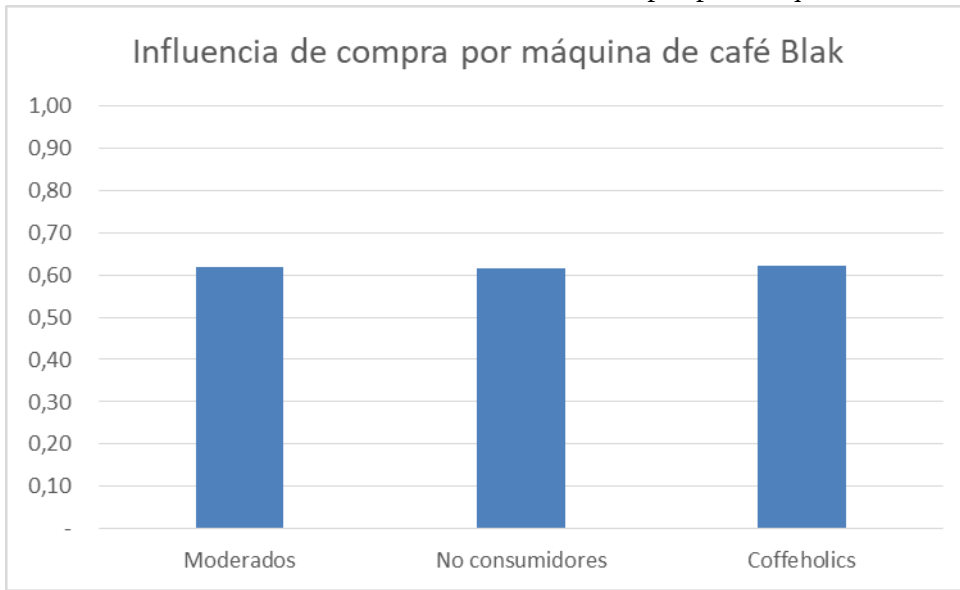
8.1.12 Gráfico 55: Preferencia tipo de leche café RTD



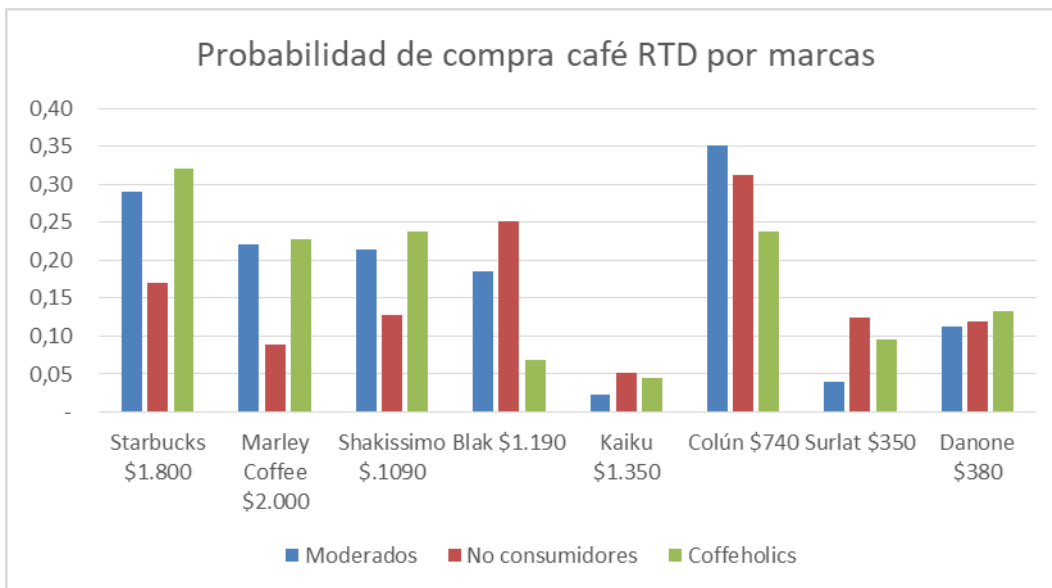
8.1.13 Gráfico 56: Probabilidad de compra según precio



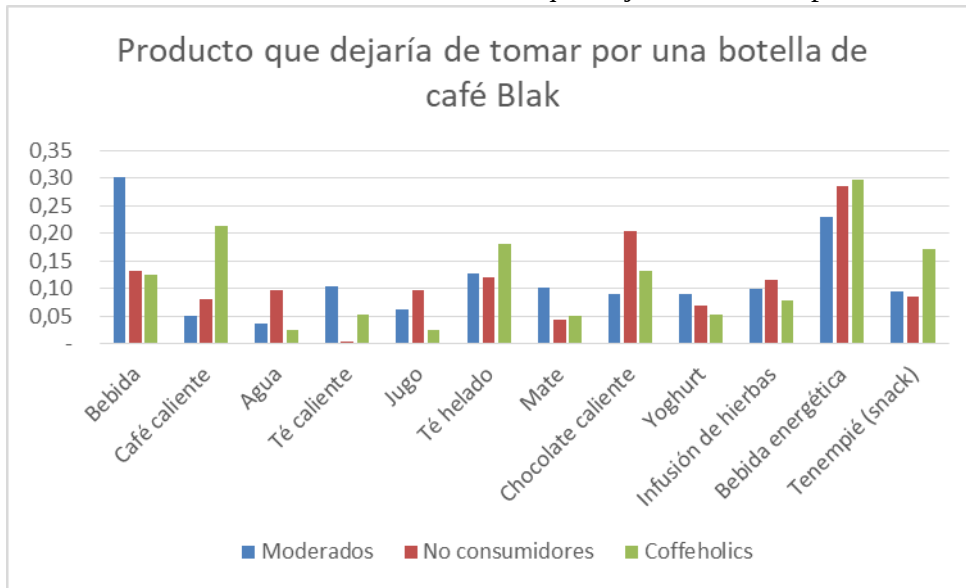
8.1.14 Gráfico 57: Influencia de compra por máquina de café Blak



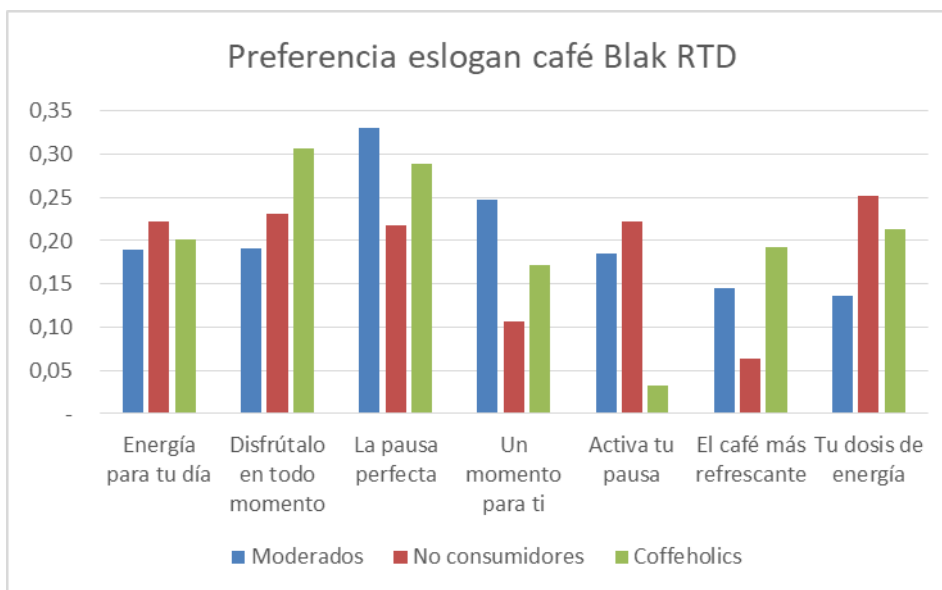
8.1.15 Gráfico 58: Probabilidad de compra café RTD por marcas



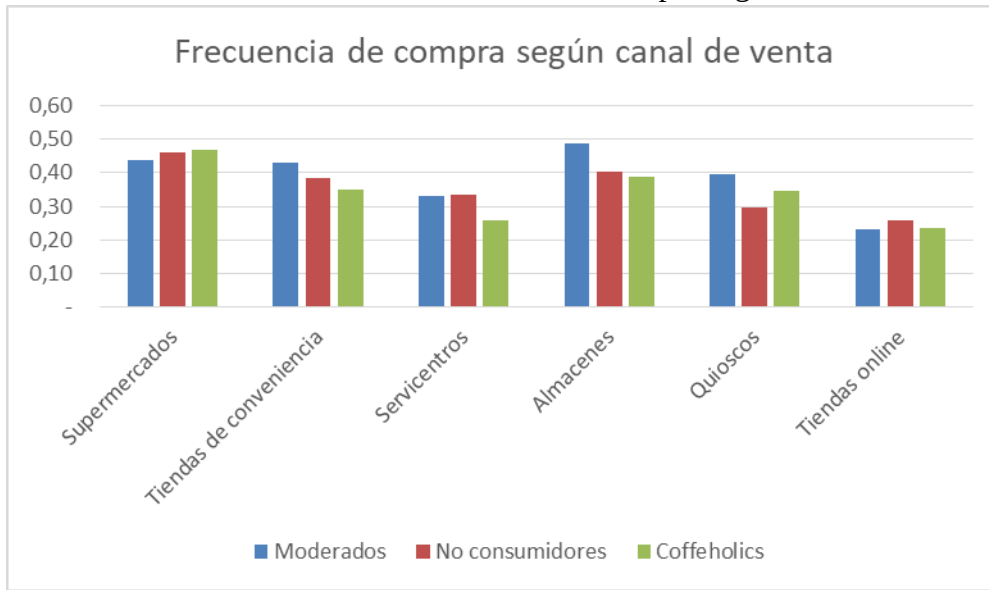
8.1.16 Gráfico 59: Producto que dejaría de tomar por una botella de café Blak



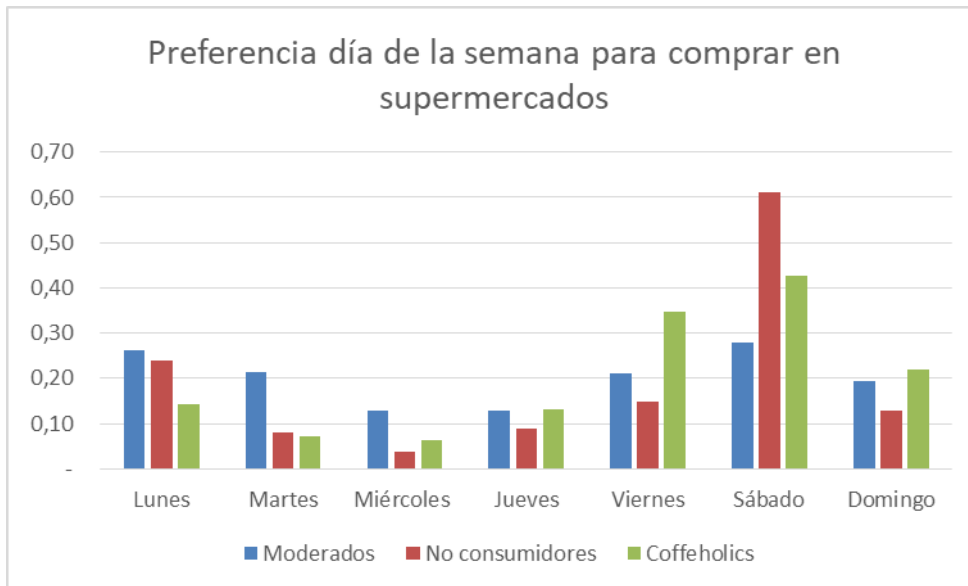
8.1.17 Gráfico 60: Preferencia eslogan café Blak RTD



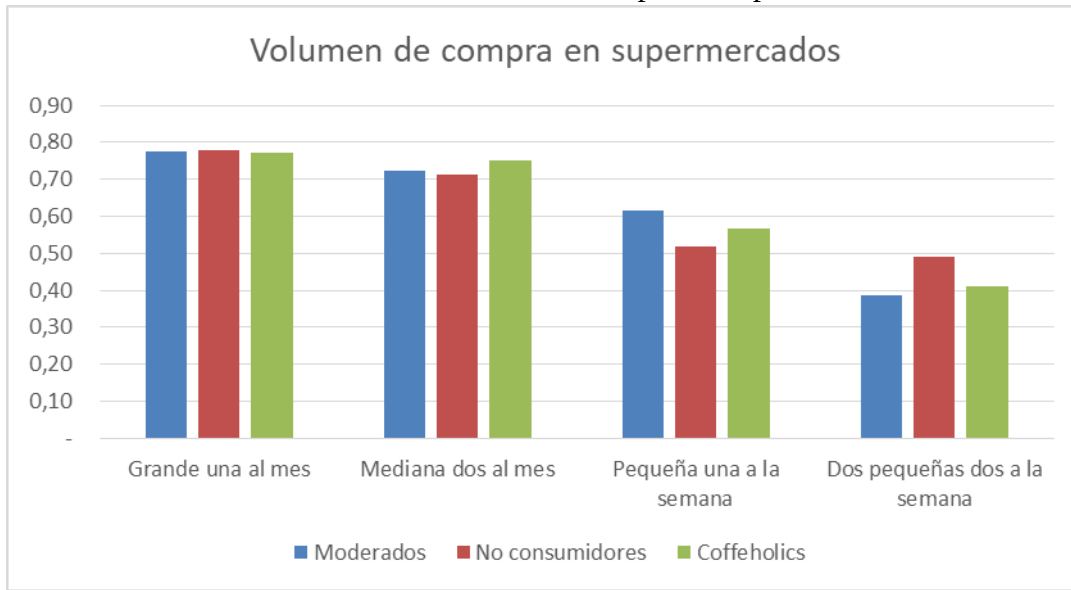
8.1.18 Gráfico 61: Frecuencia de compra según canal de venta



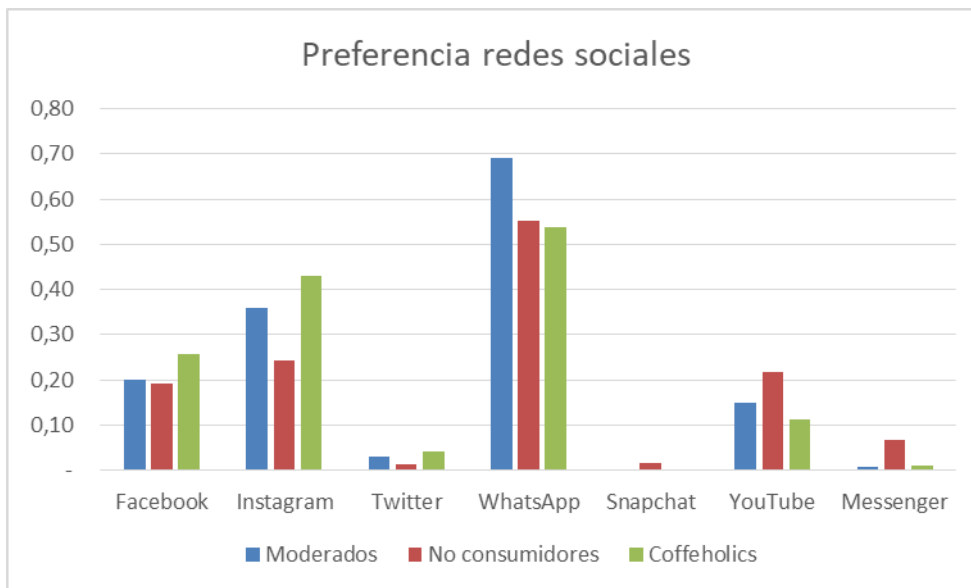
8.1.19 Gráfico 62: Preferencia día de la semana para comprar en supermercados



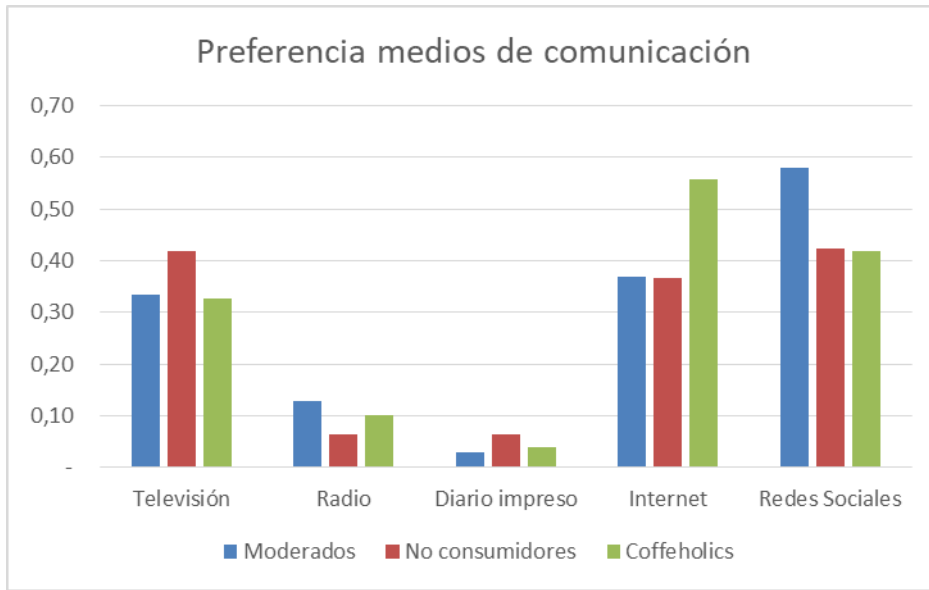
8.1.20 Gráfico 63: Volumen de compra en supermercados



8.1.21 Gráfico 64: Preferencia redes sociales



8.1.22 Gráfico 65: Preferencia medios de comunicación



8.2 Resultados análisis de cluster en SPSS

8.2.1 Cluster de pertenencia

Clúster de pertenencia

Caso	3 clústeres
1	1
2	1
3	1
4	1
5	2
6	1
7	3
8	3
9	1
10	3
11	1
12	1

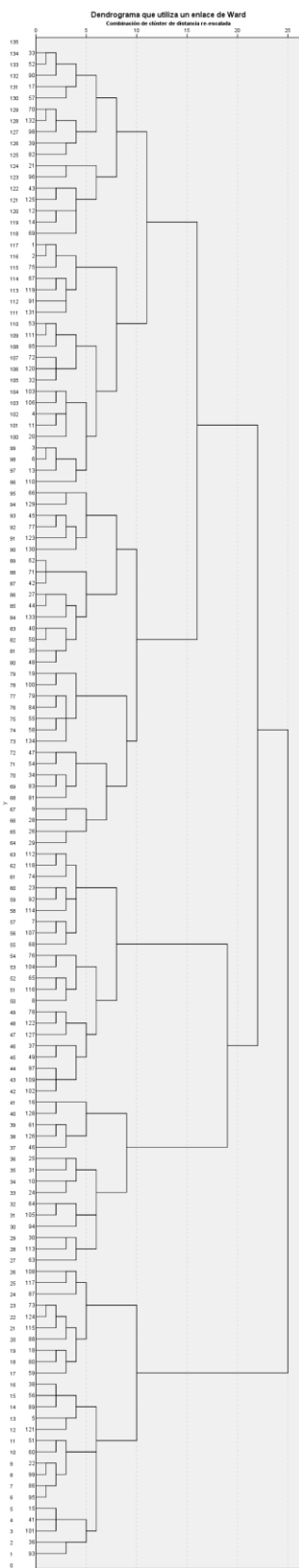
13	1
14	1
15	2
16	3
17	1
18	2
19	1
20	1
21	1
22	2
23	3
24	3
25	3
26	1
27	1
28	1
29	1
30	3
31	3
32	1
33	1
34	1
35	1
36	2
37	3
38	2
39	1
40	1
41	2
42	1
43	1
44	1
45	1
46	3
47	1
48	1
49	3
50	1

51	2
52	1
53	1
54	1
55	1
56	2
57	1
58	1
59	2
60	2
61	3
62	1
63	3
64	3
65	3
66	1
67	1
68	3
69	1
70	1
71	1
72	1
73	2
74	3
75	1
76	3
77	1
78	3
79	1
80	2
81	1
82	1
83	1
84	1
85	1
86	2
87	2
88	2

89	2
90	1
91	1
92	3
93	2
94	3
95	2
96	1
97	3
98	1
99	2
100	1
101	2
102	3
103	1
104	3
105	3
106	1
107	3
108	2
109	3
110	1
111	1
112	3
113	3
114	3
115	2
116	3
117	2
118	3
119	1
120	1
121	2
122	3
123	1
124	2
125	1
126	3

127	3
128	3
129	1
130	1
131	1
132	1
133	1
134	1

8.2.2 Dendograma



8.2.3 Historial de conglomeración

Historial de conglomeración						
Etapas	Clúster combinado		Coeficientes	Primera aparición del clúster de etapa		Etapas siguientes
	Clúster 1	Clúster 2		Clúster 1	Clúster 2	
1	33	52	85,000	0	0	40
2	1	2	171,000	0	0	26
3	40	50	268,000	0	0	76
4	53	111	368,500	0	0	21
5	22	99	469,000	0	0	48
6	73	124	570,500	0	0	30
7	62	71	672,000	0	0	11
8	70	132	774,000	0	0	18
9	27	44	876,500	0	0	62
10	86	95	987,000	0	0	48
11	42	62	1097,500	0	7	108
12	3	6	1208,500	0	0	51
13	78	122	1320,500	0	0	71
14	51	60	1433,500	0	0	81
15	23	92	1547,000	0	0	55
16	38	56	1660,500	0	0	44
17	97	109	1775,500	0	0	50
18	70	98	1890,833	8	0	102
19	43	125	2006,333	0	0	87
20	67	119	2122,333	0	0	78
21	53	85	2238,500	4	0	96
22	35	48	2355,000	0	0	76
23	18	80	2472,000	0	0	58
24	34	83	2589,500	0	0	74
25	72	120	2708,500	0	0	45
26	1	75	2829,833	2	0	92
27	16	128	2951,333	0	0	107
28	112	118	3072,833	0	0	60
29	65	116	3194,833	0	0	64
30	73	115	3318,667	6	0	56
31	79	84	3442,667	0	0	68
32	15	41	3567,167	0	0	36

33	4	11	3692,167	0	0	59
34	45	77	3817,667	0	0	70
35	37	49	3943,667	0	0	88
36	15	101	4069,833	32	0	109
37	103	106	4196,333	0	0	79
38	55	58	4322,833	0	0	68
39	7	107	4450,833	0	0	67
40	33	90	4579,167	1	0	100
41	76	104	4707,667	0	0	98
42	61	126	4838,167	0	0	82
43	19	100	4969,167	0	0	103
44	38	89	5100,333	16	0	97
45	32	72	5232,667	0	25	96
46	64	105	5366,167	0	0	94
47	47	54	5499,667	0	0	91
48	22	86	5633,667	5	10	81
49	12	14	5767,667	0	0	84
50	97	102	5903,333	17	0	88
51	3	13	6039,000	12	0	90
52	25	31	6177,500	0	0	86
53	9	28	6316,000	0	0	106
54	91	131	6455,000	0	0	78
55	23	114	6595,500	15	0	89
56	73	88	6736,167	30	0	99
57	66	129	6877,167	0	0	105
58	18	59	7018,167	23	0	99
59	4	20	7159,167	33	0	79
60	74	112	7300,333	0	28	101
61	17	57	7442,333	0	0	100
62	27	133	7584,500	9	0	93
63	39	82	7728,000	0	0	102
64	8	65	7872,000	0	29	98
65	108	117	8016,500	0	0	85
66	26	29	8161,000	0	0	106
67	7	68	8305,667	39	0	89
68	55	79	8451,417	38	31	72
69	36	93	8597,417	0	0	109
70	45	123	8743,917	34	0	83

71	78	127	8893,250	13	0	104
72	55	134	9043,400	68	0	103
73	10	24	9193,900	0	0	86
74	34	81	9347,067	24	0	91
75	30	113	9501,567	0	0	95
76	35	40	9657,317	22	3	93
77	21	96	9814,317	0	0	116
78	67	91	9972,317	20	54	92
79	4	103	10130,617	59	37	110
80	5	121	10289,617	0	0	97
81	22	51	10449,950	48	14	112
82	46	61	10612,783	0	42	107
83	45	130	10776,783	70	0	105
84	12	69	10944,783	49	0	87
85	87	108	11112,950	0	65	111
86	10	25	11281,450	73	52	119
87	12	43	11450,350	84	19	116
88	37	97	11620,883	35	50	104
89	7	23	11791,717	67	55	101
90	3	110	11963,550	51	0	110
91	34	47	12135,383	74	47	120
92	1	67	12308,479	26	78	121
93	27	35	12482,276	62	76	108
94	64	94	12658,110	46	0	113
95	30	63	12834,276	75	0	113
96	32	53	13014,443	45	21	114
97	5	38	13195,576	80	44	115
98	8	76	13379,076	64	41	117
99	18	73	13564,219	58	56	111
100	17	33	13749,686	61	40	118
101	7	74	13935,519	89	60	123
102	39	70	14124,286	63	18	118
103	19	55	14313,457	43	72	125
104	37	78	14504,049	88	71	117
105	45	66	14696,382	83	57	122
106	9	26	14892,382	53	66	120
107	16	46	15091,949	27	82	126
108	27	42	15299,135	93	11	122

109	15	36	15507,668	36	69	112
110	3	4	15717,479	90	79	114
111	18	87	15932,369	99	85	127
112	15	22	16148,836	109	81	115
113	30	64	16366,669	95	94	119
114	3	32	16590,325	110	96	121
115	5	15	16815,775	97	112	127
116	12	21	17044,946	87	77	124
117	8	37	17280,283	98	104	123
118	17	39	17517,383	100	102	124
119	10	30	17758,350	86	113	126
120	9	34	18011,794	106	91	125
121	1	3	18280,614	92	114	129
122	27	45	18549,943	108	105	128
123	7	8	18836,391	101	117	131
124	12	17	19125,025	116	118	129
125	9	19	19420,697	120	103	128
126	10	16	19730,930	119	107	131
127	5	18	20052,557	115	111	133
128	9	27	20387,995	125	122	130
129	1	12	20743,902	121	124	130
130	1	9	21237,208	129	128	132
131	7	10	21791,798	123	126	132
132	1	7	22447,021	130	131	133
133	1	5	23183,993	132	127	0