

**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE MARKETING DE LA MARCA “VITAL  
DE CHANQUEAHUE”**

**Daniel David Toro Olmos**

**Francisco Javier Vargas Cortes**

**VIÑA DEL MAR, CHILE 2019**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS.

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>3. OBJETIVOS.....</b>	<b>8</b>
<b>3.1. Objetivo General .....</b>	<b>8</b>
<b>3.2. Objetivos Específicos .....</b>	<b>8</b>
<b>4. ANTECEDENTES GENERALES.....</b>	<b>9</b>
<b>4.1. Historia de Marca “Vital de Chanqueahue” .....</b>	<b>9</b>
<b>4.2. Antecedentes de la Industria:.....</b>	<b>9</b>
4.2.1. Mayor disponibilidad y visibilidad del agua embotellada en canales de comercialización. ....	9
4.2.2. Valorización de productos con ingredientes naturales o con bajos niveles de procesamiento. ....	11
4.2.3. Escenario Competitivo .....	11
4.2.4. Análisis de diagnóstico.....	11
<b>4.3. Análisis situacional .....</b>	<b>13</b>
4.3.1. Macroentorno.....	13
A) Demográfico:.....	13
B) Económicos: .....	13
C) Tecnológicos:.....	14
D) Político: .....	14
E) Legales:.....	14
F) Culturales:.....	14
G) Medioambientales: .....	15
4.3.2. Análisis entorno competitivo .....	15
A) Cinco Fuerzas de Porter .....	15
A.1) Poder de negociación con los clientes:.....	15
A.2) Poder de negociación con los proveedores.....	15
A.3) Amenaza de nuevos competidores.....	16
A.4) Amenazas de productos sustitutos.....	16
A.5) Rivalidad competitiva .....	17
B) Diamante de Porter .....	19
B.1) Condiciones de las Factores:.....	19
B.2) Condiciones de la Demanda .....	19
B.3) Sectores afines y de apoyo .....	19
B.4) Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa .....	20
B.5) Causalidad.....	20
B.6) Gobierno .....	21
<b>4.4. Perfil del Consumidor Chileno 2018 en aguas Embotellada.....</b>	<b>21</b>
4.4.1. Principales tendencias del consumidor chileno.....	21
A) Cambio en la percepción del valor. ....	21
B) Cambio en la percepción de las instituciones / empresas. ....	22
C) Preferencias del Consumidor Chileno de Aguas.....	23
D) Proyecciones de consumo de agua.....	24
<b>5. DIAGNÓSTICO PLAN DE MARKETING DE VITAL DE CHANQUEAHUE” .....</b>	<b>25</b>
<b>5.1. Descripción Marketing Estratégico Vital .....</b>	<b>25</b>
5.1.1. Estrategia de posicionamiento. ....	25
5.1.2. Slogan.....	26
5.1.3. Imagen de Marca .....	26

<b>5.2. Descripción Marketing operativo Vital.....</b>	<b>26</b>
5.2.1. Marketing Mix.....	26
A) Producto:.....	26
B) Cinco Niveles de producto .....	27
B.1) Nivel esencial: .....	27
B.2) Producto básico: .....	27
B.3) Producto Esperado: .....	27
B.4) Producto Ampliado: .....	28
C) Precio: .....	28
D) Distribución:.....	29
E) Estrategia de Comunicación .....	30
E.1) Publicidad.....	30
E.2) Promoción .....	31
E.3) Fuerza de Ventas.....	32
<b>5.3. Descripción Plan Marketing Cachantun .....</b>	<b>33</b>
5.3.1. Marketing Estratégico Marca Cachantun .....	33
A) Estrategia de posicionamiento.....	33
B) Slogan .....	34
C) Imagen de Marca.....	34
D) Producto: .....	34
D.1) Aguas sin gas.....	34
D.2) Aguas Light gas .....	35
D.3) Aguas con gas .....	35
D.4) Nivel esencial:.....	36
D.5) Producto básico: .....	36
D.6) Producto Esperado: .....	36
E) Precio:.....	36
F) Distribución: .....	37
G) Estrategia de Comunicación .....	38
H) Promoción.....	38
I) Fuerza de Ventas. ....	39
<b>5.4. Análisis de los problemas identificados. ....</b>	<b>40</b>
5.4.1. Nivel de asociatividad con la Empresa .....	40
5.4.2. Cambios en las estrategias de marketing. ....	40
5.4.3. Cambios del mercado objetivo .....	41
5.4.4. Portafolio del Producto.....	41
5.4.5. Nivel de comprensión comunicacional .....	41
5.4.6. Packaging .....	42
5.4.7. Competencia Interna .....	42
<b>5.5. Conclusiones de diagnóstico.....</b>	<b>43</b>
5.5.1. Mensaje comunicacional engañoso:.....	44
5.5.2. No implementación de marketing verde en procesos productivos .....	44
5.5.3. Incompleto compromiso con el reciclaje .....	45
5.5.4. Problemáticas con comunidades. ....	45
<b>6. PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE MARKETING “VITAL DE CHANQUEAHUE” .....</b>	<b>46</b>
<b>6.1. Estrategia de Marketing .....</b>	<b>46</b>
A) Segmentación de Mercado .....	46
A.1) Segmentación Geográfica .....	46
A.2) Segmentación Demográfica.....	46
A.3) Segmentación Socioeconómica. ....	46
A.4) Segmentación Psicográfica. ....	47
B) Determinación Cliente Objetivo .....	48
C) Determinación Cliente Objetivo .....	48
C.1) Estrategia de Crecimiento.....	48

C.2) Estrategia de Posicionamiento .....	49
D) Enfoque del plan: .....	51
E) Plazo: .....	51
<b>6.2. Propuesta de Marketing Mix .....</b>	<b>52</b>
6.2.1. Producto: .....	52
A) "Slogan" .....	52
B) "Logotipo" .....	52
6.2.2. Diseño de Producto.....	52
A) Envase: .....	52
6.2.3. Comunicación: .....	53
A) Publicidad:.....	53
B) Promoción: .....	53
6.2.4. Cadena de Valor:.....	54
A) Cadena de Suministro: .....	54
B) Fabricación: .....	56
6.2.5. Enfoque del plan: .....	56
6.2.6. Plazo:.....	57
A) La primera etapa Contempla: .....	57
B) Etapa n° 2: Desarrollo de Cadena de Suministro Verde .....	57
<b>7. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>59</b>
<b>8. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>61</b>
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>64</b>

## 10.- TABLA DE CONTENIDOS.

### 8.1. Gráficos

8.1.1 Gráfico n° 1: Tasa de Crecimiento Volumen de venta Aguas Planas CocaCola Embonor .....	16
8.1.2 Gráfico n° 2: Crecimiento de Mercado de Aguas Embotelladas en Chile .....	17
8.1.3 Gráfico n° 3: Participación de Mercado de Agua Embotelladas según Marca .....	18
8.1.4 Gráfico n° 4: Participación de Mercado Aguas Planas por Empresa .....	18
8.1.5 Gráfico n° 5 Preferencias Aguas Embotelladas Consumidor Chileno.....	24

### 8.2. Ilustraciones

8.2.1 Ilustración n° 1. Cadena de Distribución, Coca-Cola Embonor Sa.....	10
8.2.2 Ilustración n° 2. Cadena de Valor CocaCola Embonor SA.....	30
8.2.3 Ilustración n° 3. Mapa de Percepción Mercado de Aguas.....	50

### 8.3. Tablas

8.3.1 Tabla n° 1 Envase de Botella Vital de Chanqueahue.....	27
8.3.2 Tabla n° 2 Precios de Comercialización Vital de Chanqueahue .....	28
8.3.3 Tabla n° 3 Envase Aguas sin Gas chantun.....	34
8.3.4 Tabla n° 4 Envase Light Gas Cachantun.....	35
8.3.5 Tabla n° 5 Envase Aguas con Gas Cachantun.....	35
8.3.3 Tabla n° 6 Precios Comercialización Cachantun.....	37
8.3.3 Tabla n° 7 Nueva estructura Fabricación Vital de Chanquehue Botellas Eco.Flex.....	55

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El mercado del Aguas Embotelladas en Chile ha crecido en los últimos años a una tasa tendencial del 6% (2012-2017), pasando de un volumen total de ventas de 400 millones de litros al año en 2012 a un total de 526 millones de litros en 2018. Las proyecciones de Euromonitor señalan que la industria seguirá creciendo al 5% anual en promedio hasta el año 2022. Sin embargo, el volumen de ventas de Coca-Cola Embonor S.A. ha experimentado un decrecimiento en la categoría Aguas de un – 3,7% (comparación 2018-2017). Dichos antecedentes se correlacionan con una baja en el Share of Market de la compañía en la categoría, pasando de un 38,7% en 2012 a un 35,6% en 2018 en Aguas.

Esta baja en el desempeño comercial de la categoría, obedece principalmente a deficiencias en el Plan de Marketing de la Marca Vital. Específicamente en lo referente a su estrategia de posicionamiento y en la propuesta de su Marketing Mix.

En razón de ello, se ha diseñado una Propuesta de Mejora al Plan de Marketing de Vital que tiene como objetivo posicionar la marca como Saludable y Eco sustentable. Para ello se utiliza la estrategia desarrollo de nuevos Mercados, y se reposiciona a Vital de Chanqueahue en el segmento de Mercado “Consumidores Verdes”. Este segmento, principalmente constituido por la generación “Millennial”, es altamente informado y tiene altos estándares éticos y medioambientales.

En razón de ello los antecedentes descritos, la Propuesta de Mejora contempla una rearticulación

- Rearticulación de Cadena de Suministro Verde: Integración Empresa Ecove como principal proveedor de PET reciclado.
- Rediseño de envase Vital con motivos Eco-sustentable e incorporación de Código QR de Comunidad Verde.

- Modificación de Planta Productiva: Para poder fabricar envase 80% sustentable: (Hecha de material PET reciclado directamente).
- Desarrollo e implementación de campaña de promoción Verde consistente en técnicas de Marketing 4,0: (Redes Sociales y Medios digitales).
- Desarrollo de Campaña de Reciclaje (realizada en conjunto con empresa Ecoven). Emplazamiento de máquinas de reciclaje

Por último, señalar el “Compromiso Vital”, que consiste en una implementación parcelada del Plan, dividida en dos etapas y con una fecha de cumplimiento total en Diciembre de 2022.

## 2. INTRODUCCIÓN

La empresa Coca-Cola Company siempre ha sido reconocida por su liderazgo histórico en el mercado de las Bebidas Carbonatadas azucaradas. Sin embargo, el cambio de las tendencias de consumo a nivel Mundial y país ha llevado a la compañía a diversificar su portafolio y participar en otros mercados como el de las Aguas Embotelladas. En ese sentido, en 1978 Coca-Cola Chile adquiere la Planta “Termas Minerales de Chanqueahue” y la marca Vital de Chanqueahue. Sin embargo, dicho mercado ha estado siempre liderado por la Marca Cachantun, perteneciente al Grupo CCU S.A. Actualmente la “MacroTendencia” de vida saludable y los cambios en los hábitos del consumidor chileno, han impulsado el volumen de venta de la categoría de aguas en los últimos años. La tasa de crecimiento de los últimos 5 años es de un 6% tendencial y los principales pronósticos señalan que dicha tendencia continuará hasta el año 2022. Sin embargo, pese al crecimiento del Mercado, el volumen de ventas de la Marca Vital de Chanqueahue ha caído en un 3,7% tendencial en los últimos 4 años, lo que ha disminuido su participación de mercado al 36%.

En ese sentido, el presente informe, tiene como objetivo realizar un diagnóstico de las principales deficiencias estratégicas que presenta el Plan de Marketing de Vital de Chanqueahue, así como también: desarrollar una propuesta de mejora que logre posicionar la marca relación a las principales macrotendencias actuales: Sustentabilidad y Vida Saludable.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Diseñar una propuesta de mejora al Plan de Marketing de “Vital de Chanqueahue”.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Describir las causas de las deficiencias en la estrategia de marketing actual.
- Comprender la relación que existe entre la deficiencia del plan de marketing y los distintos indicadores de desempeño comercial.
- Contrastar la estrategia de posicionamiento de “Vital de Chanqueahue” contra el plan de posicionamiento del líder de mercado.

## **4. ANTECEDENTES GENERALES**

### **4.1. Historia de Marca “Vital de Chanqueahue”**

Para el año 1978, Coca-Cola Andina, adquiere las Termas Minerales de Chanqueahue junto con la marca de agua minera “Vital”, para poder aumentar la producción de este producto, la empresa aumenta su participación en la embotelladora Talca, la cual pasa de un 30%, a un 80% de participación. En el año 1979 inicia el embotellado de las aguas “Vital” en formato unitario y con botella de vidrio.

Para los años 80 se cambia el embotellado de vidrio por uno de plástico, además que se ofrece el formato familiar del producto. Coca-Cola Company, empresa dueña de la marca Coca-Cola, adquiere un 49% de la marca Vital, esta después es recomprada por Coca-Cola andina en el año 1998, quedando la marca en poder de Coca-Cola Company. En el año 2005 se separan el negocio de las aguas Vital, quedando en la empresa Vital, dedicada al desarrollo de jugos y bebidas no carbonatadas; por otra parte, el giro de “Vital Aguas” estará a cargo de el embotellamiento exclusivo de “Vital de Chanqueahue” y será una embotelladora más de Coca-Cola en Chile, pero exclusivamente al desarrollo de aguas embotelladas.

En el año 2015 Vital comienza su nuevo proyecto de modernización de la línea de envasado, en la cual se compromete a disminuir el uso de materias primas y ofrecer un nuevo empaquetado con menos porcentaje de plástico PET, el cual facilitara su reciclaje. Este proceso se mantiene hasta el día de hoy, en el cual no ha tenido mayores cambios en sus procesos de embotellamiento.

### **4.2. Antecedentes de la Industria:**

4.2.1. Mayor disponibilidad y visibilidad del agua embotellada en canales de comercialización.

La primera de las tendencias de consumo considerables está dada por la migración del consumo de bebidas carbonatadas (SSD)<sup>1</sup> a aguas embotelladas. De acuerdo a

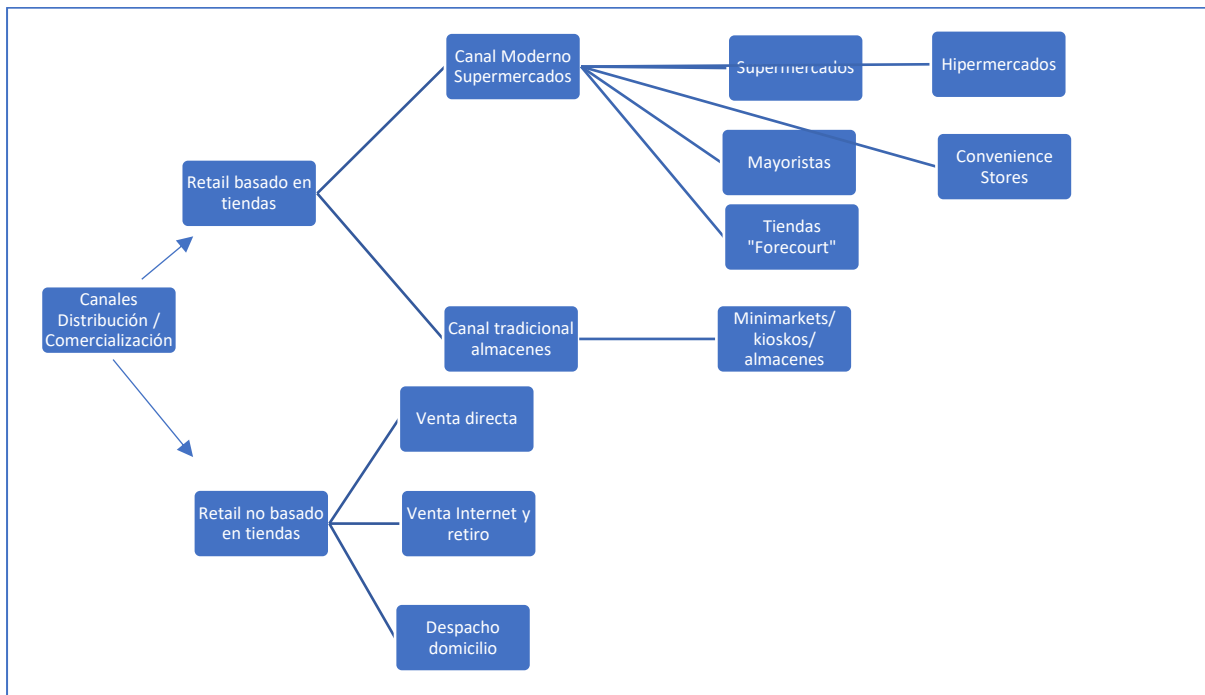
---

<sup>1</sup> Soft Sparkling Drink

Euromonitor(2017), los actores claves en la distribución y comercialización del producto (Coca-Cola SA, CCU, y Cadenas de Supermercados) han hecho grandes esfuerzos para mejorar la visibilización de los productos de Aguas en los espacios tradicionales de comercialización, aumentando el inventario Visual de estos, diversificando la oferta de marcas, sabores, e incluso categorías; añadiendo recientemente la categoría de Aguas Funcionales a las ya tradicionales Aguas Saborizadas, Aguas Minerales y Aguas Purificadas.

En lo particular, Coca-Cola Embonor SA. Ha realizado grandes esfuerzos de mejora en la presentación del producto, diseñando nuevas etiquetas y envases de las botellas Benedictino y Vital en los últimos años y aumentando la variedad de formatos de cada Marca.

**Ilustración 1 Cadena de distribución y Comercialiación Coca-Cola Embonor.**



Fuente: Elaboración propia en base a Información suministrada por Coca-Cola Embonor S.A.

En Coca-Cola Embonor S.A, la cadena de distribución se orienta como lo indica el grafico N°7, este se subdivide en dos grandes grupos, los cuales son Las tiendas basadas en el retail y las no de retail. La concentración de distribución la concentra el

primer grupo nombrado; este a su vez se subdivide en dos grupos, los cuales son el canal moderno y el tradicional, que para temas de este diagnóstico se enfocará en el primero, específicamente en el subgrupo de los supermercados, el cual posee un 24,6% de la distribución total.

#### 4.2.2. Valorización de productos con ingredientes naturales o con bajos niveles de procesamiento.

Dentro del contexto actual de crecimiento de la Industria, se desarrollaron nuevos productos con un alto valor agregado, particularmente asociados a la tendencia de la sustentabilidad ambiental. Ello ha ayudado a mejorar la percepción que los consumidores tienen de la categoría en particular; mejorando la percepción de Marca.

#### 4.2.3. Escenario Competitivo

El crecimiento de la Industria ha atraído nuevos competidores al mercado de las Aguas embotelladas. Según Euromonitor International, al final de 2016, La Empresa Carozzi introdujo una nueva línea de Aguas enfocadas particularmente enfocadas en el segmento de Niños; Aguas Saborizadas 200cc en formato Tetra pack. Dicha iniciativa fue emulada por otros competidores como CCU- Nestlé Chile Cachantun Saborizadas de 200cc orientada a niños a finales de 2017.

#### 4.2.4. Análisis de diagnóstico.

De acuerdo con el gráfico n°1, El mercado de las aguas embotelladas se ha expandido en los últimos años a una tasa tendencial del 6% (2012-2017). En ese sentido, durante el año 2017, se vendieron 526 millones de litros de aguas embotelladas en Chile. Dichos antecedentes se ven reflejados en el crecimiento % del volumen de ventas de Aguas de la Empresa Coca-Cola Chile SA. En el gráfico n° 3 es posible observar una tasa de crecimiento del 4,5% en el año 2017, indicador,

que demuestra un desempeño menor al de la industria, pero que se encuentra también al alza.

Dicho escenario contrasta con el análisis del indicador del volumen de ventas del Canal de Supermercados de Coca-Cola Embonor S.A (División de Concón). En la tabla n° 1, se observa un déficit de volumen de ventas de –38577 Cajas unitarias de Aguas en el Indicador Yet/today ( comparación volumen 2017-2018), lo que evidencia una variación porcentual de un –3,0%.

Al realizar dicho análisis por subcategoría, encontramos que el déficit del volumen de ventas está dado en mayor parte por las aguas minerales, las cuales por sí solas dan un déficit de –65462 cajas unitarias, lo que se traduce en un –23% de variación Negativa

En síntesis, se puede señalar que, pese a que la tendencia nacional de crecimiento en la venta de aguas se encuentra al alza, al desglosar dicha información, se encuentra que, en el contexto local, (Coca-Cola Embonor S.A) la variación % de ventas es negativas, particularmente al analizar la Marca Vital.

De esta manera, el primer diagnóstico clave da cuenta de una deficiencia en el volumen de ventas de esta Marca

En cuanto a la participación de mercado, según el grafico número 5, CCU se posiciona como el líder, teniendo un 43,9% (año 2017) de participación. En cuanto a Coca-Cola tiene una participación del 36,2% (año 2017), es decir un –7,7%. Estas dos empresas se dividen en mayor parte el mercado de las aguas.

Ahora bien, si se analiza por marca individual, se tiene que Vital se encuentra en segundo lugar con un 21,3% de participación, estando por debajo de Cachantun, el cual tiene un 38,8%. Esto se condice con el crecimiento que demuestra tanto el grafico número 2 y 3.

### **4.3. Análisis situacional**

#### 4.3.1. Macroentorno

##### A) Demográfico:

Según estudios del INE<sup>2</sup>, para el año 2020 se espera tener una población total de 18.896.684 habitantes en el país, del cual más del 51% serán mujeres. La población estará integrada en su mayoría por el rango etario entre 15 y 59 años, por otro lado, los nacimientos serán 245.753, que da como crecimiento total de la población en un 167.984.

La población estará concentrada en la región metropolitana, dejando las regiones extremas con menor densidad poblacional, por otra parte, los inmigrantes aumentarán, siendo en su mayoría peruanos, seguidos de bolivianos.

##### B) Económicos:

Es el país que más ha crecido en latino américa Latina, pero este crecimiento se estanco en el año 2014, en el presente año se volvió a reactivar el crecimiento económico con bajas en la pobreza. Ha regresado la confianza de los empresarios y el precio del cobre ha subido.

Se estima que en el 2018 la economía chilena alcance un PIB del 4%, pero este al año 2020 bajara a un 3,3%. Se espera un aumento tanto en las importaciones como en las exportaciones, de estas ultimas, serán netamente de cobre.

Para el año 2020 se espera que el país tenga una baja económica, que será de acuerdo con el contexto global, reflejado en una desaceleración económica para el año citado anteriormente.

---

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadísticas

### C) Tecnológicos:

En cuanto al desarrollo de nuevas tecnologías, Chile esta aún muy atrás según la OCDE, en donde la inversión en I+D es de apenas el 0,5 del PIB del país. Teniendo este antecedente no se esperar mayor cambio tecnológico en los procesos de distribución y elaboración de aguas embotelladas, ya que todas las empresas comparten similitud en sus procesos.

### D) Político:

En el año actual, el presidente Piñera asumió el cargo, esto conllevó a que las empresas vieran un mejor panorama para los años siguientes, por ende, aumentaron sus inversiones en el país. A esto se le suma las medidas Pro-Pymes<sup>3</sup> que tomó el gobierno para incentivar la inversión de este sector empresarial.

Se espera que las empresas sigan con esta tendencia durante este gobierno y continúen con la inversión en el país.

### E) Legales:

Las aguas minerales se rigen por el decreto 106 publicado el año 1997, el cual no ha tenido ningún cambio desde la fecha de publicación; esta ley no tiene ninguna incidencia mayor, al igual que la nueva ley de etiquetado, ya que, al tratarse de agua, estas no tienen ningún componente que requiere su verificación y etiquetado en el envase.

### F) Culturales:

Después de la ley de Etiquetado la cultura de consumo de bebestibles chilena, sufrió un cambio radical, disminuyó el consumo de bebidas azucaradas en un 25%, este cambio se ve reflejado en la emigración de este producto a las aguas embotelladas, en

---

<sup>3</sup> Pequeñas y medianas empresas

todos sus formatos. Este dato es confirmado por el aumento del consumo de aguas embotelladas que se ha tenido últimamente y que están representadas en este informe.

#### G) Medioambientales:

A pesar de que no exista ninguna ley referente al plástico de las botellas, si ejerció un gran cambio de conciencia la ley de bolsas plásticas, de esta forma el mercado se concientizo con la causa y esta solicitando nuevos requerimientos a los productores. Tal es el caso de Vital de Chanqueahue, que cambio el envase por uno que tiene un 30% de plástico en su fabricación y lo hace fácil de reciclar.

#### 4.3.2. Análisis entorno competitivo

Para realizar este análisis, se opto por las cinco fuerzas de Porter y el Diamante de Porter, ya que ellas identifican claramente los aspectos a considerar en cuenta.

#### A) Cinco Fuerzas de Porter

##### *A.1) Poder de negociación con los clientes:*

El poder de negociación que tiene los clientes en este sector es alto, ya que existen demasiados oferentes en el mercado, de los cuales el cliente puede elegir. Otro factor fundamental es la sensibilidad al precio, este factor es decisivo en la toma de decisión de compra.

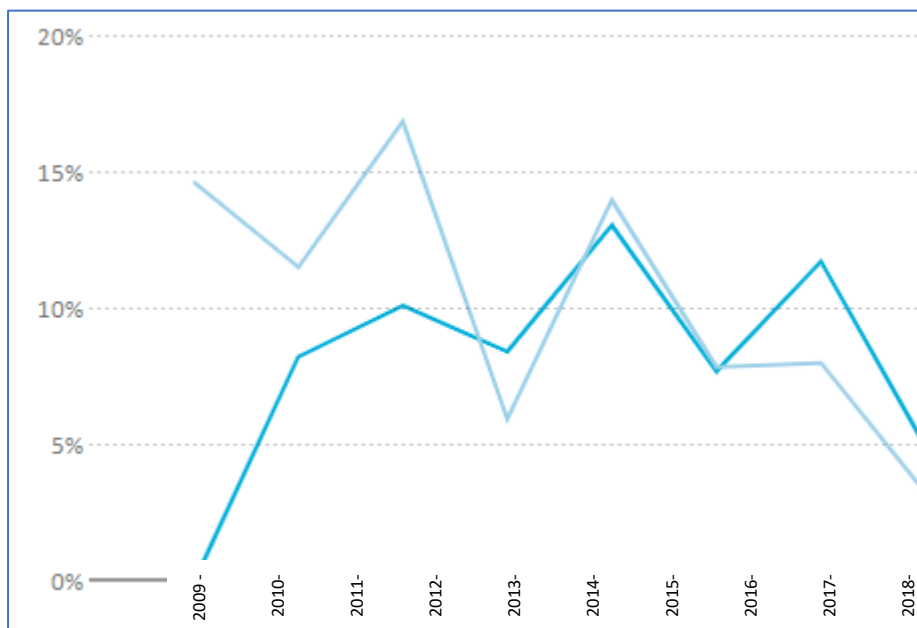
##### *A.2) Poder de negociación con los proveedores*

El poder de negociación de los clientes es bajo, ya que "Vital Aguas" tomo una estrategia de integración vertical hacia atrás, en donde tomo el control de la mayor parte productiva de los procesos.

### A.3) Amenaza de nuevos competidores

El cambio de consumo por parte de las familias chilenas, enfocándose en productos más saludables, genero un aumento en las ventas de aguas embotelladas, por consecuencia, genero un mercado llamativo para nuevos competidores que quieren ingresar, esta amenaza es alta ya que solo el 2017 entraron tres nuevas marcas a competir.

**Grafico 1 Tasa de crecimiento Volumen de venta Aguas Planas Coca-Cola Embonor SA.**



**Simbología:** — Tasa crecimiento Aguas planas Coca-Cola Embonor SA.  
— Tasa de crecimiento Aguas Planas Mercado.

Fuente: Euromonitor International, Bottled water in Chile.

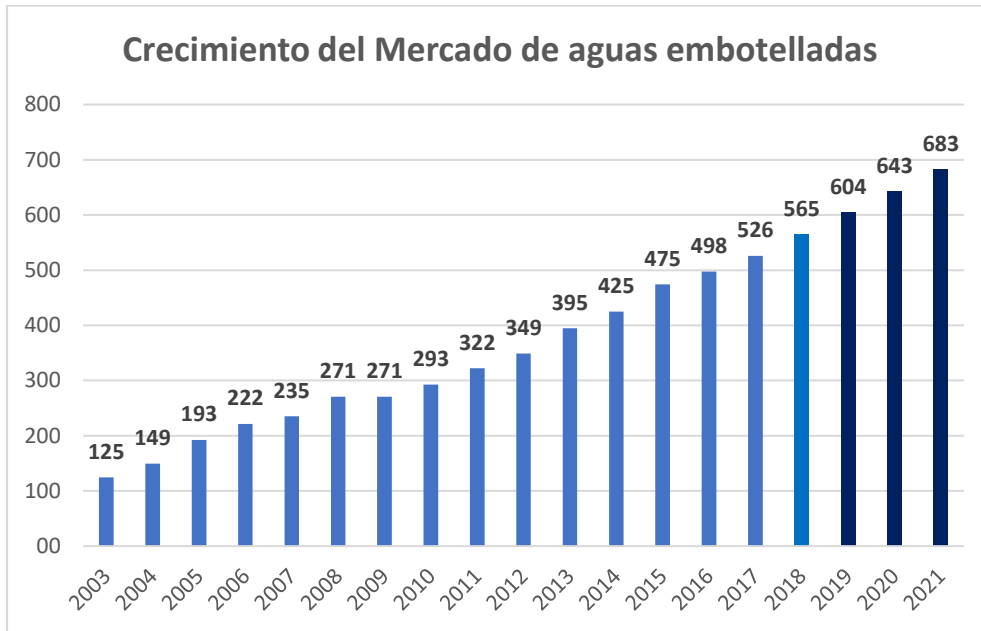
### A.4) Amenazas de productos sustitutos

Las aguas purificadas y los dispensadores de agua en formato familiar han ocasionado que los clientes los tomen como productos sustitutos a las aguas minerales, por este motivo la amenaza es alta, sumado a la alta competencia que existe dentro de los submercado nombrados anteriormente.

### A.5) Rivalidad competitiva

El mercado según análisis realizados está incrementado al 6% anual y se pronostica que este crecimiento siga este ritmo, fomentado por las campañas de etiquetado y vida sana.

**Grafico n° 2 Crecimiento del mercado de “Aguas Embotelladas”**

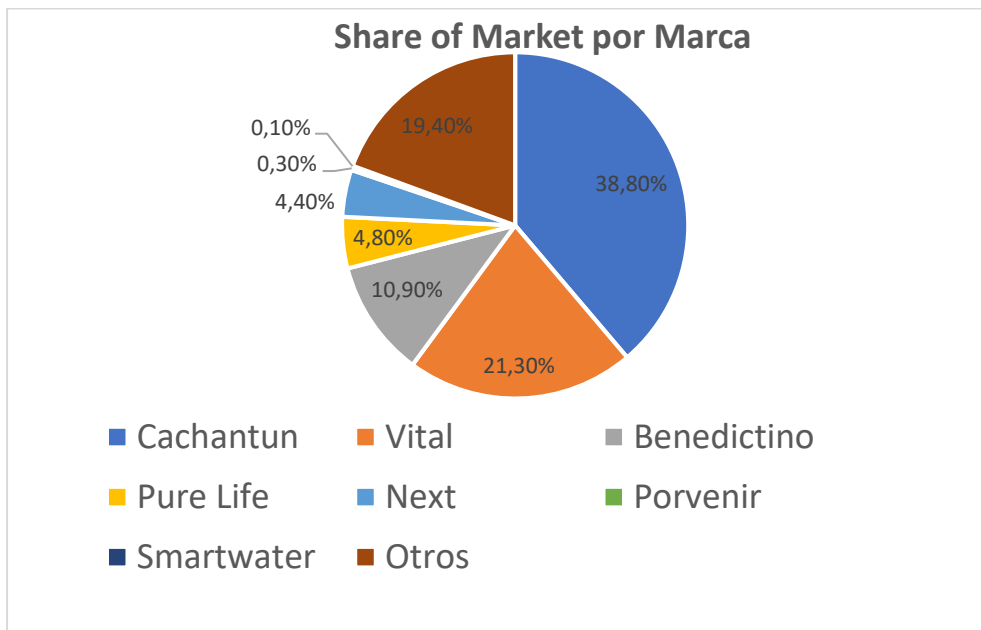


**Simbología:** Reporte Ventas a 2018 ■ Proyecciones Euromonitor International ■

Fuente: Euromonitor International, Bottled water in Chile.

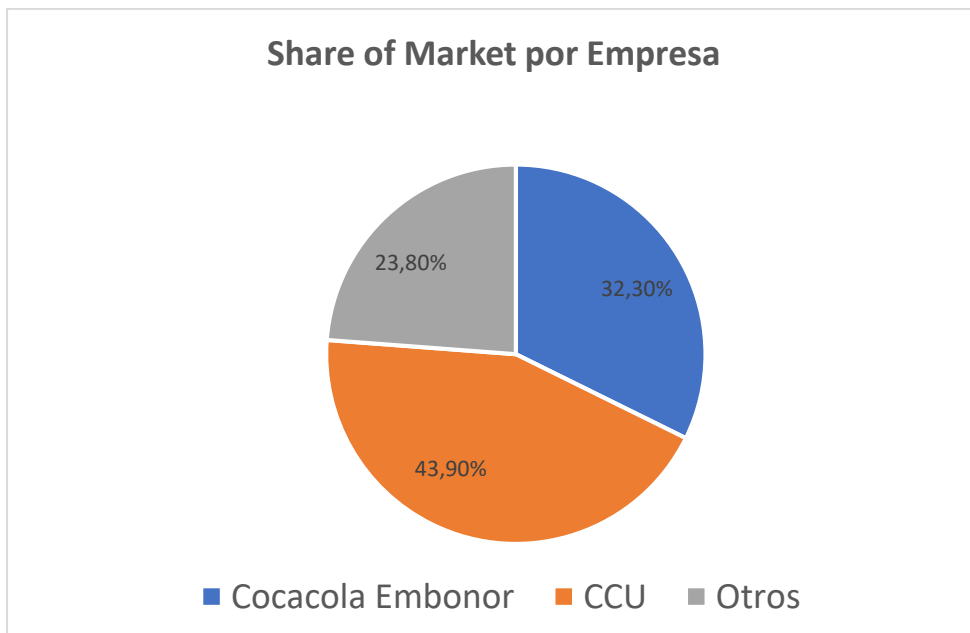
En cuanto a la cuota de mercado, esta se reparte entre los dos principales competidores; Cachantun que tiene un 38,8%, este es seguido por Vital que tiene un 21,3% del mercado. El resto se reparte entre los demás competidores de la industria.

**Grafico 3 Participación de mercado Aguas Embotelladas planas por marca.**



Fuente: Euromonitor International, Bottled water in Chile.

**Grafico 4 Participación de mercado aguas planas por Empresa.**



Fuente: Euromonitor International, Bottled water in Chile.

## B) Diamante de Porter

### *B.1) Condiciones de las Factores:*

Actualmente en el país existe una falta de infraestructura para generar una equidad hídrica en todos los territorios, se origina una falta de agua en ciertos sectores, provocando la sensación de una falsa escasez (Susana Jiménez; José Tomas). Este es un problema para empresas que en sus procesos productivos necesitan de este recurso y más aun si estas están obligadas a ser establecidas en ciertos puntos; claro ejemplo de la industrias de las aguas embotelladas que deben ser embotelladas en su origen.

A pesar de lo anterior, las empresas están muy interesadas en este mercado por su alza en los últimos años, por consiguiente, están dispuestos a invertir dinero en tecnología y equipamiento que mejore los procesos productivos. Claro ejemplo es la empresa observada en este informe, “Vital de Chanqueahue” que el año 2015 remodelo por completo la planta ubicada en la localidad de rengo.

### *B.2) Condiciones de la Demanda*

Como se ha comentado en más de una ocasión ene el presente informe, la demanda del agua embotellada esta en aumento, y según proyecciones realizadas por Euromonitor, esto seguirá así hasta el año 2022, con un incremento del 6% anual.

### *B.3) Sectores afines y de apoyo*

Las plantas al estar cada una es su zona de embotellamiento de origen, tienen poca o nula conexión entre ellas para un traspaso de información y conocimiento. Por otra parte, ya que “Vital Chanqueahue” pertenece a Coca-Cola Company, esta comparte el mismo canal de distribución que todos los productos de esta empresa, esto crea una constante mejora de las empresas relacionadas.

La planta de la empresa “Vital de Chanqueahue” se encarga tanto de la producción como del embotellamiento de los productos, por este motivo tiene una integración

vertical hacia atrás, tomando todo el proceso de proveedor; esto limita a la empresa en materia de interacción y aprendizaje.

#### *B.4) Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa*

El mercado de las aguas embotelladas está al alza, creciendo a una tasa del 6% anual promedio, lo que genera una alta competitividad en el sector. Llamando el interés de nuevos actores. Un factor importante en el aumento de las ventas de botellas embotelladas es el crecimiento de los consumidores que prefieren productos saludables, esto conlleva a la migración de bebidas carbonatadas, hacia agua embotellada.

Dada la situación anterior, las empresas comenzaron a desarrollar de manera intensiva nuevos productos en base a agua, haciendo que el año 2016 Carozzi empezara a comercializar agua Saborizadas para niños, de esto las demás empresas comenzaron una competencia intensiva desarrollando productos similares para diferentes tipos de clientes. Al día de hoy el líder en este sector de aguas Saborizadas es “Cachantun” con su subproducto “Cachantun +”. Las demás empresas del sector han tratado de copiar esta estrategia con resultados poco alentadores como el caso de Coca – Cola Company con su producto “Benedictino Touch”.

El mercado seguirá en crecimiento constantes, pronosticando vender al año 2022 la suma de 426,8 billones de pesos; comparado con los 344,6 billones de pesos en el año 2017, es decir, que el aumento será de un 23,85% (Euromonitor, 2018). La industria se compone con más de 8 empresas, las cuales tienen en su cartera de productos más de 14 tipos de aguas embotelladas entre todas, esto hace que exista una gran variedad para el consumidor, por ende, el sector cuenta con una alta competitividad.

#### *B.5) Causalidad*

La industria de las aguas se puede ver afectada por dos factores relevantes; el primero son las sequías, que como se mencionó anteriormente, el país tiene una mala infraestructura hídrica, ocasionando que no llegue agua a todos los sectores del país, por ende, muchos de estos sectores dependen de las precipitaciones. El segundo

factor son los desastres naturales, que como bien se sabe, Chile es un país ubicado en una falla, lo que ocasiona temblores o terremotos, estos a su vez generan estados de emergencias donde se solicitan bienes esenciales, entre ellos agua embotellada.

### *B.6) Gobierno*

Chile está dentro de los países con más obesidad en latino América según la OCDE<sup>4</sup>, por este motivo los gobiernos tanto del presidente Piñera como el de la presidenta Michelle Bachelet, tomaron medidas para disminuir la obesidad en la población. La primera medida tomada fue en el gobierno del presidente Piñera, donde implemento el programa de "Aprende a Vivir Sano", incentivando el consumo saludable y el deporte. Por otra parte, en el gobierno de la presidenta Bachelet se implementó la ley de etiquetado, la cual está operativa desde el año 2016.

La ley de etiquetado ha traído resultados positivos en su implementación, en donde la población tomo conciencia y bajo su consumo en productos con etiqueta. El consumo de bebidas azucaradas bajo en un 25% al año 2018 (INTA,2018), a su vez, los padres reconocen haber cambiado las conductas alimenticias de sus hijos, disminuyendo el consumo de bebidas azucaradas en un 80% (Chile Saludable, 2018).

## **4.4. Perfil del Consumidor Chileno 2018 en aguas Embotellada.**

### **4.4.1. Principales tendencias del consumidor chileno**

#### **A) Cambio en la percepción del valor.**

El ingreso disponible (real) del chileno de clase media (C2C3) ha aumentado en términos reales en un 25,2% entre 2010 y 2015, hasta alcanzar USD 8964 en 2015. Uno de los más altos de Latinoamérica. Así mismo, la proporción de hogares pertenecientes a la clase media ha aumentado desde un 31% a un 33,3% en los últimos 3 años.

Dichos antecedentes son relevantes pues la conformación de la decisión de compra se ha visto modificada en una de sus variables más relevantes. Si bien el precio sigue

---

<sup>4</sup> Organización para la cooperación y el desarrollo económico.

siendo el elemento decisivo, se han incluido también, la percepción del valor atribuido (valores que incluyen calidad percibida, conveniencia, valor de marca, y comportamiento y valor ético de la empresa)

Así mismo, los chilenos perciben actualmente, el consumo como un premio producto de su trabajo. Esto significa en la práctica que están más dispuestos a consumir bienes y servicios de mejor calidad, adquirir productos que proyecten un estatus social y contribuya a mejorar su imagen personal.

Las principales tendencias de gasto en consumo alimenticio, ha sustituido la tendencia de la década anterior, pasando de la compra “in bulk”<sup>5</sup> de productos con alto contenido calórico y azúcar (precio- cantidad) y aumentando la disposición de compra en bebidas no alcohólicas, no azucaradas y no Saborizadas (agua embotellada) (incentivado por las políticas de consumo saludable impulsadas por los gobiernos precedentes) cambios que han disminuído las altas tasas de obesidad del país.

## B) Cambio en la percepción de las instituciones / empresas.

Las generaciones más jóvenes (generación “Y” Milenials) en Chile se han vuelto considerablemente más escépticas de las instituciones y empresas que históricamente fueron respetadas por la Sociedad Chilena, incluyendo las principales Marcas y Empresas del País, tales como, las Farmacias La Iglesia, Coca- Cola Company, SMQ, Carabineros de Chile y corporaciones de tales magnitudes han bajado considerablemente en los lugares de valoración social.

Ello es el resultado del impacto que provocó en la mente de los consumidores los escándalos que han involucrado las principales instituciones y empresas del país desde mediados los años 2000, que han disminuído su valor percibido. Un claro ejemplo de esta tendencia es la serie de casos de colusiones de las farmacéuticas y de la industria de los pollos. En ambos casos, La población chilena de manera

---

<sup>5</sup> Termino para referirse a la compra en grandes cantidades.

organizada tuvo un comportamiento de castigo contra el actuar poco ético (aumento de precios y colusión), lo que repercutió no solamente en el corto plazo (Disminución de las ventas de las empresas) sino, y de manera más relevante en pérdida de la fidelidad de los cliente. El comportamiento ético de las empresas, en la actualidad no solo está dado por el rol que juega la Responsabilidad Social Empresarial, sino que está se ha imbuido con la percepción de valor de la Empresa. Los consumidores jóvenes chilenos investigan y se interesan en las prácticas empresariales tales como la huella de carbono de la cadena de valor de las empresas, que porcentaje de productos reciclados utilizadas, y están altamente dispuestos a castigar aquellas compañías con altos índices de contaminación o rechazo social.

### C) Preferencias del Consumidor Chileno de Aguas

De acuerdo con Euromonitor International (2018), la industria del agua embotellada chilena está creciendo a una tasa del 5,7% anual (tendencia y proyección 2003-2022) en contraposición al bajo crecimiento de bebidas gaseosas en el mismo período de análisis (0,7%) lo que da cuenta de una alta tasa de sustitución y migración del consumo pasando de (SSD) bebidas carbonatadas azucaradas a (BW)<sup>6</sup> aguas embotelladas.

En cuanto a las preferencias de consumo dentro de la categoría de aguas embotelladas.

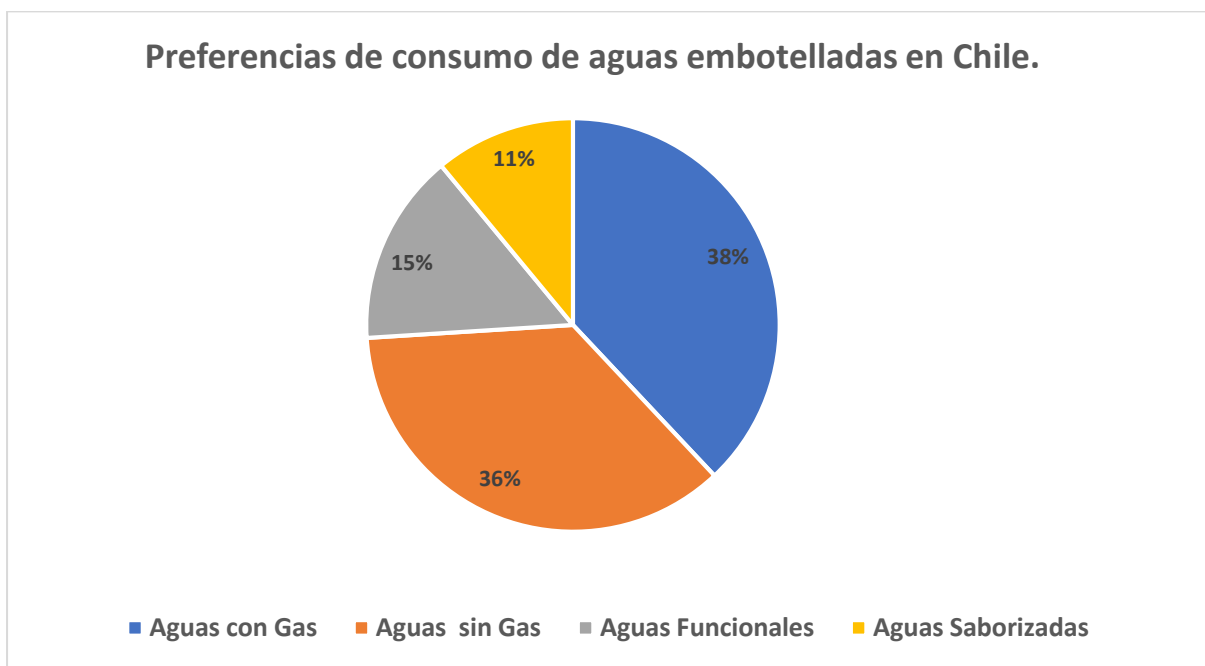
La industria del Agua embotellada en Chile tiene ventas actuales por 1991 millones de Litros de agua embotellada, en sus distintos formatos y categorías. Del total de estas, el 38% de las preferencias de los consumidores chilenos pertenece a la categoría de Aguas embotelladas, el 11% consume preferentemente aguas Saborizadas, el 15% privilegia la nueva categoría recientemente añadida en el año 2017, aguas funcionales, y un 36% prefiere la categoría “agua sin gas”. De esta manera, la categoría aguas Planas (sin sabor ni azúcar), corresponden en total al 74% como principal líder en la industria de las Aguas Embotelladas en Chile.

---

<sup>6</sup> Del ingles; Bottled Water, aguas embotelladas.

Por su parte, el 60,1% del total de ventas de agua embotellada, está determinado por el consumo de aguas minerales, principal preferencia de los consumidores chilenos. De este total, el 38,8% pertenece a la Marca Cachantun, (CCU), líder el mercado en aguas de consumo masivo, seguido por Vital (Coca-Cola Chile).

**Grafico 5 Preferencias Aguas Embotelladas Consumidor Chileno**



Fuente: Euromonitor International, Bottled water in Chile.

#### D) Proyecciones de consumo de agua

El buen desempeño que ha experimentado el mercado del agua embotellada en los últimos años se extenderá por al menos cinco años más, según los datos de Euromonitor.

Según comentan desde la firma, "se espera que los consumidores sigan migrando de las bebidas carbonatadas al agua embotellada, la cual irá ganando terreno en general,

ya que se estima que representará el 22% del mercado de bebestibles no alcohólicos en 2022, frente al 17% que alcanzó en 2017".

De esta forma, para el año 2022 se calcula que el consumo de este producto llegará a 745,7 millones de litros, mientras que sus ventas totalizarán US\$ 627,5 millones.

En este contexto, se espera que en los próximos años Chile siga la misma tendencia que registró el año pasado Estados Unidos, donde por primera vez el consumo de agua embotellada superó al de las bebidas gaseosas.

## **5. DIAGNÓSTICO PLAN DE MARKETING DE VITAL DE CHANQUEAHUE”**

### **5.1. Descripción Marketing Estratégico Vital**

#### **5.1.1. Estrategia de posicionamiento.**

El posicionamiento de la marca Vital de Chanqueahue ha sido modificada en los últimos años, para ser más específicos, el año 2018 se hizo un cambio de imagen al embotellado. Las botellas tienen un 30% de plástico en su producción, a esto lo llamaron “Eco-Flex”, lo cual facilita el reciclado de la botella. Con esta premisa se intenta hacer un cambio de segmento, a un público más joven e informado que siempre está en movimiento y está al tanto de los problemas medioambientales; un público “Verde”.

Para ingresar a este nuevo mercado, Vital ocupa una estrategia por estilo de vida, tratando de comprender y comunicar a través de redes sociales su iniciativa eco amigable, esta nace desde la nueva planta de producción que la empresa instaló, hasta promociones con premios “Eco amigables”. Toda esta campaña de publicidad acompañado de un mensaje potente componen la estrategia que se puede analizar de Vital, todo ello, se resume en su slogan “Toma vital, una buena idea”

Por último, cabe destacar los esfuerzos que está poniendo Vital en hacer conocer su propuesta mediante su página web, en ella se compromete a bajar el uso de agua en los procesos productivos de la planta en Rengo y el constante soporte que le entrega a la comunidad de Rengo

### 5.1.2.Slogan

Vital al haber cambiado su imagen, también cambio de slogan siendo de “para los que aprecian lo natural”, claramente enfocado para hacer competencia directa con Cachantun, paso a un cambio de enfoque tomando las directrices que dicta Coca-Cola. Estas directrices están enfocadas en ser una empresa sustentable y saludable, por este motivo el nuevo eslogan de vital pasó a ser “Toma Vital, una buena idea”, aludiendo al nuevo envase Eco-Flex, el cual se está tratando de posicionar por sobre el contenido de la botella en sí. Esta botella tiene menos concentración de plástico, lo cual la hace fácil de reciclar para el usuario.

### 5.1.3.Imagen de Marca

Vital es asociada de manera directa al consumo de aguas embotelladas, los chilenos no contemplan la marca como sus opciones principales, esta es reconocida solamente cuando se les pregunta particularmente con ella. Esto se puede deber a su cambio de imagen constante y una estrategia comunicacional inconsistente en el tiempo.

## **5.2. Descripción Marketing operativo Vital**

### 5.2.1.Marketing Mix

#### A) Producto:

Agua mineral de fuente termal, embotellada en su fuente de origen, Chanqueahue, localidad de la comuna de Rengo. Destaca por ser de origen natural y poseer niveles de alta pureza.

Sus formatos de comercialización son Pet, 600 cc c/g y S/g, pet 1,6 Lts c/g y s/g, 1 lt con boquilla s/g y 2 lts c/g.

Su envase se distingue por tener una tecnología eco Flex, esto es, utiliza un 30% menos de plástico PET en la elaboración de su envase, que se condice con su estrategia de posicionamiento actual. Además, tiene una tapa verde claro la botella c/g y una tapa roja la botella s/g.

**Tabla 1 Envase de botella Vital de Chanqueahue**

Imagen					
Formato	Single Service	Single Service	Single Service	Multiple Service	Multiple Service
Cantidad	600 cc	600 cc	990 ml	1,6 lts	1,6 lts

Fuente: Elaboración propia en base [www.Cocacoladechile.cl](http://www.Cocacoladechile.cl)

### B) Cinco Niveles de producto

Los Productos de Vital de los cinco niveles cumplen solo cuatro, ya que como menciona el autor Kotler, los niveles más altos se ven generalmente en países desarrollados, dejando a los países emergentes hasta máximo el nivel tres.

#### *B.1) Nivel esencial:*

La marca Vital con sus productos busca satisfacer la necesidad de saciar la sed de los clientes.

#### *B.2) Producto básico:*

Ofrece sus productos en formatos "Single Service"<sup>7</sup> para poder llevar el producto a todos lados y un formato de 1,6 litros para el hogar. Estos productos están correctamente embotellados logrando una perfecta conservación.

#### *B.3) Producto Esperado:*

Agua clara, sabor neutro, refrescante, mineral y de fuente natural que ayuda a rehidratar.

<sup>7</sup> Formato personal de envase, que va desde los 200cc hasta un litro.

#### B.4) Producto Ampliado:

Vital se caracteriza por presentar su nuevo formato de botella Eco-Flex, el cual incentiva a los clientes al reciclaje. En este nivel se debe apreciar que, a pesar de los esfuerzos de la empresa de agregar valor al producto, este es ineficiente, este tema será analizado con mayor profundidad más adelante.

#### C) Precio:

Coca-Cola Company utiliza la metodología de determinación de precio en función de la estructura de costos de los productos, en se sentido, y en consideración del canal de comercialización descrito, (Canal de Comercialización Moderno (Supermercado) de Coca-Cola, es posible señalar que en términos generales en términos generales el margen de utilidad neto de cada producto es de un 30% sobre sus costos unitarios. los precios varían dependiendo de la cadena y tiempo específico de observación.

A continuación, se presenta una tabla de precios del producto de acuerdo con formato y cadena en la cual se comercializa.

**Tabla 2 Precios de comercialización (a consumidor final) según cadena y formato.**

Cadena de Supermercado	FORMATO			
	600C C	1,6CC	990CC	2000 CC
Líder (walmart)	\$600	\$900	\$950	\$1200
Unimarc (SMU)	\$650	\$750	\$850	\$1250
Jumbo (Cencosud)	\$645	\$800	\$1000	\$1500
<b>Santa Isabel (Cencosud)</b>	<b>\$630</b>	<b>\$700</b>	<b>\$950</b>	<b>\$1200</b>
<b>Tottus</b>	<b>\$600</b>	<b>\$750</b>	<b>\$950</b>	<b>\$1350</b>

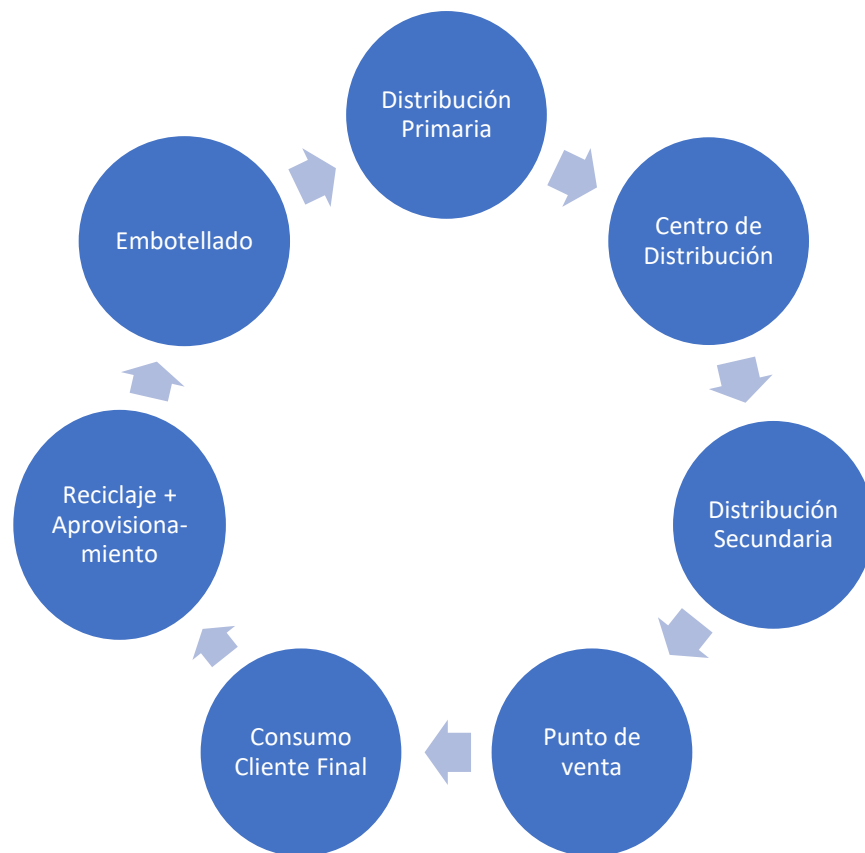
Fuente: Detección en terreno durante mes de Noviembre de 2018.

#### D) Distribución:

La planta de Embotellamiento de Vital Chanqueahue se encuentra ubicada en la localidad de Chanqueahue, Comuna de Rengo. Desde allí se distribuye a las sucursales zonales para su posterior comercialización. De esta manera, la cadena de suministro está dada por el aprovisionamiento de Plástico PET que se utiliza en la Planta de Vital en Chanqueahue, y el agua Mineral que se extrae directamente de la fuente termal. EL proceso de embotellamiento se realiza en la planta y se distribuye por vía terrestre. Una vez en la Planta de Coca-Cola Embonor SA, Las Botellas de Agua Vital SA son comercializadas en las distintas cadenas de supermercado.

El tipo de Distribución utilizado por la compañía para la categoría de Aguas es de tipo intensiva, esto es, el fabricante vende mediante la mayor cantidad de canales de distribución posible a la mayor cantidad de clientes emplazados geográficamente en la mayor cantidad de territorios. Es por ello que Coca-Cola requiere un gran control y precisión en la gestión de logística de Distribución: Minimizando sus tiempos de despacho y teniendo una tasa de un 0,05% de guías de despacho mal ejecutadas.

**Ilustración 2 Cadena de Valor (Coca-Cola Embonor SA. Válido para todas las categorías de su portafolio)**



Fuente: Elaboración propia en base a [www.micocacola.cl](http://www.micocacola.cl)

### E) Estrategia de Comunicación

Coca-Cola Company utiliza una estrategia de promoción que se enfoca específicamente en tres medios.

#### *E.1) Publicidad*

- **Publicidad Medios Tradicionales**

El pilar fundamental de Publicidad está dado por la comunicación de tipo masiva de difusión mediante comerciales de 60 segundos. Su enfoque de desarrollo principalmente está dado por Marketing 3.0, es decir no se destacan los valores

inherentes al producto, sino que se asocia la marca a valores culturales o deseables en un contexto determinado. En ese contexto. Los Comerciales de Vital de Chanqueahue suelen estar acompañados por personas que realizan de porte de manera asidua (pero no deportistas profesionales), es decir, relacionado con una vida saludable.

También, los comerciales hacen alusión a las características del envase, el cual es eco-sustentable. Se realizó durante el año 2017 y 2018 la campaña Vital Eco Flex, que tuvo como objetivo posicionar a la marca como de bajo impacto medioambiental y de tipo sustentable,

- **Publicidad en medios digitales y Redes sociales.**

La campaña de difusión mediante redes sociales de Coca-Cola Company se ha enfocado particularmente en la categoría de bebidas carbonatadas, en embargo también se han realizado esfuerzos por posicionar Vital de Chanqueahue en este medio, mediante concursos y anuncios publicitarios principalmente en Facebook. Sin embargo, los alcances y el nivel de inversión de este han sido limitado, pues no tiene mayor continuidad ni impacto en la mente del consumidor.

Ha disminuído considerablemente el número y la frecuencia de anuncios a partir del año 2016. Este canal no ha sido utilizado de manera efectiva como un instrumento de posicionamiento de marca.

## *E.2) Promoción*

- **Entrega de Material P.O.P en Puntos de venta**

El Canal de Supermercados de Coca-Cola, realiza todos los meses al menos una acción destinada a promocionar cada una de sus 3 categorías del portafolio. En lo particular, se realizan 4 acciones específicas de material relacionado con la marca Vital durante el año, mediante la distribución de material de Merchandising a los Mercaderistas. Estos últimos deben utilizarlos y posicionarlos y al interior de los

puntos de venta específicos en cada Supermercado y anexarlos a los productos relacionados a la marca.

Como material P.O.P. activo en la actualidad se utilizan Bolsas Ecológicas Marca Vital, Cucharas plásticas, y vasos Coca-Cola.

- **Patrocinio y realización de eventos.**

Coca-Cola Embonor S.A. realiza eventos dos veces al mes para promocionar las categorías de productos que se encuentran caídos en el volumen de venta. En el año 2018, la categoría de Aguas se encuentra actualmente con un déficit de un 3,7% bajo la meta de ventas, y por ello se han realizados 8 eventos a la fecha consistentes en el patrocinio de eventos deportivos, tales como la corrida anual del TPS. Particularmente la Marca Vital ha sido promocionada mediante la entrega de productos en festivales musicales y principalmente dirigidos al segmento juvenil, como Lolapalooza, y Festivales similares.

- **Descuentos y canjeo de productos.**

En sintonía con la actual campaña de Marketing de Sustentabilidad y cambio en el diseño del producto Eco Flex, se lanzó la campaña “gánate una bicicleta eléctrica”, introduciendo el código que viene incrustado al inverso de la tapa de cada botella Vital. Dicha campaña tiene como objetivo aumentar el nivel de ventas del producto, relacionar el producto a valores como el deporte, y relacionarlos a valor de la sustentabilidad. Hasta el momento la campaña ha aumentado en un 1,2% el volumen de venta de la marca a nivel País.

### *E.3) Fuerza de Ventas.*

La fuerza de ventas está dada por el equipo de ejecutivos de ventas del canal de Supermercados. Estos son 3 profesionales (Ingenieros Comerciales) encargados del diseño de estrategias de venta para las cadenas de Supermercados. Estos focalizan su trabajo en las tres zonas delimitadas por el canal en la Región de Valparaíso: a) Zona Cordillera b) Zona Costa c) Zona Interior. Para la operacionalización de las

estrategias, los ejecutivos gestionan cada pilar estratégico con su equipo de trabajo, conformado por los “Supervisores”, (5 encargados externos por zona, que ponen en marcha las acciones y su seguimiento) y los Mercaderistas (1-3 encargados por Supermercado, quienes realizan la reposición de los productos). Las metas de volumen de ventas se dividen en 4 niveles, y estas se evalúan según el desempeño de cada Mercaderistas, (nivel 1), por cada Supervisor (Nivel 2), por cada Ejecutivo de Ventas (Nivel 3) y por el canal en su conjunto (Nivel 4).

### **5.3. Descripción Plan Marketing Cachantun**

#### **5.3.1. Marketing Estratégico Marca Cachantun**

##### **A) Estrategia de posicionamiento**

Cachantun utiliza un tipo de posicionamiento por estilo de vida del consumidor, enfocándose en la vida sana y natural que ofrece el tomar agua, esto está identificado en su eslogan “Vive natural”, este tipo de posicionamiento no discrimina en edad ni nivel de ingresos, es un producto de consumo masivo, esto se ve reflejado en ser el líder del mercado. Además de estar enfocado en la vida sana, Cachantun ha sido el principal patrocinador del deporte en el país, siempre presente en torneos de alta competición y fomentando este estilo de vida en las personas patrocinando maratones civiles.

Tal como se analiza en los materiales de publicidad, Cachantun enfoca sus esfuerzos en darle una connotación positiva al consumo de agua, tratando de hacer llegar este mensaje de forma clara al consumidor. Como se comentó anteriormente, la marca promueve la vida sana, esto se refleja además en los formatos que tiene a su disposición, que van desde el uso personal, hasta el bidón de 6 litros que es familiar.

## B) Slogan

El slogan que ocupa Cachantun es “Vive Natural”, esto se condice con el valor agregado que la empresa le entrega a la marca, explotando el lado saludable de tomar agua y de la esencia natural que tiene el producto ya que es obtenido de capas subterráneas.

## C) Imagen de Marca

Según Adimark (2017), la marca es percibida como un producto asociada al la vida sana y el deporte, combinando lo natural con lo moderno. La marca se posiciona como “top of mind” en el consumidor al momento de pensar en aguas embotelladas. El logotipo de la empresa logra reflejar un producto natural y refrescante con el uso de colores azules con efectos de agua.





## D) Producto:

Agua mineral de fuente termal, embotellada en su fuente de origen, Coinco, región de O'higgins. Destaca por ser de origen natural y poseer niveles de alta pureza.

Sus formatos de comercialización son Pet, 600 cc c/g, S/g, y m/g pet 1,6 Lts c/g y s/g m/g 1 lt con boquilla s/g y 2 lts c/g. y 2,5 lts. c/g, s/g y 3 lts. c/g y s/g. y Bidón de 6 lts.

### D.1) Aguas sin gas



**Tabla 3 Aguas sin gas Cachantun**

Imagen				
Formato	Single service	Single Service	Multiple Service	Multiple Service
Cantidad	500 cc	1 lts	1,6 lts	6 lts

Fuente: [www.ccu.cl](http://www.ccu.cl)

### D.2) Aguas Light gas



**Tabla 4 Aguas Light gas Cachantun**

Imagen		
Formato	Single Service	Multiple Service
Cantidad	500 cc	1,6 lts

Fuente: [www.ccu.cl](http://www.ccu.cl)

### D.3) Aguas con gas

**Tabla 5 Aguas con gas**

Imagen		
Formato	Single Service	Multiple Service
Cantidad	500 cc	1,6 lts

Fuente: [www.ccu.cl](http://www.ccu.cl)

Su envase está conformado 100% por material PET no reciclable, tereftalato de polietileno, contiene BPA (Bisfenol A), producto altamente contaminante y no reciclable.

El agua mineral Cachantun, cuenta con el portafolio de formato más amplio de la categoría. Cada formato tiene una segmentación específica de mercado y una función específica. Por ejemplo, el formato de 200cc de Cachantun c/g y s/g está destinado

como colación para los niños en el colegio, el formato Bidón 6lts. Está destinado como uso doméstico y cocina, y el formato de 2,5 lts, está diseñado para el consumo familiar a la hora de almuerzo (reemplazo de la gaseosa). Cinco Niveles de producto

Los Productos de Cachantun, de los cinco niveles cumplen solo tres, ya que como se mencionó en el producto anterior, los niveles más altos se ven generalmente en países desarrollados.

#### *D.4) Nivel esencial:*

La marca Cachantun con sus productos busca satisfacer la necesidad de saciar la sed de los clientes.

#### *D.5) Producto básico:*

Ofrece sus productos en formatos "Single Service" para poder llevar el producto a todos lados, un formato de 1,6 litros para el hogar y un formato de bidón de 6 litros familiar. Estos productos están correctamente embotellados logrando una perfecta conservación.

#### *D.6) Producto Esperado:*

Agua clara, sabor neutro, refrescante, mineral y de fuente natural que ayuda a rehidratar.

#### **E) Precio:**

CCU Chile utiliza la metodología de determinación de precio en función de su estructura de costos, en ese sentido, y en consideración del canal de comercialización descrito, (Canal de Comercialización Moderno (Supermercado) de CCU, es posible señalar que en términos generales el margen de utilidad neto de cada producto es de un 25% sobre sus costos unitarios. Los precios varían dependiendo de la cadena y tiempo específico de observación, sin embargo, estos tienen una variación en función de la comuna y el período observado.

A continuación, se presenta una tabla de precios ponderada del producto de acuerdo con formato y cadena en la cual se comercializa.

**Tabla 6 Precios de comercialización (a consumidor final) según cadena**

Cadena de Supermercado	FORMATO						
	600CC	1,6CC	990CC	2000 CC	2500 CC	3000 CC	Bidón 6lts.
<b>Líder (walmart)</b>	\$550	\$600	\$950	\$1200	\$1350	\$1400	\$1500
<b>Unimarc (SMU)</b>	\$580	\$660	\$850	\$1250	\$1350	\$1450	\$1450
<b>Jumbo (Cencosud)</b>	\$600	\$700	\$1000	\$1500	\$1380	\$1500	\$1550
<b>Santa Isabel (Cencosud)</b>	\$630	\$650	\$900	\$1200	\$1300	\$1450	\$1500
<b>Tottus</b>	\$650	\$650	\$990	\$1150	\$1250	\$1300	\$1450

Fuente: Elaboración propia en base a antecedentes otorgados por Canal Supermercados Coca-Cola Embonor SA.

F) Distribución:

La planta de Embotellamiento de CCU se encuentra ubicada en la localidad de Coinco, región de O'higgins. Desde allí se distribuye a las sucursales zonales para su posterior comercialización. De esta manera, la cadena de suministro está dada por el aprovisionamiento de Plástico PET que se utiliza en la Planta de Cachantun en Coinco. El proceso de embotellamiento se realiza en la planta y se distribuye por vía terrestre las distintas sucursales zonales para ser finalmente comercializadas a las distintas cadenas de supermercado en cada comuna específica.

## G) Estrategia de Comunicación

CCU Chile utiliza una estrategia de promoción que se enfoca específicamente en tres medios.

- **Técnicas de Publicidad en medios tradicionales**

CCU desarrolla comerciales de 90 segundos en televisión abierta, mediante técnicas de comunicación masiva, comerciales que se enfocan en Marketing 3.0, es decir no se destacan los valores inherentes a los productos, sino que se asocian a la marca a valores culturales. Los Comerciales de Cachantun suelen relacionarse a la estrategia de posicionamiento de vida saludable, de allí su slogan “vive natural” y destacar su fuente de origen natural, suelen estar acompañados por personas que realizan deporte, y en general que tienen una vida saludable y viven en un entorno natural

## H) Promoción

- **Entrega de Material P.O.P<sup>8</sup> en Puntos de venta**

CCU entrega material P.O.P. en los puntos de venta de comercialización (cadena de supermercado), realiza todos los meses al menos una acción destinada a promocionar cada una de sus 3 categorías del portafolio. En lo particular, se realizan 4 acciones específicas de material relacionado con la marca Cachantun durante el año, mediante la distribución de material de Merchandising a los Mercaderistas. Estos últimos deben utilizarlos y posicionarlos al interior de los puntos de venta específicos en cada Supermercado y anexarlos a los productos relacionados a la marca.

Como material P.O.P. activo en la actualidad se utilizan Bolsas Ecológicas Marca Cachantun y cucharas plásticas.

---

<sup>8</sup> **P.O.P:** “Del inglés: “Point of purchase”: traducido literalmente como punto de venta, se refiere a técnica de promoción que se implementa en los canales de comercialización y puntos específicos de venta para activar esta.

- **Patrocinio y realización de eventos.**

CCU. realiza eventos dos veces al mes para promocionar las categorías de productos que se encuentran caídos en el volumen de venta. En el año 2018, la categoría de Aguas se encuentra actualmente con un alza del 2,8% sobre la meta de ventas, y por ello se han realizados 4 eventos a la fecha consistentes en el patrocinio de eventos deportivos, tales como la corrida anual del TPS, patrocinio a la Teletón y a campeonatos deportivos. Particularmente la Marca Cachantun ha sido promocionada mediante la entrega de productos en festivales musicales y principalmente dirigidos al segmento juvenil, como Lolapalooza, y Festivales símiles.

#### I) Fuerza de Ventas.

La fuerza de ventas está dada por el equipo de ejecutivos de ventas del canal de Supermercados. Estos son 5 profesionales (Ingenieros Comerciales) encargados del diseño de estrategias de venta para las cadenas de Supermercados. Estos focalizan su trabajo en las 5 zonas delimitadas por el canal en la Región de Valparaíso: a) Zona Cordillera b) Zona Costa 1 c) Zona Costa 2 c) Zona Interior 1 y Zona Interior 2. Para la operacionalización de las estrategias, los ejecutivos gestionan cada pilar estratégico con su equipo de trabajo, conformado por los “Supervisores”, (ocho encargados externos por zona, que ponen en marcha las acciones y su seguimiento) y los Mercaderistas (uno a tres encargados por Supermercado, quienes realizan la reposición de los productos). Las metas de volumen de ventas se dividen en cuatro niveles, y estas se evalúan según el desempeño de cada Mercaderistas, (nivel 1), por cada Supervisor (Nivel 2), por cada Ejecutivo de Ventas (Nivel 3) y por el canal en su conjunto (Nivel 4).

## **5.4. Análisis de los problemas identificados.**

Identificación de problemas en el Plan de Marketing Vital.

### **5.4.1. Nivel de asociatividad con la Empresa**

La marca Vital de Chanqueahue pertenece a la empresa Coca-Cola Company Chile. Sin embargo, debido que la compañía está asociada a su producto principal (gaseosa azucarada), la estrategia de posicionamiento de Vital no resulta beneficiada de su asociación con la compañía Matriz, debido a que atributos de los productos son contrarios. por una parte, Vital de Chanqueahue se intenta posicionar como un producto natural, eco sustentable, y saludable, es decir libre de azúcar bajo en calorías y recomendable para la salud. Por otra parte, Coca-Cola se ha posicionado en la mente del consumidor como un producto entretenido, asociado a la felicidad, y delicioso. Históricamente el producto Coca-Cola Classic ha tenido un cuestionamiento muy fuerte por parte de la comunidad científica por su alto contenido azucarado y sus perjuicios para la salud. En síntesis, para que la Marca Vital logre un posicionamiento efectivo, debe distanciar su mensaje comunicacional lo más posible de su Empresa Matriz.

### **5.4.2. Cambios en las estrategias de marketing.**

Cachantun a través de los más de 100 años de historia que tiene, siempre ha mantenido su base en ofrecer un producto que fomente la vida sana, natural y fomentando el deporte. Solo ha efectuado modernizaciones a esta estrategia de posicionamiento, para que esté acorde a los tiempos. Por otra parte, Vital ha tenido cambios durante su trayectoria, empezando de ser un agua refrescante, pasando por lo natural y hoy en día hace énfasis a la sustentabilidad y eco-amigable. Durante estos cambios Vital también ha cambiado a su público específico que apunta, generando problemas en la continuidad de las estrategias planteadas.

#### 5.4.3.Cambios del mercado objetivo

Como se comentó en el punto anterior, Cachantun siempre ha mantenido la misma estrategia de posicionamiento, manteniendo el mismo mercado al que ha apuntado desde el principio, simplemente va modernizando sus estrategias de acorde a la evolución y cambios de estos clientes; esto no le genera mayor problema y es una ventaja ya que conoce muy bien las necesidades de sus clientes. Por otra parte, esta Vital, que, al hacer cambios en su estrategia, también cambia de clientes objetivos, arriesgándose al no conocerlos por completo y no poder satisfacer las necesidades de estos clientes.

#### 5.4.4.Portafolio del Producto.

A diferencia de la Marca Cachantun, El portafolio de Productos (formatos y variedades) de la Marca Vital de Chanqueahue, es reducido, no posee la variedad” medianamente gasificada”, y solo posee formatos 600cc, 990cc y 1,6lts. (de mayor margen). Por lo tanto, su capacidad de llenar totalmente la capacidad es limitada, particularmente por que no capta el segmento de mercado de niños, ni tampoco el consumo de tipo familiar (2,5lts, 3lts o 6lts). En ese sentido, la estrategia Comercial ha privilegiado posicionar solo los formatos con mayor volumen de venta, sin considerar la marca en su conjunto como un activo, cuyo objetivo también ese posicionarse en la mente de los consumidores.

#### 5.4.5.Nivel de comprensión comunicacional

Tanto los spots como demás material publicitario de Cachantun, es completamente claro lo que quiere comunicar, utilizando la naturaleza y el deporte como elementos claves, además de ser activo participante de actividades deportivas. Por contraparte Vital no queda muy claro el mensaje que quiere entregar enfocando sus esfuerzos en demostrar la capacidad y facilidad de la botella con su tecnología eco-Flex, esta comunicación queda a medio camino ya que no demuestra el canal de reciclado que debería tener un producto con estas características.

#### 5.4.6.Packaging

La botella de Cachantun al igual que la botella de Coca-Cola, es reconocida en la mente del consumidor haciendo de esto una variable positiva al momento de decisión de compra, las botellas de esta marca están etiquetadas de manera que los consumidores puedan identificar fácil y rápidamente que tipo de producto están llevando. Por contraparte Vital al hacer cambios en su en envase tuvo problemas, ya que los clientes no sabían identificar de manera clara los productos de esta marca.

#### 5.4.7.Competencia Interna

El vertiginoso posicionamiento que ha experimentado la también marca de Coca-Cola Chile: Benedictino en la mente del consumidor y su elevado volumen de ventas en el mercado masivo, ha introducido un “competidor interno” a la Marca Vital de Chanqueahue”. Cuando Coca-Cola Company adquirió los derechos de marca de Benedictino, esta se encontraba posicionada como un producto orientado al segmento socioeconómico AB, sin embargo, su lanzamiento como producto masivo en una categoría (aguas embotelladas) que ya se encontraba cubierta por las Marcas Cachantun y Vital de Chanqueahue terminó impactando el posicionamiento y volumen de ventas del “segundo” de esta última categoría. En ese sentido, la intención de la empresa de realizar una distintinción de subcategoría de “aguas minerales” y “aguas purificadas”, solo tiene cabida en un segmento socioeconómico más informado y educado donde ambas marcas se posicionan con estrategias diferentes. Sin embargo, a nivel de consumo masivo, la Marca Benedictino no ha sido capaz de internalizar el total del volumen de ventas de la pérdida de Vital, por ello, pese a que la industria de las Aguas embotelladas se encuentra al alza en los últimos años, en la práctica, se ha producido una disminución del Share of Market de Coca-Cola Embonor S. A en la categoría debido a una fuga de ventas a otros competidores.

## 5.5. Conclusiones de diagnóstico.

Históricamente, el líder de la categoría en el consumo de aguas embotelladas ha sido la marca Cachantun, perteneciente al grupo CCU Chile que posee actualmente un 38,8% del Share of Market. Por su parte, la Marca Vital de Chanqueahue, perteneciente al Grupo Coca-Cola Chile, ha secundado dicho mercado y posee actualmente un 21,3% del Share of Market<sup>9</sup>.

Al respecto, cabe señalar que la estrategia de posicionamiento de Cachantun ha sido más efectiva en cuanto a la asociación de mensajes comunicacionales, mediante técnicas de Marketing 3.0 a valores como la vida sana, el deporte y la naturaleza. Sus pilares estratégicos se han mantenido vigentes durante los últimos años y la compañía ha focalizado sus esfuerzos solo en reforzar el mensaje comunicacional, lo que ha tenido como resultado, el mantenerse como la marca Top of Mind de la categoría en los últimos 20 años.

Por su parte la estrategia de posicionamiento de Vital de Chanqueahue ha sido inconsistente debido a sus constantes cambios de segmentación de mercado, estrategia, mix de marketing y valores de marca asociados.

La estrategia de posicionamiento que ha ocupado Vital en los últimos años ha sido deficiente por cuanto ha tratado de imitar a Cachantun, en cuanto a sus valores de marca: vida la saludable y deporte, pero ha sido ineficaz en la consolidación de este mensaje comunicacional y no ha logrado diferenciarse del líder de

Solo en los últimos años, los lineamientos estratégicos de Vital han sido redefinidos, y han girado hacia el posicionamiento de Vital como una marca Verde.

Sin embargo, su implementación no ha sido realizada de manera correcta, puesto que ha carecido del grado de integración y profundidad de los Principios Generales de Marketing Verde. Así mismo, los esfuerzos realizados hasta el momento se han focalizado solo en técnicas de Marketing 2.0, es decir, destacando los atributos del producto mediante técnicas de publicidad, promoción y difusión.

---

<sup>9</sup> Share of Market: Traducción literal de Ingles: Participación de Mercado: Cuota de mercado que posee una empresa o marca, expresado como porcentaje del total del volumen de ventas de un producto o servicio específico.

Si consideramos la visión prevaleciente de los autores de Marketing Verde en la actualidad, esta revela que su correcta implementación abarca la total integración de los valores del Marketing Verde a la cadena de valor de una Empresa, es decir: la integración en la cadena suministros, en la cadena distribución, en el proceso productivo, y en la gestión Estratégica de Marca.

En términos específicos, se señala que no existe una integración de la cadena de valor debido a que:

#### 5.5.1. Mensaje comunicacional engañoso:

De acuerdo con información oficial dispuesta por la compañía, la disminución del contenido PET del envase de Vital de 600cc y 1,600cc es de una variación negativa de un -35% de material no reciclable. Sin embargo, auditorías externas del Ministerio de Medio Ambiente, han detectado solo un 20% de disminución del material no reciclable. Es importante señalar que lo relevante no es la cantidad específica de disminución, primero porque un diseño de Marketing Verde debería considerar un 100% del envase producido con materiales reciclados y segundo, y más importante porque dicho antecedente es contrario a uno de los valores fundamentales del M. Verde: La transparencia y simetría de la información en los mensajes comunicacionales de la Empresa para con sus clientes.

#### 5.5.2. No implementación de marketing verde en procesos productivos

Un plan de Marketing Verde debe, además de contemplar objetivos estratégicos, ser llevado al plano operativo, con la consecuente definición de Etapas del Proyecto, compromisos de reducción de PET con estipulación de fechas, integración de prácticas responsables social y medioambientales. La estrategia implementada en la actualidad solo contempla objetivos generales sin estipular concretamente los términos del compromiso y da cuenta de que esta solo ha contemplado una disminución de los costos variables unitarios de producción.

En ese sentido, el consumidor verde, altamente informado y receloso de las prácticas empresariales considera dicha estrategia más una "técnica publicitaria" y un aumento del margen de utilidad de la compañía, más que un cambio real de conciencia por parte de la empresa.

### 5.5.3. Incompleto compromiso con el reciclaje

A pesar de que la marca ha implementado su nueva tecnología Eco-Flex para facilitar el reciclado, esta no se preocupa del seguimiento de estas botellas, perdiendo fuerza los valores implementados tanto en el producto como en la publicidad, se pierde cuidado de la contaminación que dejan estos tipos de residuos en el medio ambiente, aunque sea fabricadas con menos porcentaje de plástico, generan el mismo daño que una botella normal. Al implementar un buen marketing Verde, se debería tener cuidado en el destino final de estos materiales, en este caso el envase, para su reutilización o adecuado procesamiento del material PET.

### 5.5.4. Problemáticas con comunidades.

La embotelladora de Vital ha tenido problemas con la comunidad de Rengo al implementar su nueva planta de procesamiento que aumento la producción, esto contrajo un mayor uso de agua de la zona, lo que genero problemas ya que, de antes de la instalación, existía sequias. Al aplicar un elabora plan de marketing verde se debe tener especial cuidado en este tipo de situaciones, ya que no se debe tener un equilibrio de sustentabilidad entre la producción y el daño medioambiental.

## 6. PROPUESTA DE MEJORA DEL PLAN DE MARKETING “VITAL DE CHANQUEAHUE”

### 6.1. Estrategia de Marketing

#### A) Segmentación de Mercado

En el siguiente punto se analizará la segmentación de mercado de acuerdo a cuatro criterios básicos, estos son:

##### *A.1) Segmentación Geográfica*

Para efectos de la determinación del cliente objetivo, se considera relevante señalar que su alcance se limita territorialmente al Estado de Chile en su conjunto, sin realizar distinción respecto de región, comuna u otra división política administrativa.

##### *A.2) Segmentación Demográfica.*

En la tabla n° 2, se muestran los antecedentes vitales más relevantes de los distintos segmentos demográficos que configuran la población chilena. Al respecto se señala que la generación “Millennial”<sup>10</sup> y “Post-Millennial”<sup>11</sup>, suman en total 10.131.833 personas, y representan un 57,65% del total de la población del país.

Para efectos de la segmentación Demográfica no se considera distinción por género, debido que no existe información sólida que respalde alguna tendencia de consumo relevante asociada en el consumo de agua embotellada.

##### *A.3) Segmentación Socioeconómica.*

Considerando la nueva metodología de Segmentación socioeconómica propuesta por AIM (Asociación Investigaciones de Mercado), se han considerado, los Grupos “C3”,

---

<sup>10</sup> Millennial: De acuerdo a Euromonitor International, Población perteneciente a las generaciones nacidas aproximadamente entre los años 1985 y el año 2000,

<sup>11</sup> PostMillenail o Generación Z: De acuerdo a Euromonitor International, Población perteneciente a las generaciones nacidas aproximadamente posteriormente al año 2000.

“C2”, “C1b” y “C1a” para la delimitación del target group. En conjunto, estos 4 grupos conforman el 49% del total del país, (25%, 12%, 6% y 6% respectivamente). Si bien estos grupos tienen diferencias específicas, corresponden en su conjunto a población con niveles de educación mayor a la media del país; al menos un 95% tiene estudios a nivel superior, ya sea técnicos o universitarios y tienen un ingreso por hogar de \$1.500.000 en promedio.

De acuerdo con EuroMonitor International, La generación Millennial comprende los tramos 20-29 años y 30 y 39 años, así como la generación Postmillennial comprende los grupos 0-9 años y 10-19 años.

#### *A.4) Segmentación Psicográfica.*

Para efectos de la segmentación Psicográfica, se considera en este caso el tipo de comportamiento de consumo “Light Green” y “Medium Green”, los que, de acuerdo con Euromonitor International, pertenecen al perfil de consumidor Millennial. Este es descrito ampliamente por el modelo Cross Cultural Consumer Characterisation”, propuesto por Young & Rubicam (2014) y que cruza la Macrotendencia de Consumo sustentable y vida saludable., cabe señalar que existen dos grupos objetivos que caen en esta categoría, los denominados:

- Reformadores

Predominantes en el segmento C1a y C1b son los menos materialistas de los siete tipos y en general son percibidos como intelectuales. Son socialmente conscientes y se enorgullecen de su tolerancia. Asimismo, son individuos a los que no les gustan las cosas como están y quieren aportar lo suyo para modificarlas. Por lo mismo, no es raro que trabajen para organizaciones medioambientales o artísticas. Son todo lo contrario a los “integrados”. Las marcas que sintonizan con ellos son inteligentes e innovadoras; auténticas y no pretenciosas.

- Explorador

Para este grupo, su necesidad básica en la vida es “descubrir”. Jóvenes de espíritu, los exploradores son los primeros en probar nuevas ideas y experiencias. Es uno de los segmentos más tolerantes y menos prejuiciosos.

Tal como los reformadores, ya tienen las necesidades básicas resueltas y están abocados a realizarse. Por eso están dispuestos a gastar su dinero en actividades que los hagan sentirse diferentes.

#### B) Determinación Cliente Objetivo.

El cliente objetivo de Vital de Chanqueahue vive en la República de Chile, pertenece a la generación “Millennial”, es decir, tiene entre 0-39 años (Euromonitor International, 2017) y pertenece preferentemente a la clase media del país, definida esta como los grupos C3, C2, C1b y C1a (INE, 2017).

En cuanto a su caracterización Psicográfica, se identifica con el perfil de consumidor “Medium Green”, es decir, es un consumidor altamente informado e investigativo, se preocupa e instruye por el impacto medioambiental de los productos que consume y le otorga una elevada importancia al trasfondo ético de las empresas, castiga y disminuye la valoración personal de marcas poco sustentables.

Por último señalar, que pertenece a la categoría psicográfica de “reformadores”, cuyo perfil es altamente consciente en términos medioambientales, intelectuales, de pensamiento liberal y tiene un comportamiento de vida saludable, privilegia el consumo de productos bajos en azúcar y grasas saturadas

#### C) Determinación Cliente Objetivo.

##### *C.1) Estrategia de Crecimiento.*

El Plan de Marketing Actual de la Marca Vital de Chanqueahue adolece del problema de competir de igual a igual con el líder de la categoría, Cachantun. En ese sentido,

Vital debe realizar una estrategia de Desarrollo de Nuevo Mercado, y realizar una segmentación demográfica por generación, focalizándose en el segmento “Millenials”, particularmente generación “Y”. Esta población es de carácter multifuncional, no conciben la realidad sin tecnología y priorizan ante todo la calidad de vida y la conciencia medioambiental y ética. Este segmento de mercado se encuentra en pleno apogeo y en vías de consolidarse como la principal categoría Psicográfica en los próximos 10 años. (Adimark, 2017), por ello. La Compañía debe adaptar ahora una estrategia de Marketing que cubra sus necesidades. Esta estrategia se manifiesta en la modificación del Marketing Mix y en la Estrategia de Posicionamiento y cadena de valor de Vital.

### *C.2) Estrategia de Posicionamiento*

Vital de Chanqueahue primero deberá segmentar el mercado, para no tener como principal competidor a Cachantun, el cual es el líder indiscutible de mercado, tanto en volúmenes de ventas como en la mente del consumidor. Por este motivo deberá segmentar el mercado en términos psicográficos, específicamente en estilo de vida, el cual se ve connotado por la preferencia de productos eco-amigables, conciencia medioambiental, alto conocimientos de temas ambientales y vivir más de lo natural. Como se comento en el mix de marketing, publicidad, el público está entre los 17 y 40 años, los cuales por sus características concuerdan con un consumidor “Verde”. Este será el público a satisfacer.

Según el mapa de percepción, con los valores de; Eco-amigable, el cual indica que tan comprometida esta la marca o no con problemas medioambientales. Diversificación y focalización, el cual indica que tanta diversificación tiene la marca en los formatos de sus productos, de una escala de single service, hasta el bidón de 6 litros. Nos da como resultado que existe una posición no explorada por los competidores y que podría colocar a vital en una ventaja como primero en esa categoría, siendo una marca eco-amigable y enfocando su estrategia en formatos individuales.

### Ilustración 3 Mapa de percepción mercado aguas



Fuente: Elaboración propia a partir del libro dirección de Marketing, Kotler 2012.

Para poder lograr el posicionamiento, se utilizará una estrategia de un solo segmento, en el cual se preferirá al consumidor verde en su categoría de medium green (Anexo). Para cumplir con este objetivo será necesario cumplir con el siguiente plan estratégico a largo plazo.

Generar planificación con fechas de las metas y objetivo, de forma clara y que sea de fácil entendimiento para el consumidor. Dicha planificación deberá contener lo siguiente:

#### D) Enfoque del plan:

El plan tendrá que tener un enfoque en la reducción de agua en los procesos productivos de la cadena de producción, contribuyendo con el cuidado del medioambiente. Esto generara un impacto positivo en la conciencia de los consumidores por todos los problemas que tiene la zona de Rengo con abastecimiento hídrico, además de subsanar los problemas que se tiene con esta comunidad. Por otra parte, se deberá hacer un compromiso de apoyo con la misma comunidad en base a problemas medio ambientales, apoyando estos esfuerzos por medio de charlas educativas y financiamiento a soluciones sustentables que se puedan aplicar en dicha zona.

#### E) Plazo:

Es importante proponer un plazo para esta estrategia, ya que en si la empresa tiene un plan de reducción de contaminación en su página web, pero no fijan plazos ni metas exactas a alcanzar, por este motivo, se deberá reformular la idea incluyendo este aspecto de importancia para los stakeholders<sup>12</sup>, generando un compromiso real que pueda ser comunicado eficientemente.

Al cumplir con estos requerimientos, más los cambios en la cadena de valor y marketing mix, se podrá tener una propuesta de posicionamiento para la marca Vital, cambiando su enfoque a una marca Verde y por ende cambiando el segmento hacia el mismo horizonte. Vital estaría sola compitiendo en este segmento de mercado, lo que le daría una ventaja la cual deberá ser mantenida con el tiempo aplicando nuevas tecnologías sustentables a toda su cadena de valor.

---

<sup>12</sup> Stakeholders: Según Freeman, grupo de interesados externos o internos que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa.

## 6.2. Propuesta de Marketing Mix

### 6.2.1.Producto:

#### A) “Slogan”

##### **“De vuelta a lo verde”.**

El slogan diseñado conjuga dos elementos centrales en la estrategia de posicionamiento de la Marca. Por un lado, hace referencia al nuevo envase de Vital, que permite reciclar de manera simple gracias a la tecnología Eco-Flex. Dicha tecnología será complementada por una línea circundante de color verde que rodeará a la Botella en forma de espiral de manera de ilustrar visualmente su propósito.

Por otra parte, el slogan también alude a los valores fundamentales de la campaña de posicionamiento de Vital, los cuales son la sustentabilidad, conciencia medioambiental y lo natural.

#### B) “Logotipo”

Al logotipo actual de la marca, se le cambiará el color de la letra, por un color verde bosque, ya que la estrategia de posicionamiento consiste en cambiar la percepción de valor, pasando de una focalización en los atributos del producto hacia una focalización al concepto y valores los valores producto hacia el concepto y valores asociados.

### 6.2.2.Diseño de Producto

#### A) Envase:

- El producto deberá ser y contener al menos un 80% de material recicla de en el proceso de su fabricación, este deberá estar certificado por instituciones tales como CIPA CHILE. (Centro de Investigación de Polímeros Avanzados). Dicho certificado deberá ser fácilmente apreciable, y deberá posicionarse en el frente de la botella.

- Deberá sustituirse las tapas de color roja y azul (sin gas y con gas respectivamente) por tapas de color verde claro y verde oscuro que asocien la marca a la Estrategia de Posicionamiento.
- En el etiquetado deberá incluir un código QR, que, al ser escaneado, este redirecciones a una página web de Vital, en la cual aparecerán "tips" de reciclaje, medioambientales, sustentabilidad y futuros eventos patrocinados por la marca.

### 6.2.3.Comunicación:

#### A) Publicidad:

Los principales esfuerzos Publicitarios estarán focalizados en el segmento demográfico Joven y Adulto Joven. (17-40), cuyo principal medio informativo son los medios digitales y redes sociales. Por ello se reasignará el presupuesto destinado a Publicidad Tradicional a publicidad digital. Siendo necesario la creación de un departamento especializado en la gestión de medios digitales, dependiente del departamento de Marketing. Los canales digitales serán las redes sociales Instagram, Twitter y Facebook y la contratación de influencers ligados a la actividad natural y eco amigables.

Los contenidos de los mensajes publicitarios deberán reflejar los valores de la estrategia de posicionamiento y ser preferentemente filmados en entornos naturales teniendo como factor central el reciclaje y el cuidado medioambiental. Además, se deberá demostrar como funciona el fácil reciclado del envase, dándole un pequeño giro y depositándolo en las máquinas de reciclaje Ecoven.

#### B) Promoción:

La marca deberá crear una página web que permita generar una comunidad de interés para el segmento de mercado que está abarcando, el cual debe incluir "tips" y

sugerencias en temáticas medioambientales, reciclajes y sustentabilidad. Además, se publicarán eventos que la Marca patrocine. Estos eventos deben ser de índole medioambiental, como recolección de basura en general, estos eventos deberán tener un incentivo para los clientes como cerrar los eventos con grupos musicales o fiestas.

En estos eventos también se entregará productos promocionales, los cuales deben ser eco-amigables. Por último, se lanzarán concurso con entregas de premios eco-amigables los cuales deberán estar certificados de que no causan ningún daño al medioambiente.

Por último, se instalarán máquinas de reciclaje provenientes de un acuerdo comercial con la empresa “Ecoven”. Las máquinas serán puestas con stickers promocionales de la marca Vital, esta máquina una vez entregado el envase para reciclar, se hará entrega de un ticket el cual será escaneable con la aplicación oficial de Ecoven, la cual entregará descuentos especiales a los clientes de Vital.

#### 6.2.4.Cadena de Valor:

##### A) Cadena de Suministro:

La de la cadena de valor al marketing verde, supone modificar complemente la logística de aprovisionamiento. En primer lugar, el 80% de las materias primas utilizadas directamente en la fabricación de nuevos envases corresponde a Plástico reciclado.

Dicho objetivo requiere de generar una nueva cadena de suministro Verde. Para ello, se realizará un convenio de colaboración con la Empresa Nacional “ECOVEN” líder en suministro y procesamiento de plástico reciclado. Dicha empresa cuenta con la capacidad suficiente para suministrar hasta un 20% de las necesidades de aprovisionamiento Coca-Cola de Material PET reciclado. Dicha empresa cuenta con máquinas de reciclaje que se instalan en la vía pública para su posterior procesamiento y fabricación del PET reciclado, para su posterior entrega a las Plantas de Planta Vital Chanqueahue.

El 80% restante del material PET reciclado será adquirido en el mercado tradicional de polímeros a Empresas especializadas en la comercialización de PET reciclado como ByoPlasti, CruPlas o Vida Plasti. Debido a los grandes volúmenes a necesarios para satisfacer las necesidades de suministro, la compañía accederá a costos unitarios de PET reciclado solo un 2% más costos que el pet tradicional, (\$5500 el Kg. De pet reciclado).

A continuación, se presenta la estructura de suministro de Material PET para la fabricación de Botellas Eco amigables 80% hechas de material reciclado.

**Tabla 7 Nueva estructura de fabricación de Botellas Eco-Flex**

Peso Específico en elaboración de Botella.	20%	15%	65%
Material	Tereftalato de Polietileno	R. PET reciclado directamente.	R. PET
Empresas	“Quiminet”.	“Ecoven”	“ByoPlasti”, “CruPlas” o “Vida Plasti”.

Fuente: Elaboración propia según propuesta planteada.

- La estructura diversificada de suministro obedece a tres razones:

A) Solo una estructura diversificada permite una optimización de costos necesaria para que la fabricación de una botella reciclable no aumente los costos unitarios de producción de cada envase.

B) El contrato de colaboración con Ecoven constituye un foco importante en la Promoción que permite a los clientes participar de manera activa en la cadena de suministro Verde. La instalación de Máquinas ECOVEN que recepción y clasifica el material PET de Marca Vital

## B) Fabricación:

Vital de Chanqueahue deberá disminuir el uso de agua en procesos de elaboración de sus productos, esto será a través de la tecnología aportada por “PET Technology Collaborative (PTC)”. Con esta empresa Coca-Cola tiene un contrato de colaboración hace más de diez años, trabajando en conjunto con optimización tecnológica y procedimientos productivos, con el fin de disminuir hasta un 30% de agua en el proceso de embotellamiento.

Con estos antecedentes, Vital de Chanqueahue se comprometerá a entregar un plan de objetivos y metas, con fechas fijadas para alcanzarlas, estos objetivos. Además, se fortalecerá la unión con la comunidad de Rengo, entregando talleres informativos sobre sustentabilidad y participando en proyectos ecológicos.

Para poder lograr el posicionamiento, se utilizará una estrategia de un solo segmento, en el cual se preferirá al consumidor verde en su categoría de medium green (Anexo). Para cumplir con este objetivo será necesario cumplir con el siguiente plan estratégico a largo plazo.

Generar planificación con fechas de las metas y objetivo, de forma clara y que sea de fácil entendimiento para el consumidor. Dicha planificación deberá contener lo siguiente:

### 6.2.5. Enfoque del plan:

El plan tendrá que tener un enfoque en la reducción de agua en los procesos productivos de la cadena de producción, contribuyendo con el cuidado del medioambiente. Esto generará un impacto positivo en la conciencia de los consumidores por todos los problemas que tiene la zona de Rengo con abastecimiento hídrico, además de subsanar los problemas que se tiene con esta comunidad. Por otra parte, se deberá hacer un compromiso de apoyo con la misma comunidad en base a problemas medio ambientales, apoyando estos esfuerzos por medio de charlas educativas y financiamiento a soluciones sustentables que se puedan aplicar en dicha zona.

#### 6.2.6.Plazo:

Se ha definido un Plan compuesto por 2 etapas que logren de manera progresiva implementar la propuesta de mejora, particularmente en el aumento del uso de material PET Reciclado.

Estas se encuentran definidas de acuerdo con el nivel de complejidad y nivel de inversión de los cambios.

#### Etapas n° 1: Desarrollo Producto y Promoción

##### A) La primera etapa Contempla:

- Lograr un 55% de utilización de material PET reciclado, a partir de la sustitución de material PET No reciclado por la adquisición de material reciclado PET ya disponible en el Mercado Formal
- Desarrollo y Fabricación de Nuevo Envase con características Eco sustentables.
- Implementación de Publicidad propuesta: Página Web Comunidad verde y Código QR en envase.

Fecha de Compromiso: 21 diciembre 2020

##### B) Etapa n° 2: Desarrollo de Cadena de Suministro Verde

La segunda etapa Contempla:

- Lograr un 80% de utilización de material pet Reciclado: integración de la Empresa Ecover en la cadena de Suministro de material PET reciclado directamente para la marca Vital.
- Implementación de Máquinas de Reciclaje ECOVEN en 5 comunas de Chile. Temuco; Viña del Mar. Arica. Santiago y Concepción.
- Implementación de Técnica de Promoción de descuentos por

Es importante proponer un plazo para esta estrategia, ya que en si la empresa tiene un plan de reducción de contaminación en su página web, pero no fijan plazos ni metas exactas a alcanzar, por este motivo, se deberá reformular la idea incluyendo este aspecto de importancia para los stakeholders, generando un compromiso real que pueda ser comunicado eficientemente.

Al cumplir con estos requerimientos, más los cambios en la cadena de valor y marketing mix, se podrá tener una propuesta de posicionamiento para la marca Vital, cambiando su enfoque a una marca Verde y por ende cambiando el segmento hacia el mismo horizonte. Vital estaría sola compitiendo en este segmento de mercado, lo que le daría una ventaja la cual deberá ser mantenida con el tiempo aplicando nuevas tecnologías sustentables a toda su cadena de valor.

## 7. Conclusión

Según lo evidenciado y analizado en esta propuesta, se logra apreciar los problemas que presenta el plan de marketing actual de la marca Vital de Chanqueahue, mostrando un claro déficit en su estrategia de posicionamiento, el cual intenta darle un valor eco-amigable al envase, pero no entiende con claridad a este tipo de segmento. Este ha sido el principal factor determinante del problema de su plan de marketing, intentando posicionar vital en un segmento nuevo, pero comunicándolo a un consumidor “general” de aguas embotelladas; es aquí donde se enfrenta con Cachantun, líder del mercado, el cual ya tiene una identidad propia y un segmento definido.

El segmento que Vital de Chanqueahue esta intentando penetrar, es un segmento emergente en el país, el cual se podría definir como un “Consumidor Verde”. Este segmento tiene una conciencia medioambiental y esta interesado por lo natural, tal como Vital intenta exponer en sus anuncios publicitarios, pero este consumidor es altamente informado sobre los procesos productivos de las empresas y sus marcas. Es aquí donde Vital errónea en su propuesta, no queriendo hacer un verdadero cambio de segmento, ofreciendo lo que este consumidor demanda.

Estos problemas evidenciados de la Marca Vital son un factor importante en la respuesta sobre su desempeño comercial en el mercado, explicando la baja del -3,7% respecto al crecimiento de mercado. A esto se suma la entrada de nuevos competidores y la poca o nula respuesta de Vital ante las estrategia de la competencia, Vital no tiene una posición clara en el mercado, generando una baja decisión de compra por parte de los potenciales clientes.

Vital como marca tiene un gran potencial para poder penetrar este segmento meta, gracias al cambio en su planta productiva, renovación de envase e imagen. Esto facilita, en cierta medida, el cambio que debería tomar Vital de Chanqueahue para posicionarse como una “marca verde”, teniendo la posibilidad ser primeros en esta categoría, desligándose de una de su principal competencia Cachantun.

Bajo esta premisa se realizó la propuesta de plan de marketing para Vital de Chanqueahue, potenciando lo que tiene y mejorando las principales falencias del plan actual. Este plan podría causar un gran impacto en el mercado, demostrando un segmento poco explorado por las empresas, es aquí donde Vital de Chanqueahue deberá implementar todos sus esfuerzos para mantener su posición como líder en el nuevo segmento, ya que como muchos autores indican, la tendencia de “consumidor verde” a largo plazo, será una demanda básica de todo consumidor.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

A. E., & T. C. (2007). Consumer culture theory (and we really mean theoretics): dilemmas and opportunities posed by an academic branding strategy. *Res. Consum. Behav.* 11, 3e22. Science Direct.

A. S., & A. M. (2018). Role of Green Marketing Awareness on Purchase Intention of Eco-Friendly Products. Science Direct.

Adimark. (2016). <http://www.adimark.cl/medios/estudios/>. Obtenido de <http://www.adimark.cl>: [http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa\\_Socioeconomico\\_de\\_Chile.pdf](http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf)

Asociación de investigadores de Mercado. (2017). <http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/>. Obtenido de <http://www.aimchile.cl>: <http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/Nuevos-Grupos-Socioeconomicos-AIM-febrero-2018-FINAL-2.pdf>

Avanzada, C. d. (2018). <https://cipachile.cl>. Obtenido de <https://cipachile.cl/wp-content/uploads>: <https://cipachile.cl/wp-content/uploads/2018/08/MEMORIA-CIPA-2017.pdf>

C. G., J. S., & Q. Z. (2017). Green marketing consumer-level theory review: A compendium of applied theories and further research directions. . Science Direct.

C. L., & LAZĂR. (2017). Perspectives on green marketing and green businesses for sustainable development. Science Direct.

C. Y., T. A., R. A., & P. S. (2013). To be or not to be green: exploring individualism and collectivism as antecedents of environmental behavior. Science Direct.

Coca-Cola Andina. (2017). Reporte de Sustentabilidad .

Coca-Cola, E. (2018). <http://www.embonor.cl>. Obtenido de [http://www.embonor.cl/wps/wcm/connect/7606528f-f6c2-4249-b012-4962d9dc16d3/2017\\_Memoria\\_Embonor\\_2017.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-7606528f-f6c2-4249-b012-4962d9dc16d3-mfgohPV](http://www.embonor.cl/wps/wcm/connect/7606528f-f6c2-4249-b012-4962d9dc16d3/2017_Memoria_Embonor_2017.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-7606528f-f6c2-4249-b012-4962d9dc16d3-mfgohPV)

Compañía de Cervecerías Unidas. (2017). Informe de Sustentabilidad.

Euromonito. (2016). Consumer Lifestyles in Chile. Euromonitor.

Euromonitor International. (2017). Bottled water in Chile. Euromonitor.

Euromonitor international. (2017). Chilean Consumer . Euromonitor.

G. Y., & M. A. (2016). The impact of option popularity, social inclusion/exclusion, and self-affirmation on consumers' propensity to choose green hotel. Science Direct.

<https://fch.cl>. (2018). Obtenido de <https://fch.cl/wp-content/uploads/https://fch.cl/wp-content/uploads/2018/11/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos. (2018). <https://inta.cl>. Obtenido de <https://inta.cl/wp-content/uploads/2018/03/guia-para-una-vida-saludable.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2017). <http://www.ine.cl/docs>. Obtenido de <http://www.ine.cl: http://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2017/compendio-estadistico-2017.pdf?sfvrsn=6>

J. W., A. L., & P. K. (2017). Green marketing today – a mix of trust,

consumer participation and life cycle thinking. Science Direct.

K. H., & T. K. (1976). Ecological Marketing. American Marketing Association.

Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing.

Kotler, P. (2017). Marketing 4.0.

L. S., & A. L. (2017). Green Marketing and Green Brand - The Toyota Case. Science Direct.

Le-Cerf, A. (2018). Panel de Ventas, canal supermercados. (D. T. Olmos, Entrevistador)

M. A., F. E., & M. K. (2017). Studying the Effects of Environmental Commitments on Green Marketing Strategies. Science Direct.

Mooji, M. d. (2011). Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings. Research Gate.

N, J. P., & C, E. F. (2014). Green Marketing Strategies in Retail Chains: From an International Perspective. Science direct.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2018). Estudios economicos de la OCDE: Chile.

R, E. D., R. M., & A. C. (2016). Green marketing as a mediator between supply chain management and organizational performance. Science Direct.

R. K., Ranja, & R. K. (2017). Impact of Green Marketing Strategies on Consumer Purchase Behaviour. Science Direct.

R. S., Giulia Netfi, & A. R. (2015). Consumers' Behavior toward Green

Products: A Signalling Theory Approach. Science Direct.

S. j., & J. W. (2017). Realidad del Agua en Chile: ¿Escasez o falta de infraestructura?

S. Y., & C. R. (2013). The 'green' side of materialism in emerging BRIC and developed markets: the moderating role of global cultural identity.

## 9. ANEXOS

### Anexo n° 1; Grupos etarios en Chile en Deciles.

Edad en Grupos Decenales	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
0 - 9	1 212 180	1 164 155	2 376 335
10 - 19	1 221 919	1 170 193	2 392 112
20 - 29	1 444 971	1 417 001	2 861 972
30 - 39	1 240 967	1 260 447	2 501 414
40 - 49	1 149 157	1 210 109	2 359 266
50 - 59	1 069 258	1 163 475	2 232 733
60 - 69	702 821	797 096	1 499 917
70 - 79	388 435	491 063	879 498
80 - 89	148 465	242 782	391 247
90 - 99	22 217	52 522	74 739
100 y más	1 599	3 171	4 770
<b>Total</b>	<b>8 601 989</b>	<b>8 972 014</b>	<b>17 574 003</b>

Fuente: Censo 2017, procesado con Redatam Webserver

### Anexo n° 2 Investigación Exploratoria : Desarrollo de Estrategia de Marketing Verde Aplicable al mercado de consumo Masivo en Chile.

#### ESTADO DEL ARTE

##### LA GESTIÓN DE MÁRKETING VERDE EN EL CONTEXTO ACTUAL.

La literatura académica más relevante en la actualidad en lo que al Márketing Verde se refiere, sostiene que la Gestión de Marca debe centrarse en la relación afectiva y de confianza que existe entre el cliente y la Empresa (Lewandoswska; Witczak y Kurczewski; 2017).

En ese sentido, los autores señalados, destacan que uno de los principales problemas que presenta la Gestión de Márketing Verde es la poca confianza que tienen los consumidores educados en las técnicas de Márketing Moderno.

“Una de las razones de esto es la gran cantidad de etiquetas ecológicas diferentes en el mercado, que son emitidos por diferentes organizaciones. Las etiquetas actuales en el mercado generalmente varían y son específicos para el tipo de producto dado, que resulta en problemas con el reconocimiento y la diferenciación ecológica.

Por otra parte, la manipulación de la información medioambiental por parte de los productores, la comunicación de contenido incompleto o demasiado vago (por ejemplo, "ecológico", "bio", "Ecológico", "eco") da como resultado una asimetría informativa y, como resultado, la insatisfacción de los consumidores, la pérdida de credibilidad, malas decisiones de compra y, en términos de la macroeconomía, la asignación ineficaz de recursos. Por ello, es difícil para el consumidor darse cuenta de las ventajas ecológicas de un producto cuando la información no es presentada adecuadamente por los productores" (Lewandoswska, 2017).

Por su parte, y en relación al actual contexto social y político; los cambios que se han producido en los últimos años en las actitudes de los consumidores y los comportamientos del mercado, la ya conocida "Mega tendencia" Regeneración, la cual consiste en la respuesta de los consumidores a la crisis mundial, la recesión, el calentamiento global y las problemáticas sociales han dado lugar a una tendencia cultural más amplia, la cual marca un alejamiento del consumo excesivo. Implica buscar ahorros, perseguir la simplicidad y, participar en el ecoconsumo. De esta manera, de acuerdo al autor, el consumidor moderno, es altamente educado, preocupado por el medioambiente, y socialmente responsable.

De acuerdo a los autores Alex y Mathew (2018), "el valor percibido de productos catalogados como "verdes", están altamente relacionados con la intención de compra. Por otra parte, el motivo para que los consumidores compren productos verdes, es porque propoarcionan un valor agregado, como alta seguridad y protección del medio ambiente. En ese sentido, la Estrategia de Gestión de marca, debe estar altamente relacionada con la transmisión de los valores no solamente del producto, sino también de la empresa que lo produce/comercializa.

El impulso hacia la sostenibilidad ha llevado a un cambio en el pensamiento sobre los productos, tecnologías, procesos y modelos de negocio para la implementación de la innovación. En ese sentido, Mathew (2018), señala que para producir y comercializar productos sustentables, las empresas deben realizar estudios detallados del mercado objetivo, , considerando las necesidades del consumidor verde y estimando exactamente qué porcentaje de la población valor social y económicamente los productos verdes. Por lo tanto, la sostenibilidad será siempre una parte integral del desarrollo. Como se mencionó anteriormente, los consumidores.

Un ejemplo de ello está dado por el hecho de que las empresas han comenzado a introducir nuevos productos amigables con el medioambiente debido al cambio en las preferencias de los consumidores.

## MODELOS DE GESTIÓN DE MÁRKETING VERDE

Uno de los modelos de gestión de Marca de Márketing Verde más relevante en la actualidad es el propuesto por los autores Moravcikova, Krizanova y Kliestikova (2017) que se centra fundamentalmente en la sustentabilidad como la principal fuente de ventaja competitiva en el futuro.

Los autores, conciben que “La estrategia de márketing Verde debe ser concebida de manera integral, e implementarse de manera explícita en los planes de negocio de cada empresa. La estrategia de Márketing verde es un ciclo continuo que parte con la definición del márketing estratégico ( estimación demanda, segmentación, selección del mercado objetivo y posicionamiento), y cuyo objetivo estratégico debe estar siempre orientado a desarrollar y perpetuar la ventaja competitiva de la marca.

Dicho modelo, basado en la consolidación de la ventaja competitiva de la empresa, se ha consolidado como el más utilizado por las empresas en la actualidad, puesto que supone una aproximación holística, que integra los principios del Márketing Verde en los diferentes niveles de la cadena de valor y que se transmite en el valor que el cliente percibe y asigna al producto comercializado.

En ese sentido, y de acuerdo a las diferencias que cada empresa tienen al momento de implementar un plan de gestión estratégico de márketing verde está dado por el esfuerzo que realizan las empresas en estimar de manera efectiva la demanda, y caracterizar el perfil de sus clientes potenciales.

### **MARCO TEÓRICO**

El concepto de “*Marketing Verde*” no es nuevo, se tiene conocimiento y definición desde hace un tiempo, siendo este como “*El estudio de los aspectos positivos y negativos en las actividades de marketing en contaminación*” (Henion & Kinnear, 1996). Esta definición no es exacta, como lo comenta los autores Rosamartina S. Giulia N. & Angeloantonio R. Ya que no engloba todos los aspectos relacionado al marketing en ella. Por este motivo a continuación se documentará otras investigaciones relevantes acerca del Marketing Verde, el cual pondrá en contexto lo que se conoce hasta el momento de esta.

Para empezar, se debe conocer al consumidor y su comportamiento, referente al Marketing Verde; como mencionan los autores (Rajeev Kumar & Rohit Kushwaha, 2017), el consumidor que prefiere productos y servicios bajo este concepto son por lo general jóvenes que son ecológicos y conscientes de que pueden ayudar el daño medioambiental. Lo anterior apoyado con teorías que relaciones variables demográficas, de comportamiento, pictográficas, geográficas y psicológicas, se

puede obtener un perfil de consumidor, todo apunta generalmente a que este consumidor tiene un acceso a información y conocimientos sobre problemas medioambientales, pues con ellos puede generar la auto-conciencia lo que lo lleva a preferir productos eco-amigables.

Con el perfil del consumidor detallado en el párrafo anterior, ahora es posible generar un acercamiento a este, haciendo llegar un mensaje claro que sea entendible y represente las necesidades de este mercado. Es aquí en donde los autores anteriormente nombrado presentan una estrategia para materializar el mensaje mediante el denominado “*Green Branding*”. Este utiliza lo emocional para posicionar productos, enfocándose en el bien-estar personal y social percibido al utilizar este tipo de productos y servicios Sakar (2012). Se debe hacer anuncios y etiquetados acordes al contexto medioambiental, lo mas clara posibles para conseguir esta estrategia, incluyendo una campaña ligada al concepto eco-amigable; evitando falsos afirmaciones que tergiversen lo ofrecido, perdiendo credibilidad toda la estrategia planteada.

Los autores del paper comentado anteriormente, elaboraron tres hipótesis, las cuales incluían tres variables; Eco-Labels, Green Brands, Green Communication. Midieron si estas tienen relación directa con el comportamiento y decisión de compra de los consumidores, llegando a la conclusión que solo las dos primeras variables tienen directa relación, generando los consumidores lo que empuja a efectuar una decisión de compra. Por otra parte, la última variable estudiada no tiene relación, ya que esta solo aporta información para los consumidores sobre el producto y las competencias de la empresa en temas medioambientales, pero por ningún motivo generan una decisión de compra, pues el no tener un respaldo de credibilidad disminuye los efectos finales de decisión por parte de los consumidores.

Ahora bien, que se tiene una estrategia para llegar a los consumidores y un perfil general respecto al mercado eco-amigable, es necesario profundizar en este último, utilizando una matriz de perfil de “Consumidor Verde” (Rosamartina S. Giuli N. Angeloantonio R., 2015), el cual diferencia entre tres tipos de consumidores con sus características propias, estos son:

a) Light Green:

Este consumidor se destaca por ser el menos comprometido con el medioambiente, y por ende el que menos atributos requiere para hacer una compra de productos eco-amigables. Solo espera a tener una garantía por el producto que está adquiriendo, que este cumpla con su cometido.

b) Medium Green:

Es el consumidor intermedio en esta matriz, con mayor compromiso medioambiental y justicia social. No solo espera a que el producto cumpla, sino que, además espera obtener una responsabilidad por parte de la empresa en temas medioambientales.

c) Dark Green:

Es el último consumidor y el más exigente en la matriz, incluyendo los requisitos de los anteriores compradores, además de que todos los productos estén bajo una marca comercializadora verde, es decir, que todo este normalizado y testeado de que no producirá ningún daño medioambiental. Otra diferencia con los dos anteriores consumidores es que este último no tiene una “*Disonancia Cognitiva*”, su compromiso es obtener un producto eco-amigable, sin importar el costo que deba pagar.

Dentro de la literatura académica revisada, se recogen tres teorías relativas al comportamiento de consumidor que son pertinentes a la investigación y cuya aplicación es actualmente vigente en el mercado del consumo masivo.

Estas son:

a) Teoría del Consumidor cultural (Consumer Culture Theory)

La teoría del consumidor cultural, (en adelante TCC), establece una relación dinámica y sinérgica entre el mercado, los consumidores, y los perfiles socioculturales de las personas. (Arnould and Thompson, 2007). De acuerdo a la TCC, el “Consumidor verde” obedece a una delimitación sociocultural y de mercado cuyo interés y preferencia se expresa en una predilección por productos eco sustentables y una alta fidelidad a empresas que proyectan una imagen responsable con el

medioambiente. De acuerdo a Thompson, (2007), el “cúmulo de creencias existentes en una sociedad determinada” particularmente con sus prácticas medioambientales.

Según (Strizhakova and Coulter, 2013), la TCC, es una teoría de enfoque global,

en la cual la identidad de los individuos, y consecuentemente su comportamiento de consumo está determinado por factores globales, más que locales; sociales más que individuales. En razón de ello, las implicancias de esta teoría son que las corporaciones tienen por una parte un rol relevante en la identificación de las tendencias verdes vigentes en una sociedad, pero también juegan un rol activo en la creación de estas mismas.

b) Teoría del Comportamiento y Juicio Social (Prosocial behavior and social judgment theory”

De acuerdo a esta teoría, el comportamiento que tienen las compañías tiene un efecto positivo directamente relacionado con sus ventas, ya que logran satisfacer una necesidad altruista y moral de los consumidores. Por contraparte, aquellas empresas cuyos procesos productivos no se encuentren alineadas con los preceptos morales más relevantes de una sociedad, son altamente castigadas por los consumidores, disminuyendo su posicionamiento de marca, y por su consecuencia sus ventas. En ese sentido, Gao and Mattila (2016) señalan como ejemplo que aquellas empresas que tienen un comportamiento “pro social” y realizan donaciones a instituciones sin fines de lucro, organizaciones pro ambientalistas, y logran proyectarse como empresas socialmente responsables, pueden aumentar el valor percibido de sus productos, y de manera consecuente aumentar sus ingresos. La Teoría del Comportamiento y Juicio Social, también tiene un enfoque global, pues enfatiza las macro relaciones que delimitan y encausa el comportamiento de los consumidores en un mercado determinado.

c) Teoría de la Jerarquía de las necesidades (Hierarchy of needs) (HoN)

La clásica teoría de la jerarquía de las necesidades (Maslow, 1987), señala a grandes rasgos que los seres humanos tienen 5 niveles taxonómicos de satisfacción: a saber y en orden ascendente, necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia, autoestima y autorrealización. En ese sentido, (Choi et al, 2015), señala que a medida que las necesidades base se encuentran satisfechas, los consumidores desarrollan necesidades catalogables como “más elevadas” particularmente en el nivel de autorrealización. De esta manera los consumidores verdes elevan sus estándares personales de consumo y se preocupan por contribuir con beneficios a la sociedad, como por ejemplo disminuir sus huellas de carbono, sus huellas de agua y sus desechos personales producidos. La Teoría de las Jerarquías de las necesidades de Maslow se enfoca en los individuos, y son estos quienes de manera particular exigen un comportamiento pro ambientalista de las corporaciones ajustando sus procesos productivos de manera tal que se sean sustentables social y medioambientalmente.

## EL MARKETING VERDE EN LA ACTUALIDAD

Según (Lewandowska, Witczak, y Kurczewski, 2017), el desarrollo del Márketing Verde actual se sustenta principalmente en tres conceptos claves: a) Confianza consumidor-empresa, b) Participación del consumidor y c) Conciencia del ciclo de vida).

### a) Confianza consumidor-empresa:

El principal problema del Márketing verde en la actualidad, es la falta de confianza del consumidor en la información desplegada por las empresas que buscan posicionarse como líderes del mercado el sustentabilidad. De acuerdo al autor, cada brecha en el flujo de información entre el consumidor y el vendedor, es una desventaja para la marca, la cual ve mermada su posibilidad de posicionarse como una marca ecológica. De acuerdo al autor, uno de los principales errores de márketing comunicacional son, el uso excesivo de publicidad en medios poco afines al perfil del público objetivo como la televisión y la poca especificación de que proceso particular de la empresa es menos contaminante a partir de la propuesta de valor sustentable.

b) De acuerdo a Burgiel (2013), una tendencia global está compuesta por la dicotomía obsolescencia programada - reutilización y reciclaje. Los consumidores verdes, altamente educados y conscientes, buscan la multifuncionalidad de los productos, la reutilización y una larga vida útil de los productos. Dicha situación supone el desafío a las compañías de redefinir la rotación de ventas, enfocarse más en la calidad y el valor agregado que en el volumen y en lo desechable; todo ello con la pretensión de mantener los actuales márgenes de utilidad que presentan.

c) Conciencia del Ciclo de Vida: La utilización de atributos del producto como reciclable, orgánico, eficiencia energética son importantes en el Márketing Verde, pero estos no significan que los productos son efectivamente eco sustentables. De acuerdo a Ottman (2015), "los productos reciclados también crean desechos, las frutillas orgánicas pueden ser comercializadas en plástico", por lo tanto, las empresas deben hacer énfasis en la integración de la sustentabilidad a toda la cadena productiva, y diho mensaje debe ser trasmitido eficientemente a los consumidores: Ottman señala:" No solo importa comer una manzana orgánica, sino que también me importa cuánto co2 liberó el camión que fue utilizado para su distribución".

## PERFIL DEL CONSUMIDOR VERDE EN CHILE.

De acuerdo a la Segunda Encuesta Nacional de Medioambiente (Ministerio de Medioambiente, 2016), el 47,4% de la población chilena tiene un comportamiento de compra responsable con el medioambiente. Este comportamiento está compuesto por la realización de acciones básicas que se han definido en la metodología de estudio, las cuales son: comprar pilas y baterías recargables (11,7%), comprar productos que no dañen el medioambiente (7,6%). Conocer el impacto medioambiental de los productos que se compran (8,4%), comprar productos en envases retornables o reutilizables (6,6%), Si compruebo que un producto daña el medioambiente, entonces dejo de comprarlo (7,4%), Desenchufo los artefactos eléctricos cuando no los estoy utilizando, (5,7%).

Por otra parte, está el cambio que ha experimentado el consumidor chileno respecto a la ética en el consumo, el estudio del estilo de vida del consumidor en Chile (Euro Monitor, 2016), señala el aumento en el escepticismo por las instituciones y organizaciones, enjuiciando todo acto positivo o negativo que estas cometan; se suma una nueva variable a la elasticidad del consumo del consumidor chileno, afectando su decisión de compra y la imagen que tienen respecto a las

empresas. De esta manera, el factor de la percepción que tienen los consumidores acerca del impacto medioambiental que generan las empresas se constituye como una variable clave a ponderar dentro de la oferta.