

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS UTILIZADAS EN LA ETAPA DE  
LANZAMIENTO Y POSICIONAMIENTO DE UN PRODUCTO  
CASO DE ESTUDIO: FUZE TEA Y NESTEA**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANDREA BELÉN SÁNCHEZ GRANDA**

**DIRECTOR: ING. VICENTE TORRES**

**QUITO, 2013**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Vicente Torres

**INFORMANTES:**

Ing. Eduardo Portero

Ing. José Arauz

## **DEDICATORIA**

*"Nada en la vida sucede al azar, todo es consecuencia de nuestras acciones del presente..." Marco*

*En las situaciones difíciles la mejor actitud que puedes tener es calma y pensamientos positivos solo así lograras sobrellevarlas..."  
Marcia*

Gracias Papá y Mamá por haberme hecho entender durante mis veinticinco años estas lecciones de vida, sin sus sabios consejos y guías no hubiera llegado al camino en el que estoy. Para ustedes va dedicado este trabajo.

*Andrea*

## **AGRADECIMIENTO**

El haber llegado a esta etapa tan importante de mi vida estudiantil no hubiera sido posible, sin la ayuda de Dios quien me dio unos padres ejemplares.

Gracias Papá y Mamá por haberme dado siempre las mejores oportunidades para mi desarrollo.

Gracias a mis hermanos David y Martina por haberse convertido en mi apoyo y ser mis grandes amigos.

A mi tía María Elena, por ser como mi hermana mayor y por haberme ayudado con el desarrollo de esta disertación.

A General Motors del Ecuador, mis jefes Jorge y Luis Felipe y mis amigos que forman parte de esta empresa, por no haber perdido nunca la fé en mí, por el respaldo y la confianza depositadas, gracias por haber hecho de GM mi segundo hogar.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y a sus docentes quienes enriquecieron mis conocimientos a través de sus enseñanzas.

A mi director de tesis Vicente Torres, por su tiempo, paciencia y haber sido un apoyo importante en la elaboración de esta disertación y finalmente a mis informantes Eduardo y José por su guía y valioso tiempo durante la elaboración de esta disertación.

*Andrea*

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### 1 ANTECEDENTES, 3

- 1.1 EVOLUCIÓN DEL MERCADO DEL TÉ EN EL ECUADOR, 3
- 1.2 JOINT VENTURE COCA-COLA/NESTLE (BPW BEVERAGE PARTNER WORLDWIDE), 6
  - 1.2.1 Coca-Cola Nestlé Refreshments Company, 6**
  - 1.2.2 El Beverage Partners Worldwide y sus Inicios, 8**
  - 1.2.3 El Anuncio que Convirtió a los Aliados en Rivales, 10**
- 1.3 ANÁLISIS DE NESTEA (BPW), EN EL MERCADO ECUATORIANO SU INTRODUCCIÓN Y POSICIONAMIENTO EN EL ECUADOR, 12
  - 1.3.1 El Nestea que abrió paso a Fuze Tea, 15**
    - 1.3.1.1 Análisis del Comercial "Combinaciones Divertidas", 17

#### 2 CASO: NESTEA-FUZE TEA, 21

- 2.1 LANZAMIENTO DE FUZE TEA EN EL MERCADO ECUATORIANO, 21
  - 2.1.1 Análisis del Marketing Mix utilizado por Coca-Cola con su Marca Fuze Tea, 22**
    - 2.1.1.1 Producto, 22
    - 2.1.1.2 Precio, 25
    - 2.1.1.3 Plaza, 27
    - 2.1.1.4 Promoción, 28
- 2.2 RE-LANZAMIENTO DE NESTEA DE NESTLÉ EN EL MERCADO ECUATORIANO, 39
  - 2.2.1 Análisis del Marketing Mix utilizado por Nestlé con su marca Nestea, 40**
    - 2.2.1.1 Producto, 40
    - 2.2.1.2 Precio, 42
    - 2.2.1.3 Plaza, 43
    - 2.2.1.4 Promoción, 46
- 2.3 RAZONES POR LAS QUE EL CONSUMIDOR PREFERE UNA DE LAS MARCAS, 56

#### 3 LANZAMIENTO DE UN PRODUCTO, 59

- 3.1 ANÁLISIS DE LAS ETAPAS QUE SE DEBEN CUMPLIR ANTES DE UN LANZAMIENTO DE PRODUCTO, 59
  - 3.1.1 Etapas en el Lanzamiento de un Producto, 60**
    - 3.1.1.1 Etapa de Investigación, 60
    - 3.1.1.2 Etapa de Atracción, 61
    - 3.1.1.3 Etapa de Punto de Venta, 62

3.1.1.4	Etapa de Comunicación,	62
3.1.1.5	Etapa de Resistencia,	63
3.2	APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DE LANZAMIENTO AL CASO DE FUZE TEA Y NESTEA,	63
3.2.1	<b>Etapa de Investigación,</b>	<b>64</b>
3.2.2	<b>Etapa de Atracción,</b>	<b>65</b>
3.2.3	<b>Etapa de Punto de Venta,</b>	<b>69</b>
3.2.4	<b>Etapa de Comunicación,</b>	<b>69</b>
3.2.5	<b>Etapa de Resistencia,</b>	<b>71</b>
3.3	ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO DE LA CAMPAÑA DE FUZE TEA,	72
3.4	ANÁLISIS DE LAS RAZONES POR LAS QUE NESTEA DE NESTLÉ NO ALCANZO LOS RESULTADOS ESPERADOS,	73
<b>4</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES,</b>	<b>75</b>
4.1	CONCLUSIONES,	75
4.2	RECOMENDACIONES,	80
	<b>BIBLIOGRAFÍA,</b>	<b>88</b>
	<b>ANEXOS,</b>	<b>90</b>
	Anexo 1,	91
	Anexo 2,	102
	Anexo 3,	105
	Anexo 4,	109
	Anexo 5,	110
	Anexo 6,	111
	Anexo 7,	112
	Anexo 8,	113
	Anexo 9,	114

## RESUMEN EJECUTIVO

Dentro del ciclo de vida de un producto, sin duda la fase mas importante es la introductoria, ya que de esta depende el éxito o fracaso del producto, es aquí donde damos a conocer el producto, sus ventajas desventajas y como llegará a satisfacer las necesidades de nuestro nicho de mercado.

El lanzamiento exitoso de un producto va acompañado de una serie de estrategias mercadológicas y una fuerte campaña publicitaria; cuando estas no se aplican a tiempo o adecuadamente, el producto no despega y empieza a generar perdidas para la empresa.

El caso a estudiar, realiza un análisis de las estrategias de lanzamiento y posicionamiento de marca utilizadas por Coca Cola y Nestlé. En un mercado donde la marca Nestea de Coca Cola, lideraba el mercado del Té refrescante hasta que luego de tres años de una alianza estratégica internacional que cedía a Coca Cola los derechos de comercialización de la marca Nestea en botella; ambas empresas deciden terminar con esta alianza a nivel mundial, quedando así Nestlé como único dueño para comercializar y producir te de la marca Nestea<sup>1</sup>. En ese momento, Coca-Cola empieza a bombardear los medios y las redes sociales con su nueva marca; FUZE TEA bajo el slogan: 'El mismo sabor de siempre, solo refrescamos el nombre'.

---

<sup>1</sup> De acuerdo a declaraciones de Christian Guerrero, director ejecutivo de lácteos, café y bebidas de Nestlé Ecuador.

A través de la utilización apropiada de elementos publicitarios innovadores y una campaña de lanzamiento agresiva, el nuevo FUZE TEA de Coca-Cola pasa a destronar al conocido Nestea de Nestlé, creando confusión y polémica en el consumidor ya que de pronto su bebida conocida como Nestea dejó de llamarse así para ser Fuze Tea y la bebida que se llama Nestea no tiene el mismo sabor al que estaban acostumbrados.

## INTRODUCCIÓN

Dentro del ciclo de vida del producto, la etapa de lanzamiento es considerada como una de las más importantes ya que es la etapa inicial donde empezamos la relación con el cliente y proyectamos el concepto con el que se va a manejar.

Para poder superar esta etapa exitosamente, y generar el impacto en el mercado que se desea, es importante cumplir ciertas fases y considerar una serie de estrategias mercadológicas ya que cuando estas no se aplican a tiempo o adecuadamente, el producto no despegar y se ven comprometidos los objetivos establecidos por la empresa.

El presente análisis de las estrategias utilizadas en la etapa de lanzamiento y posicionamiento de un producto, se enfoca en el reciente caso observado en el mercado ecuatoriano, que es el de Fuze Tea y Nestea.

El análisis de este caso es un tema que busca encontrar la relación existente entre el comportamiento de ambos productos en el mercado y la efectividad de las estrategias de lanzamiento utilizadas por cada una de las empresas.

En el presente trabajo se determinarán las etapas que conforman el lanzamiento de un producto y la aplicación de cada una de estas etapas en las empresas a ser analizadas. Se definirán los factores de éxito que intervienen en el lanzamiento de un producto y las estrategias a mediano y largo plazo utilizadas por las dos empresas analizadas.

Con este análisis de caso de estudio se pretende aplicar los conocimientos teóricos aprendidos en el transcurso de la carrera y poder establecer conclusiones que serán de gran utilidad para empresas de consumo masivo que se encuentren en la etapa de lanzamiento de sus productos y busquen identificar las estrategias de marketing mas efectivas en esta etapa. De esta forma, se logrará un aporte a la sociedad que genere ventaja competitiva en dicho mercado y será de valiosa importancia para las empresas de consumo masivo en el Ecuador.

## **1 ANTECEDENTES**

### **1.1 EVOLUCIÓN DEL MERCADO DEL TÉ EN EL ECUADOR**

El Té se ubica entre una de las bebidas más atractivas para los consumidores debido a su contenido de antioxidantes que han demostrado ser benéficos frente a determinados tipos de cáncer y ayudar a retrasar el envejecimiento.

De acuerdo a una publicación de la revista América Economía (2011) donde se indica que, en Latinoamérica es claro el aumento en el consumo de té, igualmente en Ecuador se evidencia un incremento considerable de las bebidas que contienen té o extractos concentrados del mismo, que permite predecir un crecimiento importante para este producto, principalmente por el reconocimiento de sus beneficios por parte del consumidor, beneficios visualizados como: bueno para mí, saludable, adelgazante, entre otros.

La categoría del Té listo para tomar, o bebida refrescante, va ganando popularidad alrededor del mundo debido al estilo de vida actual de la población, que es cada vez es más rápido y ocupado, como un sustituto de las bebidas carbonatadas (bebidas con gas), el Té listo para beber es visto especialmente por los consumidores como una bebida saludable lista para beber.

De acuerdo a una publicación de Diario El Universo (2011) donde se relata que en el mercado ecuatoriano, el Té Helado no era visto como una bebida refrescante, sino a partir del año 2006 cuando Toni entra con una línea de té funcional para adelgazar, relajar y energizar dirigido a un segmento específico.

En el 2009 Coca-Cola entra al mercado ecuatoriano con la marca Nestea, todo esto fruto de una alianza estratégica a nivel mundial. Es aquí cuando Nestea embotellado empieza a cobrar presencia en el mercado ecuatoriano y el té helado empieza a verse como una bebida refrescante para acompañar las comidas.

De acuerdo a una publicación realizada por la empresa especializada en estudios de mercado IPSA GROUP (2011), el mercado del Té Helado en Quito y Guayaquil empieza a tener un incremento dramático entre enero y mayo del 2011 donde se registra un incremento porcentual promedio de 180%. Como se muestra en la gráfica adjunta:

**Gráfico N° 1**



**Fuente:** IPSA GROUP

**Elaborado por:** IPSA GROUP

Con este dramático incremento, el mercado se vuelve llamativo y cada vez más empresas empiezan a entrar a la industria, con diferentes sabores, presentaciones y formatos.

En base a este mismo estudio de la consultora IPSA se muestra que los canales que prefieren los ecuatorianos para el consumo del producto, son los canales tradicionales, esto es: tiendas de abarrotes y micro mercados; convirtiendo en los líderes de mercado a aquellas marcas que ya tengan establecidos sus canales de distribución.

Todo esto se ve reflejado en el alto posicionamiento que empieza a tener Nestea manejado por Coca-Cola, en el Ecuador a partir del año 2009. Coca-Cola Company es una empresa mundialmente conocida; por contar con cadenas de distribución altamente eficientes que permiten la presencia de sus productos en todos los lugares del planeta.

A diferencia del año 2011; en el 2012 hay sorpresas en el mercado, un cambio en la administración de marca de Nestea, y la aparición del conocido Nestea bajo un nuevo nombre (Fuze Tea), que a través de una campaña intensa en medios termina destronando a la marca líder hasta ese entonces, Nestea.

Actualmente, luego de más de 6 meses del lanzamiento de Fuze Tea, el panorama en el mercado es diferente, de acuerdo al análisis de mercado realizado por Nestlé del Ecuador; ahora el líder es Fuze Tea de Coca Cola con una participación del 64% mientras que Nestea de Nestlé se posiciona en segundo lugar con una participación de mercado del 20%.

Para el año 2012, la proyección del total de la industria es positiva, de acuerdo a un análisis realizado por Diario El Universo, el incremento proyectado del mercado es de 3310 litros más que en el 2011, esto se traduce a un incremento del 85%.

Gráfico N° 2

### El mercado del té helado



Fuente: IPSA GROUP

Elaborado por: Diario El Universo

## 1.2 JOINT VENTURE COCA-COLA/NESTLE (BPW BEVERAGE PARTNER WORLDWIDE)

### 1.2.1 Coca-Cola Nestlé Refreshments Company

La publicación realizada por IESE Insight (2012) señala que en el año de 1991 dos grandes empresas multinacionales y conocidas en todo el mundo por el liderazgo en el mercado de refrescos y alimentación, The Coca-Cola Company y Nestlé, deciden unirse en un joint venture llamado Coca-Cola Nestlé Refreshments Company (CCNR).

Analistas especializados en la materia pronosticaban que esta alianza iba a ser una de las más exitosas en la historia de los negocios, debido a que se trataba de una combinación perfecta, que unía la experiencia y posicionamiento de Nestlé en el área de nutrición y bienestar, junto con el gran conocimiento y alcance de Coca-Cola en los canales de distribución, y sus mundialmente exitosas campañas de marketing.

The Coca-Cola Company ofrecía acceso a su extensa red de embotelladores de todo el mundo, así como el uso de su marca. Por su parte, Nestlé debía aportar su marca, sus fórmulas de café, su tecnología y su know-how en el proceso de producción.

Esta nueva empresa, Coca-Cola Nestlé Refreshments Company (CCNR), nace con el objetivo de distribuir, preparar y comercializar bebidas listas para tomar, tanto embotellados como en lata; su primer producto fue una bebida de café en lata que se comercializó en Japón.

La comercialización de preparados a base de té (Nestea) y las bebidas de chocolate (Nestlé) serían el siguiente paso en la expansión del portafolio de productos de este Joint Venture, Coca-Cola Nestlé Refreshments Company (CCNR) que se encontraba estructurada como una empresa filial al 50% con repartición equitativa de beneficios y pérdidas.

Al inicio de esta alianza, ambas empresas pusieron el mayor de sus esfuerzos para que todo fuera un éxito, sin embargo, al poco tiempo aparecieron problemas relacionados a las cadenas de distribución, proveedores, las escalas

salariales, el cambio de estrategia de Nestlé con relación a Nestea, entre otras diferencias que fueron empeorando con el tiempo la relación comercial entre ambos socios.

Con estos antecedentes, en el año de 1994, los ejecutivos de Coca-Cola Nestlé Refreshments Company (CCNR) anuncian la disolución de la empresa. Ambos socios acordaron que The Coca-Cola Company continuaría en el mercado del té frío (Con las licencias de Nestlé para continuar usando la marca Nestea), mientras que Nestlé se dedicaría al mercado de los productos fríos a base de café.

### **1.2.2 El Beverage Partners Worldwide y sus Inicios**

En el año 2001 ambos socios de lo que fue Coca-Cola Nestlé Refreshments Company (CCNR) anunciaban que ambas empresas volvían a unirse, pero esta vez bajo el nombre Beverage Partners Worldwide, que funcionaría como una unidad de negocio dedicada al segmento de nuevas bebidas no carbonatadas, con especial énfasis en café listo para tomar, té y demás bebidas percibidas en el mercado como saludables.

El Beverage Partners Worldwide, buscaba aprender de las experiencias pasadas que llevaron al fracaso del joint venture Coca-Cola Nestlé Refreshments Company y este nuevo joint venture se enfoca en manejarse con un espíritu innovador y como una unidad de negocio independiente con la cultura de una empresa pequeña, pero con la experiencia y las fortalezas de ambas empresas reconocidas multinacionalmente.

Esta nueva alianza, Beverage Partners Worldwide, se enfocaba únicamente en la producción y comercialización alrededor del mundo de Te frío listo para tomar bajo la marca Nestea, pronto la oferta se diversificó y se comercializaron más de 25 sabores diferentes de Nestea alrededor del mundo bajo el joint venture.

La nueva filosofía con la que se manejó el Beverage Partners Worldwide empezó a dar resultados positivos y rápidamente la marca NESTEA empezó a expandirse en el mundo, llegando a tener operaciones en 52 países, en los que se incluyen, Europa, Canadá, Australia, Hong Kong, Taiwán con un alcance mundial, y pronto Nestea se convirtió en una de las marcas más conocidas a nivel mundial.

El acuerdo en el que se manejaba esta alianza, fue que Nestlé aportaba con su marca NESTEA, esto para tomar ventaja del posicionamiento y reconocimiento que tiene Nestlé, como una marca enfocada en el bienestar y la nutrición, mientras que Coca-Cola se encargaba del embotellamiento y distribución de la bebida, haciendo uso de una de las fortalezas de Coca-Cola que son sus fuertes canales de distribución adicionalmente a que Coca-Cola ya posee el *expertise* de la producción de bebidas embotelladas.

En fin, esta alianza presentaba un ganar-ganar para ambas compañías; Nestlé se posicionaba mundialmente con su marca NESTEA como una bebida embotellada lista para tomar gracias a los canales de distribución de Coca-Cola, mientras que Coca-Cola iba adquiriendo experiencia en la producción,

comercialización y distribución de una bebida nueva, cuya demanda se iba incrementando en el mercado global, mientras se observaba una disminución en el consumo de las bebidas carbonatadas tradicionales.

### **1.2.3 El Anuncio que Convirtió a los Aliados en Rivales**

El 06 de Enero de 2012, en un comunicado de prensa oficial, Beverage Partners Worldwide anuncia el fin de su alianza excepto para Europa y Canadá, para el resto del mundo hay ciertas condiciones para Coca-Cola sobre la comercialización de Nestea, pero en general se indica que la transición debe ser terminada para finales del año 2012. A continuación la traducción de dicho comunicado de prensa, cuya versión en inglés se puede encontrar en la página web (<http://www.coca-colacompany.com/press-center/press-releases/beverage-partners-worldwide-joint-venture-to-focus-on-europe-and-canada>):

Atlanta y Vevey, Suiza, Enero 06, 2012- The Coca-Cola Company y Nestlé S.A. anuncian hoy que han acordado en concentrarse en objetivos geográficos de su alianza especializada en te listo para tomar, Beverage Partners Worldwide (BPW), en Europa y Canadá. En los países de Taiwán y Hong Kong, The Coca-Cola Company acuerda una licencia de utilización de marca con Nestlé, para la utilización de su marca Nestea. En los otros territorios la alianza debe terminarse en un periodo de transición que debe ser completado hasta finales del 2012, sujeto a cualquier aprobación regulatoria. Adicionalmente, la actual licencia de NESTEA otorgada por Nestlé a The Coca Cola Company en los Estados Unidos terminara para finales del 2012.

Durante los últimos 10 años, BPW ha demostrado un incremento consistente a sus empresas filiales y ha expandido la marca NESTEA a través de Europa, Canadá y otros mercados. Ambas empresas creen que concentrarse en Europa y Canadá acelerara el crecimiento y mejorara la presencia en el mercado del BPW donde la alianza es más efectiva. Ambas empresas filiales pueden sentirse libres de explorar y maximizar independientemente las oportunidades de crecimiento en el mercado del te listo para tomar en otros mercados...

Varias fueron las conclusiones a las que se llegaron luego de este anuncio.

De acuerdo a una publicación del portal web CSP que cita a un estudio realizado por Beverage Digest U.S. (2012), donde se indica que, las ventas en los Estados Unidos de Lipton listo para tomar (Una marca de PepsiCo.) superaron ampliamente a las ventas de NESTEA en el periodo 2010; lo cual claramente no fue mas que una muestra de que las cosas entre las empresas filiales del BPW no marchaban bien. De acuerdo a declaraciones de Jesse Meyers, periodista de la revista Beverage Digest, "Coca-Cola no es una empresa que le guste ser el número 3 en ningún aspecto, ni en el abecedario". En base a esta declaración se puede evidenciar que obviamente Coca-Cola no se encontraba feliz con estos resultados, y mas si se ve derrotado frente a la empresa que ha sido su principal rival.

En un mercado mundial cuyo comportamiento indica una disminución en el consumo de gaseosas (bebidas carbonatadas), producto principal de Coca-Cola, y se observa una preferencia por bebidas no carbonatadas como el Té (NESTEA). Coca-Cola no podía correr riesgos en este nuevo segmento de mercado, por lo que cuando NESTEA empezó a decaer, ellos empezaron a desarrollar un nuevo producto, y buscar nuevas oportunidades de negocio.

De acuerdo a una publicación de la página web Financial Times donde indica que la terminación del BPW, dio a Coca-Cola y Nestlé la libertad de buscar nuevas oportunidades en el mercado de las Bebidas listas para tomar; y rápidamente Coca-Cola introdujo en el mercado mundial su propia línea de Té Helado, cuyo concepto se enfocaba en obtener una fusión entre té y sabor a

fruta lo que le dio el nombre de Fuze Tea; no le tomo mucho tiempo a Coca-Cola el desarrollar campañas de mercadeo efectivas y llegar a todos sus clientes, puesto que ya conocían a su población objetivo y tenían desarrollados sus canales de distribución, todo esto gracias al expertise que le dio el Beverage Partners Worldwide.

Por otro lado, Nestlé (quien se quedó con los derechos de comercialización de NESTEA) tardo varios meses en desarrollar una nueva receta, estrategias de comunicación y establecer canales de distribución específicos para NESTEA; marca que gracias a su comercialización a nivel mundial a través del Beverage Partners Worldwide logró un posicionamiento en la mente del consumidor y se convirtió en una de las marcas de Té más conocidas en el mundo.

La formula y la marca de Nestea fueron parte del acuerdo del Beverage Partners Worlwide por lo tanto eran propiedad de Nestlé así como también de Coca-Cola. El momento en que se finaliza el Beverage Partners Worldwide, ambas empresas debían dividirse estos elementos de propiedad intelectual; Nestlé se llevo la marca Nestea, por lo tanto Coca-Cola se quedó con la formula.

### 1.3 ANÁLISIS DE NESTEA (BPW), EN EL MERCADO ECUATORIANO SU INTRODUCCIÓN Y POSICIONAMIENTO EN EL ECUADOR

De acuerdo a un artículo publicado por Diario el Universo (2011) donde se explica que en el año 2009 Nestea, producido bajo el acuerdo del Beverage Partners Worldwide, ingresa en el mercado ecuatoriano, un mercado en el que el té como

bebida refrescante aun no se encontraba posicionado, la única línea de Té listo para tomar que existía en ese momento, fue la línea de Té Toni, que se enfocaba más en productos especializados como Adelgázate, Relájate y Energízate, pero el consumidor no las veía como bebidas refrescantes para acompañar sus bebidas.

En el Ecuador, Nestea fue embotellado y distribuido por ARCA DEL ECUADOR S.A., el embotellador franquiciado de Coca-Cola en el Ecuador, en sus inicios Nestea no ingresó al mercado con una campaña fuerte en medios masivos, mas bien utilizaron eficientemente sus canales de distribución y muy pronto se podía encontrar NESTEA en cada tienda, restaurante y supermercado del país.

Para el año 2010, tan solo un año luego de su introducción en el mercado, se observaba un incremento significativo en el mercado del Té listo para beber y NESTEA ya se encontraba posicionado en la mente del consumidor como una bebida refrescante, que inclusive empezó a reemplazar a la Coca-Cola, ya que el consumidor ecuatoriano rápidamente adopto la tendencia mundial de reemplazar las bebidas carbonatadas por bebidas mas saludables como el Té.

Como era de pronosticarlo, con un mercado tan atractivo pronto aparecieron varios competidores, sin embargo NESTEA, a pesar de no tener una gran presencia en medios, seguía con altos porcentajes de participación y logro construir una marca fuerte, que a pesar de la fuerte competencia, la gente seguía prefiriendo NESTEA.

A pesar de que la competencia buscó acuerdos comerciales con varias cadenas de restaurantes, como el caso de Tesalia, cuando salio al mercado con su marca de Té listo para tomar, ICE TEA, llego a acuerdos con restaurantes en los que solamente se

podían vender ICE TEA de Tesalia y en estos casos muchos de los consumidores optaban por consumir una bebida gaseosa, debido a que los productos que competían con NESTEA no lograban igualar el sabor de té helado al que ya estaban acostumbrados.

La marca NESTEA logro crear un vínculo con el mercado ecuatoriano, la gente se “encariño” con el producto y creó un vinculo con la marca, esto se dio debido a que NESTEA se encontraba accesible en todas partes y muchas personas lo adoptaron como parte de su estilo de vida, y el hecho mas palpable de esto, es que ya en el 2010 los restaurantes, ya incluían en su oferta de bebidas, NESTEA.

Una ventaja importante que tuvo NESTEA fue, que el momento que ingresó en el mercado no existía una competencia marcada, muchos de los consumidores no conocían de la existencia del té listo para beber y NESTEA se convirtió en el referente del mercado; fue primer té listo para beber que estuvo en el paladar de los consumidores lo que hizo que se convierta en un benchmark referente al sabor del Té embotellado. Cuando ingresó la competencia todo lo que hacia la gente era compararlos frente al sabor de NESTEA.

Adicionalmente, NESTEA como marca, en el mercado ecuatoriano no era totalmente desconocida para el consumidor, mucha gente conocía el producto de Nestlé, Nestea en polvo, que era un producto con un buen porcentaje de aceptación en el mercado, e inmediatamente lo relacionó a NESTEA embotellado; lo que enganchó a cierta cantidad de consumidores para que prueben.

De acuerdo a los datos históricos que maneja la empresa Nestlé del Ecuador S.A. se evidencia que Nestea, administrado por Coca-Cola logró en Ecuador un posicionamiento de marca del 80.9% durante el año 2011.

### **1.3.1 El Nestea que abrió paso a Fuze Tea**

Durante el año 2011, Nestea aparece en medios con una campaña cuyo mensaje principal era el crear combinaciones divertidas, como las de Nestea, con su sabor a té y limón.

Curiosamente un año después de esta campaña, aparece Fuze Tea en el mercado ecuatoriano con un concepto de fusionar sabores e ideas para obtener resultados divertidos, muy parecido a la última campaña de Nestea, ¿Acaso Coca-Cola, sabiendo que ya había introducido en el mercado este concepto, de combinar elementos, decidió salir al mercado con un producto que represente crear combinaciones como lo es Fuze Tea? O ¿Será tal vez que Coca-Cola, ya tenía en mente su nuevo producto, y utilizó esta campaña para preparar a los consumidores de Nestea para el lanzamiento de su nuevo Fuze Tea?

Al estar hablando de una empresa como The Coca-Cola Company, todos sabemos y no es ningún secreto que los movimientos que hace esta empresa, no son casualidad o coincidencia, y que Coca-Cola haya lanzado esta campaña justo antes de que aparezca Fuze Tea, de seguro no es una casualidad.

De acuerdo a una publicación que hace Financial Times en su página web, indica que mediante una carta enviada el 06 de Enero de 2012 por parte de

Bryan Wayne, jefe de la división de bebidas no carbonatadas de Coca-Cola Estados Unidos, a los embotelladores y trabajadores de Coca-Cola, les comunica que la empresa lanzará su nueva línea de té llamada Fuze Tea, también indica que, "El mayor crecimiento en el mercado de refrescos esta viniendo de marcas que ofrecen una mezcla de té y jugo de frutas, y el nuevo Fuze Tea y las bebidas de jugos están directamente posicionadas para dirigirse a esta inclinación que tiene el consumidor."

Considerando estas declaraciones realizadas por el señor Wayne, donde se asegura que Coca-Cola ya tiene su nueva línea de té, el mismo día en el que también se anuncia el fin del Beverage Partners Worldwide, claramente se entiende que Coca-Cola ya venia desarrollando una estrategia para su propia marca de té, los resultados de Nestea en mercado global durante el año 2010 no fueron nada alentadores, Coca-Cola sabía que el final de la alianza estaba cerca, con estos antecedentes y para responder la interrogante planteada, se puede concluir que Coca-Cola, ya tenía en mente su nuevo producto, y utilizó esta campaña para preparar a los consumidores de Nestea para el lanzamiento de su nuevo Fuze Tea.

Es bueno recordar que, Nestlé se estaba llevando una de las marcas de té listo para beber más conocidas en el mundo, gracias a Coca-Cola y Fuze Tea se introducía en el mercado como un desconocido, buscando convencer al mercado que pruebe el producto por que tiene el mismo sabor. En el mercado ecuatoriano, debía romper el vínculo que creo a través de Nestea, para crear una nueva relación con el consumidor, ahora a través de Fuze Tea. Un recurso

hábil de Coca-Cola fue empezar a familiarizar en el mercado con el concepto de la combinación o de la fusión.

#### 1.3.1.1 Análisis del Comercial "Combinaciones Divertidas"

**Nombre del comercial:** Combinaciones Divertidas. (Ver Anexo 4).

**Año:** 2011.

**Agencia:** Mccan Erickson.

#### **Lectura Denotativa:**

El escenario del video es la calle de una ciudad bastante transitada con varios locales comerciales, la canción de fondo es una canción en inglés, del genero pop rock, al inicio del video aparece un hombre joven bebiendo una botella de Nestea, el momento que deja de tomar y baja la botella, este hombre joven mira al frente y se encuentra con una mujer joven apoyada en un poste quien regresa a ver al muchacho, en la siguiente escena el muchacho mira al piso de la calle y encuentra unos baldes de pintura, el muchacho se acerca al lugar donde están estos baldes y dibuja un símbolo mas en el aire, luego aparece un grupo de palomas grises en la vereda, el muchacho dibuja un símbolo igual en el aire y aparece un loro amarillo subido en una pequeña estructura de madera. En la siguiente escena, aparecen tres cuadros en la pantalla, el primero contiene los baldes de pintura, el siguiente contiene el grupo de

palomas grises, estos dos unidos por el signo más y el tercer cuadro contiene el loro amarillo, este ultimo se une por un símbolo de igual.

En la siguiente escena aparece la mujer joven al frente de una vitrina con dos maniquís, el uno usa ropa interior negra de hombre y el otro usa ropa interior negra de mujer, la muchacha dibuja un símbolo más entre ambos maniquís, inmediatamente se observa un coche negro de bebe, hay una mujer que sostiene el manubrio del coche y se encuentra inclinada y la mano estirada dentro del coche; la muchacha dibuja el símbolo igual frente al coche de bebe. De repente la música se corta, entra una locución en off que dice: "Cuando logras una combinación divertida disfrutas mas del mundo, como Nestea, una deliciosa mezcla de sabor a fruta más lo bueno del té, inspírate, Nestea" aparece el muchacho frente a la chica y este lanza el símbolo igual para arriba hasta que el símbolo llega a una ventana donde se observa una pareja besándose, el hombre que besa a la mujer, baja la cortina de la ventana y en la siguiente escena se ve a los dos muchachos que dibujaron los símbolos juntos; el muchacho le entrega una botella de Nestea a la chica, ella abre la botella y toma el Nestea, se cierra la toma con la botella de Nestea y aparece un fondo azul con blanco, sobre este hay una figura formada por la mitad de un limón amarillo en el centro y a los lados aparecen tajadas de limón amarillos con hojas verdes, en la siguiente toma hay un fondo blanco, un liquido café que sale de cada uno de los lados del cuadro de la imagen se choca en el centro y aparecen limones partidos en la mitad y hojas verdes en el centro de la imagen, la siguiente toma es la calle de una ciudad,

aparecen el muchacho joven y la chica caminando de espaldas a la cámara, en parte inferior de la toma aparecen los siguientes elementos juntos: La frase: Disfruta la combinación, a esta frase le sigue la imagen de dos hojas verdes, luego aparece un símbolo más acompañado de dos tajadas de limón amarillo arriba de estas hay la frase sabor a, el símbolo igual les sigue y al final hay una botella de Nestea.

### **Lectura Denotativa:**

El comercial de Nestea, se encuentra dirigido para gente joven debido a la música de fondo, y los personajes que interactúan en el video que son dos muchachos jóvenes, adicionalmente la escenografía del comercial es urbana, un espacio atractivo para la mayoría de jóvenes.

La escenografía del comercial busca transmitir una sensación de calor que se ve disminuida cuando los personajes toman Nestea, El comercial busca combinaciones ingeniosas y divertidas el mensaje principal que transmite el comercial es claro, que consiste en buscar combinaciones divertidas; este mensaje se refuerza el momento que inicia la voz en off que dice: "Cuando logras una combinación divertida disfrutas mas del mundo".

El personaje principal del comercial no es el producto en sí, mas bien, lo son las diferentes combinaciones que logran los personajes, la imagen del producto toma fuerza en el cierre del comercial.

**Lectura Técnica:**

El comercial utiliza una analogía que busca relacionar las combinaciones divertidas e ingeniosas con la combinación del té con limón que contiene el producto.

## **2 CASO: NESTEA-FUZE TEA**

### **2.1 LANZAMIENTO DE FUZE TEA EN EL MERCADO ECUATORIANO**

El 1 de mayo 2012 ingresa al mercado ecuatoriano una nueva marca, que causó confusión en el mercado, se trataba de un nuevo té listo para beber de la familia Coca-Cola, bajo el nombre de Fuze Tea, la confusión que generaba el producto se debió a que este nuevo té prometía tener el mismo sabor de Nestea, pero con un nombre diferente. La gente que buscaba su Nestea en las tiendas y supermercados, se encontraban con la sorpresa de que ya no existía Nestea, pero en su lugar había llegado Fuze Tea con el mismo sabor al que ya estaban acostumbrados.

Fue cuestión de semanas para que Fuze tea se apodere de las tiendas, supermercados, patios de comida y restaurantes a nivel nacional, rápidamente Fuze Tea pasó de ser una marca desconocida a convertirse en el nuevo té listo para beber preferido por el mercado ecuatoriano.

Sin embargo, la gente seguía preguntándose por que Fuze Tea tenía el mismo sabor que Nestea y por que Nestea desapareció repentinamente de las perchas de tiendas y supermercados, algunos de los mitos que se levantaron, como se puede evidenciar claramente en las redes sociales, fue que Coca-Cola para lanzar su nuevo producto había robado la receta a Nestlé, o que Coca-Cola pagaba regalías a Nestlé por comercializar la marca Nestea. Todas estas historias hacían que Fuze Tea se

posicione en la mente del consumidor como una marca poco ética, Fuze Tea venia a convertirse en el "malo de la película" sin embargo, seguía liderando el mercado del té listo para beber en el Ecuador.

### **2.1.1 Análisis del Marketing Mix utilizado por Coca-Cola con su Marca Fuze Tea**

#### **2.1.1.1 Producto**

Fuze Tea es una marca global de la familia Coca-Cola, consiste en Té listo para beber, su sabor es una mezcla de Té con frutas; la formula con la que se comercializa Fuze Tea en el mercado ecuatoriano es la misma con la que se comercializaba Nestea bajo el acuerdo mundial entre Coca-Cola y Nestlé.

Las presentaciones que actualmente existen de Fuze Tea en el mercado ecuatoriano son: Fuze Tea Té Negro, Té Verde y Fuze Tea Light, con presentaciones en botellas plásticas de 400 ml, 550 ml, 1,25 L y 2L.

Fuze Tea es un producto que tiene como una de sus fortalezas, su formula, ya que Coca-Cola utiliza un sabor con el que sus consumidores ya se encontraban familiarizados, sin embargo, esta fortaleza se convierte también en una debilidad ya que mucha gente ve a la marca como una versión "pirata" de Nestea.

A continuación se presenta un breve análisis sobre los ingredientes principales por los que esta compuesta la gama de Fuze tea. Los ingredientes tomados para el análisis son los que se encuentran en la etiqueta de cada uno de los productos detallados.

### **Fuze Tea Negro:**

- Agua.
- Azúcar: 35 gramos por cada 400ml. Consumir azúcar en cantidades elevadas, tiene efectos secundarios negativos para la salud del ser humano, como lo son la diabetes, obesidad y problemas en la salud oral.
- Acidulantes (Acido Cítrico): Substancias Naturales cuyo objetivo es acentuar el sabor en la bebida, en este caso, el sabor a limón.
- Saborizantes (Naturales e idénticos a los naturales): Substancias obtenidas del sabor natural del limón y luego reproducidas en un laboratorio.
- Té Negro en Polvo.
- Conservante (Sorbato de Potasio), Regulador de la acidez (Citrato de Sodio), Estabilizante (EDTA), Solución antiespumante: Todos estos componentes son conservantes suaves, que no tiene efectos

secundarios en la salud del ser humano y su objetivo principal es lograr que el producto dure más tiempo en la percha. La bebida de té Fuze Tea tiene un tiempo de vida de 3 meses.

### **Fuze Tea Light:**

La composición del Fuze Tea Light contiene los mismos ingredientes que los del Fuze Tea Té Negro en cuanto a los preservantes, saborizantes, agua, té en polvo; lo que difiere en la formula es el uso de Endulcorantes (Sucaralosa y Acesulfame K) en lugar del azúcar.

- **Sucaralosa:** Es un endulzante artificial que no aporta calorías y se encuentra fabricado a partir del azúcar, una de las características de la sucralosa es que es de fácil digestión en el organismo, y es eliminado fácilmente, no se registran efectos tóxicos o adversos en la salud del ser humano por el consumo de sucralosa.
- **Acesulfame K:** Es un endulzante artificial que no aporta calorías, se utiliza para mejorar el sabor y la estabilidad del dulzor de la bebida. Uno de los componentes del Acesulfame K es el cloruro de metileno que, de acuerdo a la pagina web: <http://www.medicine.net> / la ingesta de cloruro de metileno puede ocasionar dolores de cabeza, depresión, nausea, confusión mental, efectos secundarios en el hígado, riñones y vista, también hay casos en los que se han presentado cuadros de cáncer en los humanos.

### Fuze Tea Té Verde:

La composición del Fuze Tea Light contiene los mismos ingredientes que los del Fuze Tea Té Negro en cuanto a los preservantes, saborizantes, agua, azúcar, té en polvo; la única diferencia en la formula es la mezcla de té en polvo que utiliza té verde y té negro.

#### 2.1.1.2 Precio

Los precios de venta al publico con el que se comercializan actualmente en el mercado las diferentes presentaciones de Fuze Tea son las siguientes:

**Cuadro N° 1**

PRODUCTO	PRESENTACIÓN (En mililitros)	PVP
Fuze Tea Té Negro	400	0,50
	550	0,80
	1250	0,97
	2000	1,41
Fuze Tea Té Verde	400	0,50
	550	0,80
	1250	0,97
Fuze Tea Light	550	0,80

**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Los precios de comercialización de Fuze Tea están direccionados a su mercado objetivo que son las personas que consumen bebidas refrescantes listas para tomar, los precios de las diferentes presentaciones y tamaños de Fuze tea, se mantienen igual en todas sus categorías.

Al realizar un análisis comparativo entre los precios de Fuze Tea Té Negro, con los precios de mercado de Coca-Cola, que es una de las principales bebidas refrescantes listas para beber en este mercado, encontramos que son bastante similares, esto demuestra, a más de que el precio fijado para Fuze Tea en el mercado es el adecuado, refleja que Coca-Cola con su producto Fuze Tea busca la canibalización de esta gaseosa; a continuación se muestra una gráfica comparativa de precios y presentaciones

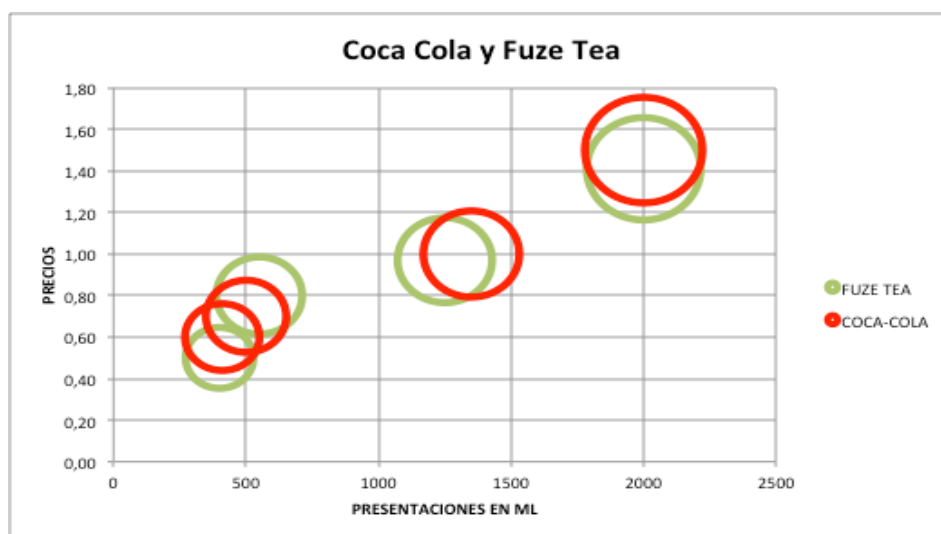
Cuadro N° 2

PRODUCTO	PRESENTACIÓN (En mililitros)	PVP	Coca-Cola	Diferencia
Fuze Tea Té Negro	400	0,50	0,60	-0,10
	550	0,80	0,70	0,10
	1250	0,97	1,00	-0,03
	2000	1,41	1,50	-0,09
Fuze Tea Té Verde	400	0,50	0,00	0,00
	550	0,80	0,00	0,00
	1250	0,97	0,00	0,00
Fuze Tea Light	550	0,80	0,81	-0,01

**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Gráfico N° 3



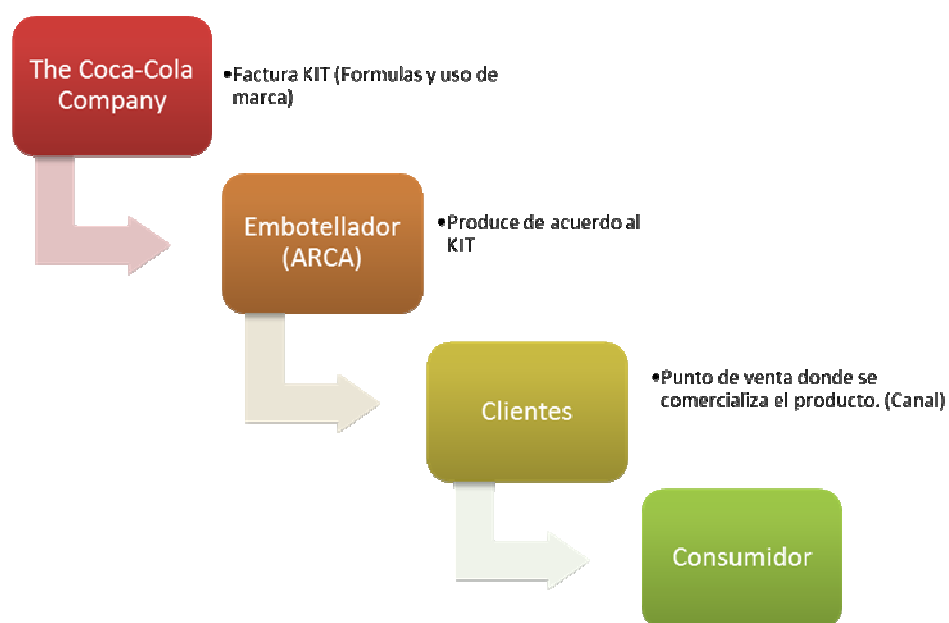
**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

## 2.1.1.3 Plaza

Como una fortaleza que ya es mundialmente conocida de Coca-Cola, son sus canales de distribución; para entender mejor la cadena de distribución utilizada por The Coca-Cola Company en el Ecuador, se presenta a continuación una grafica que permitirá ilustrar el manejo operacional de dicha cadena:

Gráfico N° 4



**Fuente:** Entrevista a Fabio Berna, Gerente de Marca Nestlé del Ecuador

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

El modelo utilizado por The Coca-Cola Company es un modelo de Franquicia y la forma en la que funciona esta cadena de distribución es que, The Coca-Cola Company, quien es dueño de la marca y la formula de Fuze Tea, factura al embotellador (en el caso del Ecuador es ARCA) por la receta y el uso de marca de Fuze Tea, esto se conoce como “KIT”. Al adquirir este KIT el embotellador esta en la obligación de cumplir con

los lineamientos y políticas de fabricación, comercialización y operación establecidas por The Coca-Cola Company.

Así mismo, ARCA del Ecuador, se encarga de la venta y distribución del producto a sus clientes, que en este caso son las diferentes tiendas y supermercados a nivel nacional, quienes son el punto de contacto directo con el consumidor final del producto.

La ventaja de este modelo de distribución para The Coca-Cola Company es que ellos no tienen que incurrir en costos de Comercialización y Distribución del producto, ya que esta labor la realiza ARCA, en el caso ecuatoriano, adicionalmente, que ARCA es el responsable de la comercialización del producto de acuerdo a los lineamientos establecidos por The Coca-Cola Company.

#### 2.1.1.4 Promoción

La aparición de Fuze Tea en el mercado local se da a inicios de Mayo de 2012. El evento de lanzamiento del producto se realizó en el palacio de Cristal del Itchimbía, el show principal del evento fue una serie de diferentes tipos de baile en varios ritmos musicales fusionadas en una sola coreografía, el concepto que Coca-Cola manejo durante el evento fue el de fusionar cosas nuevas.

De acuerdo al video reportaje de Revista Lideres, donde se muestran declaraciones que hace Pierangela Sierra, Gerente de Mercadeo de Coca-

Cola Ecuador, la noche del lanzamiento, se habla de que Fuze Tea viene al Ecuador con un nuevo concepto, que invita a la fusión, y la creación de cosas nuevas, lo que se buscaba era que la marca llame a los jóvenes a crear cosas nuevas y diferentes.

Seguido a este evento de lanzamiento, vino una campaña en medios bastante agresiva, bajo el concepto de: “Cuando las cosas buenas se unen, surgen cosas maravillosas” y la promesa de que Fuze Tea era la misma fórmula de té ya conocida pero con un nuevo nombre, Coca Cola se tomó los medios de comunicación escritos, visuales, y digitales y se realizaron activaciones de marca en puntos importantes.

Gracias a la cadena de distribución y experiencia de Coca-Cola en el manejo logístico de bebidas listas para beber, rápidamente Fuze Tea llegó a todas las cadenas de abastecimientos del país.

- **Análisis de la campaña de lanzamiento de Fuze Tea en Ecuador:**

- **Campaña de televisión:**

El comercial de Coca-Cola que anunciaba la llegada del nuevo Fuze-Tea, fue bastante llamativo, muy fresco y enfocado a audiencias jóvenes, a continuación el análisis del comercial de lanzamiento de Fuze-Tea.

**Nombre del comercial:** Fuze Tea Ecuador. (Ver Anexo 5).

**Año:** 2012.

**Agencia:** Mccan Erickson.

**Lectura Denotativa:**

El comercial inicia con la pantalla en fondo verde, inmediatamente por el lado izquierdo de la toma aparecen varios pedazos de frutas picadas, se observa que estas frutas son: duraznos y limones acompañadas por hojas delgadas.

Por el lado derecho de la toma sale un chorro de agua; en el centro de la pantalla se unen las frutas con el agua, en la siguiente toma, lo que se observa es un close up de un pedazo de limón siendo mojado por el agua. La siguiente toma muestra a un grupo de frutas que parecen ser limones acompañados por hojas de té mojados por este chorro de agua; en la esquina derecha de la pantalla aparece la palabra “Hola” en letras blancas.

La siguiente toma muestra otro grupo de frutas mojadas por el agua, estas frutas son; duraznos, limones y hojas de té, se realiza un close up a un pedazo de limón y aparece la palabra Té en letras blancas ubicada en la esquina inferior izquierda de la

pantalla en el fondo y arriba de esta palabra se observan unos pedazos de durazno con hojas de té.

En la siguiente toma se observan varios pedazos de duraznos con hojas de té siendo mojadas por este chorro de agua, en la esquina derecha de la pantalla aparece la palabra Delicioso en letras blancas, en ese momento entra una voz en off de mujer que dice: "Fuze Tea es el sabor del Té frío y delicioso que ya conoces, es la misma formula solo refrescamos el nombre", una vez que la voz en off termina esta frase, aparece la imagen del limón, pedazos de durazno y hojas de te mojados por el chorro de agua que sale del lado izquierdo de la pantalla; en el lado izquierdo inferior en letras blancas aparece la palabra Fusión, en la siguiente toma se observa una cascada de agua que cae desde la parte de arriba de la pantalla y pedazos de limón y durazno, acompañados de hojas de te atraviesan esta cascada de agua, en la siguiente toma varios chorros delgados de agua y pedazos de limón, durazno y hojas de té salen del centro de la pantalla en un efecto de explosión, en este momento empieza a hablar una voz en off de un hombre que dice: "No esperes más, a partir de ahora el sabor del té se llama Fuze Tea" mientras que esta mezcla de frutas y agua que se encuentra en el centro de la pantalla comienza a girar y se introduce en una botella con la etiqueta de Fuze Tea, la siguiente imagen que aparece es la botella de Fuze Tea, con un fondo verde, en el lado derecho de la botella

aparece el logo de Fuze Tea y la voz en off complementa la locución diciendo: “Un producto de la familia Coca-Cola”. La música de fondo del comercial es una canción del genero Pop-Rock.

### **Lectura Connotativa:**

El comercial se encuentra dirigido a un segmento de gente joven, debido a que la canción de fondo del comercial, es una canción moderna de la que la mayoría de los jóvenes gustan.

El comercial transmite una sensación refrescante, debido a que en la mayor parte de las tomas se muestran chorros de agua mezclándose con pedazos de limón, durazno y hojas de té, el fondo verde azulado en el que se desarrolla el comercial permite una combinación de colores visualmente adecuada con los colores del durazno, limón y hojas de té que intervienen en las diferentes mezclas que se realizan.

Hay tres palabras, que se muestran en el transcurso del comercial que son: Hola, Té, Delicioso; estas palabras aparecen rápidamente en las esquinas de las diferentes tomas del comercial y se encuentran escritas en color blanco lo que permite que llame la atención del espectador y puedan ser rápidamente identificadas.

Una de las últimas escenas del comercial muestra una gran mezcla de frutas, hojas de té y agua en el centro de la pantalla, esta toma busca generar la sensación de mezcla o fusión, ya que todos estos elementos que se apreciaron durante el comercial giran juntos hasta terminar dentro de la botella de Fuze Tea.

El cierre del comercial se hace con la botella de Fuze Tea, el logo en el lado derecho de la botella, y al final la voz en off que aclara que el producto es parte de la familia Coca-Cola.

#### **Lectura Técnica:**

El comercial utiliza un pleonismo, debido a que enfatiza y exagera en el concepto de que el producto es una bebida refrescante así como también en el concepto de las mezclas y fusiones de frutas, agua y té.

Este comercial fue pautado en los principales medios de comunicación a nivel nacional.

- Campaña de Internet en redes sociales:

### Facebook:

Gráfico N° 5



**Fuente:** <http://www.facebook.com/FUZETeaEC?fref=ts>

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

El fan page que maneja Fuze Tea en Ecuador se encuentra denominado como Fuze Tea Lab, y actualmente a marzo 2013 cuenta con 387.349 fans, de acuerdo a la descripción de la pagina de Facebook el concepto que busca comunicar Coca-Cola a través de este medio, es la idea de un laboratorio de fusiones abierto a nuevas ideas donde se proponen combinaciones novedosas.

Coca-Cola ha ido materializando la idea de la fusión y nuevas combinaciones a través de su fanpage mediante las diferentes imágenes que se suben casi diariamente, los colores de estas ilustraciones tienen tonos verdes y amarillos, al final de todas las ilustraciones se encuentra la frase “Es bueno crear algo mejor”.

Para una mejor ilustración del concepto manejado por el fanpage de Fuze Tea, a continuación se muestran algunas de las imágenes de la bibliografía de esta página:  
<http://www.facebook.com/media/set/?set=a.444588345555761.117504.438154122865850&type=3>.

Gráfico N° 6



**Fuente:** <http://www.facebook.com/media/set/?set=a.444588345555761.117504.438154122865850&type=3>

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

En promedio cada una de estas ilustraciones tiene 27 comentarios del público que sigue la pagina, estos comentarios

generados en cada foto en su mayoría son un intercambio de diferentes ideas sobre la fusión que se presenta en la imagen.

La presentación de este fanpage, así como sus ilustraciones, se encuentran dirigidas a un público joven, debido a que el contenido que se comparte ya que son ilustraciones que muestran objetos inexistentes obtenidos de mezclar ideas, un concepto que llama la atención de gente bastante joven que lo que busca en facebook son paginas de ocio o diversión.

En general los comentarios de las ilustraciones son positivos, y la marca interactúa mucho con las personas que dejan sus comentarios.

### **Youtube:**

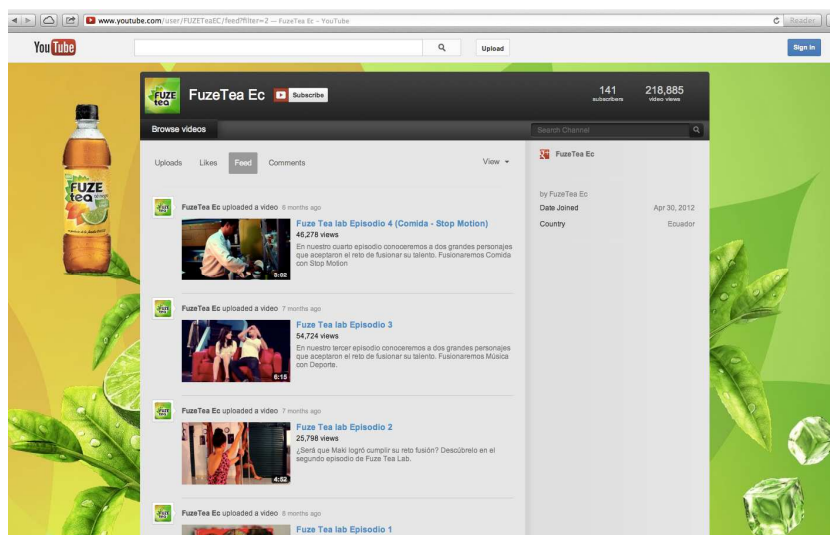
La pagina de Fuze Tea en Youtube se denomina FuzeTea Ec, tiene 141 suscritores, 218,885 reproducciones de los videos cargados y tiene 9 videos cargados.

El diseño de esta página de youtube comunica mucho la marca, debido a que tiene como fondo los colores de la marca y unas ilustraciones de hojas de te, con hielos y en la esquina superior derecha se encuentra la botella de Fuze Tea.

Fuze Tea, a través de su página de Youtube buscaba crear un espacio interactivo con el público a través de una serie de videos llamada "Fuze Tea Lab" y en lo que consistía era que los seguidores de Fuze Tea en facebook postean sus ideas de las combinaciones que les gustaría ver hechas realidad a través de los videos. Esta serie fue lanzada y promocionada en la página de Facebook y Youtube de Fuze Tea, el 12 de Julio de 2012.

Se llegaron a publicar 4 videos de esta serie, en su mayoría, los comentarios de estos videos eran negativos y expresaban rechazo hacia la idea. En la página de facebook no se observa un mayor impacto o interacción con la audiencia.

### Gráfico N° 7



**Fuente:** <http://www.youtube.com/user/FUZETeaEC/feed?filter=2>

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Los videos cargados al perfil de Fuze Tea Lab en Youtube se pueden agrupar en los siguientes grupos:

- Videos de Comerciales: El video llamado Comercial Fuze Tea Ecuador que es el comercial de lanzamiento utilizado en medios de comunicación.
  
- Videos de Activaciones: Los videos llamados: El Poder de la fusión, Fuze Tea- Destapa el poder de la fusión, Parte 1, Fuze Tea- Destapa el poder de la fusión, Parte 2, contienen las diferentes activaciones de marca realizadas en el Patio de Comidas del Mall El Jardín y en la Plaza de las Américas en la ciudad de Quito.
  
- Videos de la serie Fuze Tea Lab: Se encuentran 5 videos que corresponden a la serie de Fuze Tea Lab y estos son; el video de presentación de la serie y cuatro capítulos.

### **Twitter:**

La página en twitter de Fuze Tea contiene la misma información que el fanpage de Facebook, los colores del diseño de la página son los colores de la marca, en la parte superior derecha de la página se observa una botella pequeña de Fuze Tea.

Fuze Tea Ecuador se encuentra en Twitter como @FUZEteaEC, tiene 979 seguidores en esta red social, los comentarios generados por los seguidores de Fuze Tea en Twitter son comentarios positivos de aprecio a la marca.

## Gráfico N° 8



Fuente: <https://twitter.com/FUZETeaEC/followers>

Elaborado por: Andrea Sánchez

## 2.2 RE-LANZAMIENTO DE NESTEA DE NESTLÉ EN EL MERCADO ECUATORIANO

Nestea como marca de té listo para beber en el país ya era conocida desde el año 2009 cuando Nestea pertenecía a una marca del joint venture Beverage Partners Worldwide y era comercializada por Coca-Cola, luego del anuncio realizado en Enero 2012 donde se establecía que el acuerdo BPW iba a reubicarse geográficamente, quedando fuera del alcance de este acuerdo el mercado ecuatoriano, Nestlé retoma los derechos de comercialización de Nestea lo que implicó que Nestlé se vea en la labor de desarrollar el nuevo producto, su comercialización y distribución.

Nestea de Nestlé aparece en el mercado ecuatoriano en Mayo 2012, al mismo tiempo en el que aparece también su principal competidor Fuze Tea de Coca-Cola.

## **2.2.1 Análisis del Marketing Mix utilizado por Nestlé con su marca Nestea**

### 2.2.1.1 Producto

Nestea es una marca global de la multinacional Nestlé, Nestea se puede encontrar en el mercado ecuatoriano en dos versiones; Nestea, mezcla de té en polvo y Nestea, té listo para beber, la llegada de Nestea en su presentación lista para beber en el mercado ecuatoriano se da a partir del año 2009, pero la marca es manejada por Coca-Cola, hasta Mayo 2012 cuando Nestlé retoma los derechos de marca de dicha bebida.

La presentación que actualmente se comercializa de Nestea en el mercado ecuatoriano es Nestea Té Negro, con presentaciones en botellas plásticas de 500 ml y 1,25 L.

Nestea es un producto que tiene como una de sus fortalezas, su marca, ya que cuando Nestea fue manejado por Coca-Cola, el producto llegó a todos los canales de distribución del país convirtiéndolo en la marca referencial de té helado para los ecuatorianos; sin embargo luego de realizada la transición de marca entre Coca Cola y Nestlé, Nestlé salió al mercado con un nuevo sabor que causó polémica entre los consumidores.

A continuación se presenta un breve análisis sobre los ingredientes principales por los que está compuesto Nestea. Los ingredientes tomados

para el análisis son los que se encuentran en la etiqueta de cada uno de los productos detallados.

### **Nestea Té Negro:**

- Agua.
- Azúcar Cristal: 20 gramos por cada 500ml. Consumir azúcar en cantidades elevadas, tiene efectos secundarios negativos para la salud del ser humano, como lo son la diabetes, obesidad y problemas en la salud oral.
- Acidulantes (Acido Cítrico): Sustancias Naturales cuyo objetivo es acentuar el sabor en la bebida, en este caso, el sabor a limón.
- Extracto de Té negro.
- Conservante (Sorbato de Potasio, Benzoato de Sodio), Regulador de la acidez (Citrato de Sodio): Todos estos componentes son conservantes suaves, que no tiene efectos secundarios en la salud del ser humano y su objetivo principal es lograr que el producto dure más tiempo en la percha. La bebida de té Nestea tiene un tiempo de vida de 4 meses.
- Saborizantes (Idénticos a los naturales): Sustancias obtenidas del sabor natural del limón y luego reproducidas en un laboratorio.

## 2.2.1.2 Precio

Los precios de venta al público con el que se comercializan actualmente en el mercado las diferentes presentaciones de Nestea son las siguientes:

Cuadro N° 3

PRODUCTO	PRESENTACIÓN (En mililitros)	PVP
Nestea Té Negro	550	0,75
	1250	1,15

**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Los precios de comercialización de Nestea están direccionados a su mercado objetivo que son las personas que consumen bebidas refrescantes listas para tomar.

Al realizar un análisis comparativo entre los precios de Nestea Té Negro con los precios de mercado de Coca-Cola, que es una de las principales bebidas refrescantes listas para beber en este mercado, encontramos que son bastante similares, pero, los precios de Nestea son ligeramente más altos que los de Coca-Cola, a continuación se muestra una gráfica comparativa de precios y presentaciones:

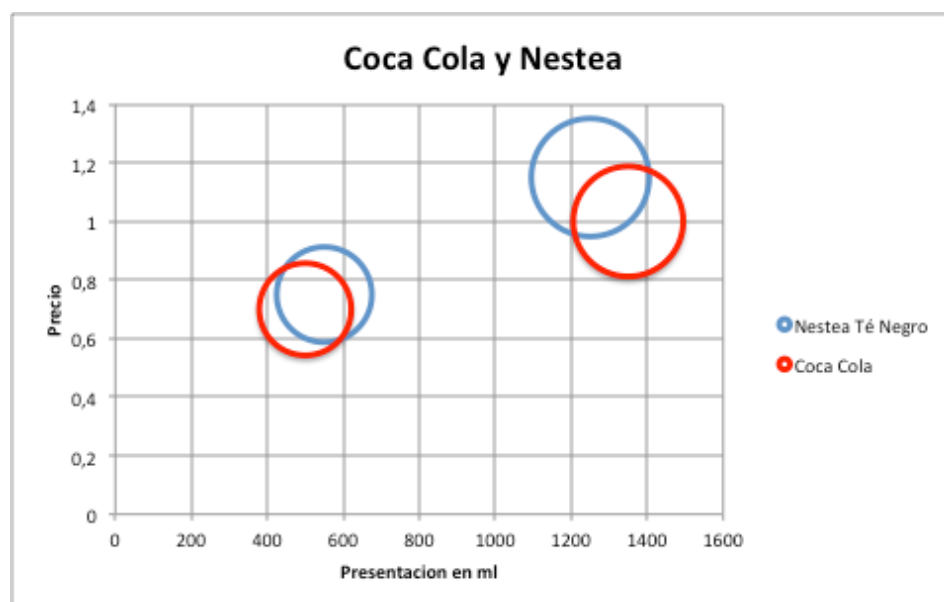
Tabla N°

PRODUCTO	PRESENTACIÓN (En mililitros)	PVP	Coca-Cola	Diferencia
Nestea Té Negro	550	0,75	0,70	0,05
	1250	1,15	1,00	0,15

**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Gráfico N° 9



**Fuente:** Precios Venta al Público Marzo 2013

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

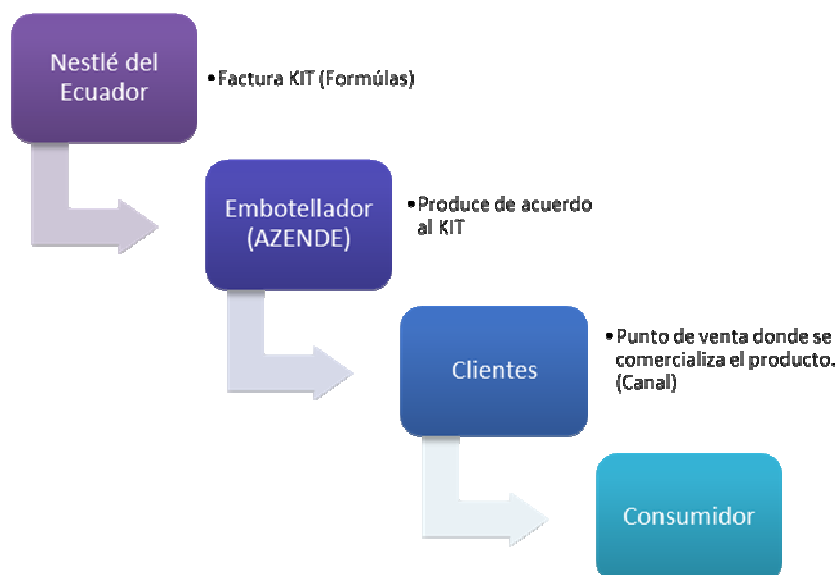
### 2.2.1.3 Plaza

Luego de un análisis detenido al portafolio de productos que ofrece Nestlé, la conclusión es clara, Nestlé no es una empresa especializada en la producción y distribución de bebidas embotelladas listas para beber.

Una vez finalizado el Beverage Partners Worldwide en Enero 2012, Nestlé del Ecuador tuvo que correr contra reloj en la producción y distribución de la bebida, de acuerdo a la entrevista mantenida con Fabio Berna, gerente de marca de Nestea en Nestlé Ecuador, asegura que el modelo de distribución que Nestlé decidió implementar en Ecuador fue un modelo similar al utilizado por Coca-Cola alrededor del mundo.

A continuación se presenta un detalle de cómo opera esta cadena de distribución:

**Gráfico N° 10**



**Fuente:** Entrevista a Fabio Berna, Gerente de Marca Nestlé del Ecuador

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

El modelo utilizado de distribución utilizado por Nestlé funciona a partir de que, Nestlé del Ecuador, quien es dueño de la marca y la formula de Nestea factura al embotellador (en el caso del Ecuador es CORPORACIÓN AZENDE) por la receta de Nestea, esto se conoce como “KIT”. Al adquirir este KIT, Corporación Azende está en la obligación de cumplir con los lineamientos y políticas de fabricación y operación establecidas por Nestlé S.A.

Así mismo, Corporación Azende, se encarga de la venta y distribución del producto a sus clientes, que en este caso son las diferentes tiendas y supermercados a nivel nacional, quienes son el punto de contacto directo con el consumidor final del producto.

En este modelo bajo el cual opera Nestlé del Ecuador, todos los temas relacionados con la comunicación, publicidad y promoción corren bajo la responsabilidad de Nestlé.

La ventaja de este modelo de distribución para Nestlé del Ecuador es que, al no tener experiencia en la producción y distribución de bebidas embotelladas, es conveniente para Nestlé tener al embotellador en este caso Corporación Azende para que se ocupe de este aspecto del negocio. Sin embargo, este modelo también tiene un aspecto negativo para Nestlé y es que, el modelo de distribución hace que Nestlé dependa de los clientes y capacidad productiva de Corporación Azende para la distribución de Nestea.

Corporación Azende es una empresa familiar mediana que cuenta con una cantidad de producción y recursos limitados.

Para finales del año 2012 Nestea se encontraba presente en el mercado ecuatoriano, con los sabores de: Nestea Té Negro, Nestea Té Verde, Nestea Light y Nestea Frutos rojos. Para mediados de Febrero 2013 Nestea desaparece del mercado local por un lapso de tres semanas aproximadamente y regresa solamente con el sabor de Nestea Té Negro.

De acuerdo a la entrevista mantenida con Fabio Berna, gerente de producto de Nestea en Nestlé Ecuador, señala que la escasez del producto se dio debido a que la capacidad de producción de Azende no fue suficiente para alcanzar los niveles de demanda a los que esta llegando Nestlé.

Gráfico N° 11



**Fuente:** Foto tomada en Megamaxi Condado en Febrero 2012 donde se observa la ausencia de Nestea en las perchas

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

#### 2.2.1.4 Promoción

Nestea de Nestlé no fue lanzado a través de un evento en medios o con una campaña agresiva de comunicación, su campaña de comunicación se basa en redes sociales.

El mensaje que Nestea buscó comunicar a través de sus campañas de comunicación en la etapa de lanzamiento fue, que Nestea es el té original y llamaba a los consumidores a exigir que pidan el Nestea original.

- **Análisis de la campaña de lanzamiento de Fuze Tea en Ecuador:**

- **Campaña de televisión:**

**Nombre del comercial:** Nestea el original-Que te den lo que pides. (Ver Anexo 9).

**Año:** 2012.

**Agencia:**

**Lectura Denotativa:**

El comercial inicia con la imagen del cielo azul y el un sol bastante brillante, en la siguiente toma aparece una pareja de jóvenes caminando por una calle de la ciudad, el chico está empujando una bicicleta, en la siguiente imagen se observa el perfil del rostro de la chica lleno de gotas de sudor, en la siguiente imagen ambos chicos aparecen caminando por la calle mientras se quejan del calor; hasta que entran a una tienda llena de productos Nestlé y en la siguiente toma se puede ver a una persona de edad media quien es la persona que esta a cargo de esta tienda.

El muchacho saluda al encargado de la tienda, enseguida el muchacho le solicita un Nestea limón y un Nestea Té verde, el encargado de la tienda confirma el pedido diciendo: "Un Nestea, Nestea?" a lo que el muchacho contesta "Claro el Nestea de siempre" la chica completa la idea del chico diciendo "El original, el Nestea de Nestlé" en ese momento el encargado de la tienda abre un congelador que se encuentra lleno de botellas plásticas de Nestea Té Negro y Nestea Té Verde, toma dos y se las entrega a los muchachos, inmediatamente empieza una canción en off, y se enfoca en primer plano a la muchacha bebiendo de la botella de Nestea Té verde, aparecen una frase en la esquina inferior izquierda de la imagen que dice "Que te den lo que pides" ingresa una voz de un hombre en off que lee dicha frase.

En la siguiente toma se observa al muchacho bebiendo Nestea Té Negro y en la esquina superior izquierda aparece una frase que dice "refrésate naturalmente" aparece nuevamente la voz en off leyendo dicha frase y la toma centra la imagen en la chica viendo su botella de Nestea Té Verde, la voz en off completa la idea diciendo "con Nestea de Nestlé", el original la siguiente imagen que se observa es el chico bebiendo las ultimas gotas de Nestea Té Negro luego se observa a la muchacha sonriéndole a la su botella de Nestea Té verde, en la siguiente toma se observa un close-up de la parte de la etiqueta de la botella de Nestea y sobre esta unas pequeñas gotas de agua.

Lo siguiente que se puede observar es a los dos muchachos conversando fuera de la tienda con sus botellas de Nestea en las manos, en ese momento sale el tendero y les ofrece dos Nestea adicionales, los muchachos se ríen, y esta imagen se congela, para dar paso a que en la parte de la esquina inferior derecha de la pantalla se desprenda esta esquina y se muestre en fondo blanco el logo de Nestlé.

### **Lectura Connotativa:**

El video en sus tomas iniciales muestra un escenario bastante caluroso, los personajes que aparecen caminando se ven bastante agobiados por el intenso calor que reflejan las tomas.

El momento que llegan a la tienda, son recibidos por un hombre bastante amable que los recibe con una sonrisa, el chico ya mas aliviado del calor pide un Nestea Té Negro y un Nestea Té Verde, el tendero les pregunta si lo que quieren es un Nestea, Nestea, y ellos le confirman emocionados, que si que quieren el Nestea de siempre el original, el Nestea de Nestlé, en ese momento el tendero muy emocionado saca de su congelador el producto y les entrega a los chicos las botellas, en ese momento empieza a reproducirse una pista en tonos alegres y juveniles, las siguientes imágenes muestran a la chica y al chico disfrutando de su Nestea, en tomas individuales separadas.

La voz en off que aparece mientras esto ocurre, lee las diferentes frases que aparecen en las imágenes y lo que dice es "Que te den lo que pides, refréscate naturalmente con Nestea de Nestlé" luego de estas imágenes los chicos aparecen mas refrescados y tranquilos conversando afuera de la tienda, en ese momento sale el tendero y muy amigablemente les regala dos botellas más de Nestea.

En la parte inferior izquierda de la pantalla la imagen se desprende para indicar en la parte de abajo el logo de Nestlé.

#### **Lectura Técnica:**

El comercial utiliza un pleonasma, debido a que enfatiza en que el producto es Nestea de Nestlé, el original, y exagera en el efecto refrescante que el beber este producto genera en el consumidor.

- **Campaña de Internet en redes sociales:**

Nestlé, a través de sus redes sociales ha buscado generar una comunicación positiva, con mensajes de alegría y buena energía. Es por esto que en Noviembre 2012, Nestlé del Ecuador recibió, el reconocimiento "Socially Devoted". A continuación el texto del reportaje publicado por la Revista Ekos en su pagina web

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=1262>: NESTEA® de Nestlé en Ecuador, una marca con más de 10 años de trayectoria en el mercado ecuatoriano, recibió el reconocimiento “Socially Devoted”, que significa socialmente comprometida con el servicio al cliente en redes sociales, estableciendo un alto estándar de calidad en la comunicación digital en el país. Esta distinción fue otorgada por Social Bakers, una empresa especializada en el estudio y análisis de estadísticas digitales a nivel mundial. Con esta calificación, Nestlé con su marca NESTEA no solamente superó ampliamente el promedio de su categoría, sino que también sobrepasó el promedio de la categoría de Telecomunicaciones (60,1%), líder a nivel global en respuesta a la comunidad. Es decir, que incluso se ubicó por sobre el promedio de la categoría con mejor calificación. Esto, hizo posible que NESTEA de Nestlé sea una de las primeras marcas en el mundo en tener este reconocimiento, y la primera en Ecuador, consolidándose como un referente en el manejo del servicio al cliente en redes sociales.

**Facebook:****Gráfico N° 12**

**Fuente:** <http://www.facebook.com/NesteaEC?fref=ts>

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

El fan page que maneja Nestea embotellado en Ecuador se encuentra denominado como Nestea Ecuador, y actualmente a marzo 2013 cuenta con 456.220 fans, la pagina de Facebook de Nestea lo que busca es transmitir mensajes positivos, mensajes de felicidad y alegría.

Nestea ha ido materializando este concepto, de transmitir ideas positivas y mensajes de alegría a todos sus seguidores de su fanpage mediante las diferentes imágenes que se suben casi diariamente, los colores de estas ilustraciones tienen los tonos de la marca que son, el azul, el amarillo y el verde.

Para una mejor ilustración del concepto manejado por el fanpage de Nestea, a continuación se muestran algunas de las imágenes

de la bibliografía de esta página: [http://www.facebook.com/NesteaEC/photos\\_stream](http://www.facebook.com/NesteaEC/photos_stream).

Gráfico N° 13



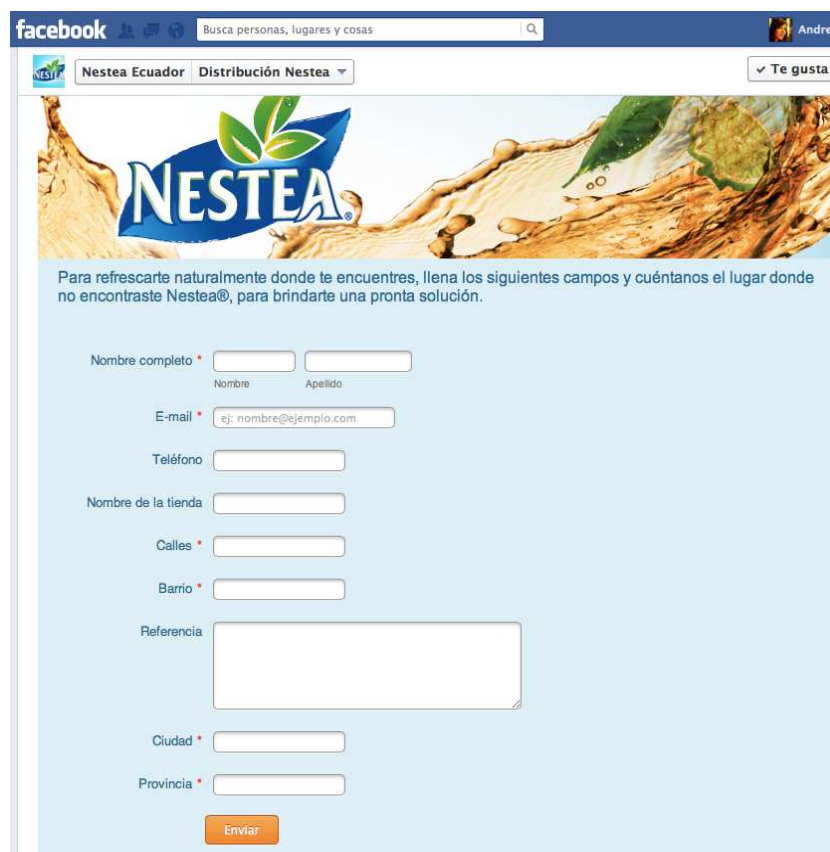
Fuente: [http://www.facebook.com/NesteaEC/photos\\_stream](http://www.facebook.com/NesteaEC/photos_stream)

Elaborado por: Andrea Sánchez

Dentro del fanpage de Nestea, se puede encontrar un menú interactivo que contiene la información sobre la historia de Nestea y como este ha ido cambiando con el pasar del tiempo, información sobre el producto, y beneficios del té.

Adicionalmente, el fanpage de Nestea Ecuador cuenta con un link llamado "Distribución Nestea" que es un espacio donde los seguidores de la página ingresan la información de la tienda donde no encontraron Nestea.

Gráfico N° 14



facebook Busca personas, lugares y cosas Andrea

Nestea Ecuador Distribución Nestea Te gusta

**NESTEA**

Para refrescarte naturalmente donde te encuentres, llena los siguientes campos y cuéntanos el lugar donde no encontraste Nestea®, para brindarte una pronta solución.

Nombre completo \*    
Nombre Apellido

E-mail \*  ej: nombre@ejemplo.com

Teléfono

Nombre de la tienda

Calles \*

Barrio \*

Referencia

Ciudad \*

Provincia \*

Enviar

**Fuente:** [http://www.facebook.com/NesteaEC/app\\_404536152926572](http://www.facebook.com/NesteaEC/app_404536152926572)

**Elaborado por:** Andrea Sánchez

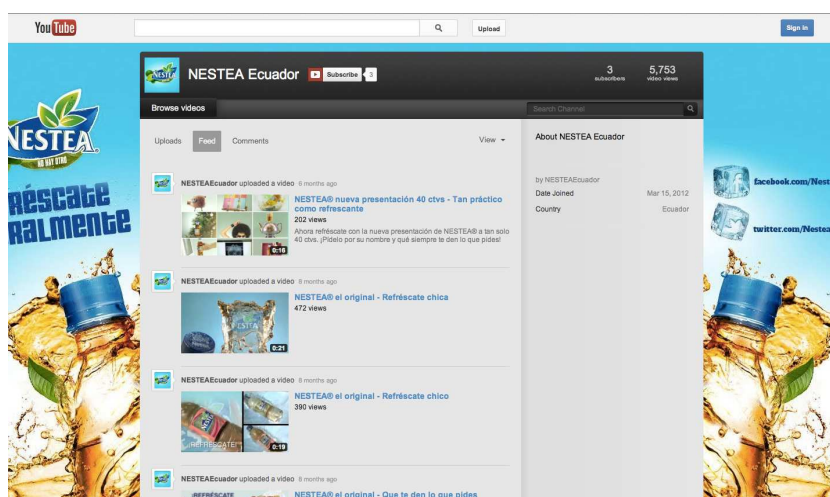
### Youtube:

La página de Nestea en Youtube se denomina NESTEA Ecuador, tiene 3 suscriptores, 5,753 reproducciones de los videos cargados en la página y tiene 4 videos cargados.

El diseño de esta página de youtube comunica busca transmitir la marca, ya que el diseño utiliza mucho el color celeste, que es el color que ha venido usando mucho Nестea en sus campañas.

Los videos cargados en la pagina de youtube de Nестea son 4 videos de comerciales del producto, los comentarios publicados en los diferentes videos de esta página son positivos y de respaldo hacia la marca.

**Gráfico N° 15**



**Fuente:** <http://www.youtube.com/user/NESTEAecuador?feature=watch>  
**Elaborado por:** Andrea Sánchez

### **Twitter:**

La página en twitter de Nестea contiene la misma información que el fanpage de Facebook, los colores del diseño de la página son los colores de la marca.

Fuze Tea Ecuador se encuentra en Twitter como @NesteaEcuador, tiene 1396 seguidores en esta red social, los comentarios generados por los seguidores de Nestea Ecuador en Twitter son comentarios positivos de aprecio a la marca y se observa una interacción continua por parte de la marca con sus seguidores.

Gráfico N° 16



Fuente: <https://twitter.com/NesteaEcuador>

Elaborado por: Andrea Sánchez

## 2.3 RAZONES POR LAS QUE EL CONSUMIDOR PREFIERE UNA DE LAS MARCAS

De acuerdo al reportaje "La Guerra del Té", escrito por Susana Mantilla, Directora del instituto especializado en investigación de mercado a través de la neurociencia "Consumer LAB" y publicado por la revista MARKA en Julio 2012, indica que, luego de haber realizado 3 experimentos en 400 consumidores de té listo para beber que incluían: pruebas ciegas de sabor, resonancia magnética funcional,

electroencefalograma, para identificar las sensaciones producidas por el cerebro de los consumidores ante el estímulo de la publicidad de las marcas, y pruebas de awareness de marca e impacto en los nombres de los productos, las conclusiones a las que se llegaron fueron las siguientes:

- **En cuanto al sabor del producto:** las encuestas revelaron que dentro del grupo de encuestados, el 54% se inclina hacia el sabor de Nestea, frente a un 46% que lo hace por Fuze Tea, sin embargo en las pruebas de resonancia magnética y electroencefalogramas se observó que científicamente la variable del sabor no es un determinante para el éxito de alguna de las dos marcas ya que los estímulos que se activaban en el cerebro eran similares en ambos casos.
- **En cuanto a los nombres y awareness de marca:** Nestea se ha convertido en el nombre genérico para el Té listo para beber, debido a que fue la primera marca fuerte en llegar al mercado del té listo para beber en Ecuador.

Los resultados de las encuestas demuestran que, el 87% de los consumidores piden Nestea, pero cerca del 94% dice haber recibido otro producto, esto se genera debido a que Nestlé no cuenta con una cadena de distribución lo suficientemente fuerte que pueda igualar la distribución que tenía Nestea manejado por Coca-Cola, cabe recalcar que Nestlé aún se encuentra en desarrollo de esta línea de negocio.

Fuze Tea como marca, entre los consumidores no gusta, no transmite nada y no genera una asociación con Coca-Cola, sin embargo el 94% de los

consumidores conoce la existencia de la marca, gracias a las campañas intensas de comunicación que ha manejado Coca-Cola.

- **La motivación de compra:** Los resultados de las pruebas realizadas, mostraron que el 69% de los consumidores recibían un estímulo sensorial más fuerte el momento que se mencionaba que Fuze Tea es un producto de la familia Coca-Cola, es decir que los consumidores generan una inclinación hacia el producto Fuze Tea, el momento que conocen que es un producto de Coca-Cola, ya que, es una marca que genera emociones positivas hacia el consumidor logradas a través de sus múltiples campañas publicitarias a lo largo de los años. El momento que el consumidor asocia el producto a la empresa, la marca recobra fuerza e incide en la decisión de compra.

### **3 LANZAMIENTO DE UN PRODUCTO**

#### **3.1 ANÁLISIS DE LAS ETAPAS QUE SE DEBEN CUMPLIR ANTES DE UN LANZAMIENTO DE PRODUCTO**

Dentro del ciclo de vida de un producto, sin duda la fase mas importante es la introductoria, ya que de esta depende el éxito o fracaso del producto, es aquí donde damos a conocer el producto, sus ventajas y como llegará a satisfacer las necesidades de nuestro nicho de mercado.

El lanzamiento exitoso de un producto va acompañado de una serie de estrategias mercadológicas y una fuerte campaña publicitaria; cuando estas no se aplican a tiempo o adecuadamente, el producto no despega y empieza a generar perdidas para la empresa.

Al ser una etapa tan delicada e importante para el cumplimiento de objetivos de una empresa, es importante enfocar los esfuerzos para que los lanzamientos sean perfectos ya que es la primera impresión que se está dando del producto hacia el público, es la oportunidad de iniciar con pie derecho la relación con el mercado.

En base al caso de estudio expuesto y al análisis realizado de las estrategias de lanzamiento y posicionamiento de dos grandes empresas multinacionales en un caso en el que el que quien ganó fue quien logró hacer un lanzamiento perfecto.

A continuación se presentan 5 etapas que las empresas deben seguir el momento de lanzar el producto al mercado, estos pasos se presentan luego de un análisis realizado a 600 productos de acuerdo a la conferencia presentada por Nielsen Consumer 360 y recogida por el portal web [www.marketingdirecto.com](http://www.marketingdirecto.com).

### **3.1.1 Etapas en el Lanzamiento de un Producto**

#### **3.1.1.1 Etapa de Investigación**

Esta etapa se enfoca en determinar las metas, objetivos y estrategias a los que se debe llegar con el lanzamiento del nuevo producto.

- **Características del consumidor y la población:** Consiste en evaluar las condiciones del entorno, determinar el mercado objetivo e identificar las preferencias de los potenciales consumidores en cuanto a las características que el producto debería tener, el precio al que estarían dispuestos a pagar, el lugar donde lo comprarían, sus gustos y preferencias.
- **Propuesta diferente:** Consiste en evaluar si el producto realmente ocupa un nicho diferencial en el mercado, si es una innovación real y si la gente lo va a querer.

### 3.1.1.2 Etapa de Atracción

- **Necesidad/Deseo:** es muy importante, que el producto responda a una interpelación real del consumidor. Los atributos más importantes para lograr este éxito son la conveniencia y la facilidad de uso.
- **Ventaja:** es importante explicar por qué el producto seguirá siendo diferencial. Cuando se actúa en un mercado donde el consumidor tiene varias opciones similares entre las que elegir, hay que hacer que la ventaja sobre el resto sea lo más clara y atractiva posible.
- **Credibilidad:** por mucho que se diga con el packaging, la publicidad o los cupones, el consumidor tiene que creerse tanto el mensaje que recibe con el producto en sí, ya que le cuestan dinero. Para ello, hay que entender de dónde viene la credibilidad, si se confía en la marca y si los consumidores de determinado nicho están dispuestos a confiar en una marca nueva.
- **Captura de la atención:** Por muy innovador o útil que sea un producto, si se quiere vender tiene que llamar la atención. Por ello, hay que centrarse en el interés y el reconocimiento.
- **Desventajas aceptables:** casi todos los productos tienen desventajas, por lo que es importante identificarlas y asegurarse de

estar por delante antes de que el consumidor las señale. Esto consiste en asegurarse de que los inconvenientes no serán un obstáculo para el éxito del producto.

#### 3.1.1.3 Etapa de Punto de Venta

- **Costos aceptables:** el consumidor tiene que sentirse cómodo con el coste que tendrá comprar y utilizar ese nuevo producto. No se trata sólo de dinero, sino que abarca desde el precio hasta cualquier otro tipo de atributos.
- **Facilidad para encontrarlo:** por mucho que un producto sea el mejor o el más innovador, si el consumidor no lo ve, no lo sabrá. Por ello hay que determinar su visibilidad, cuál es su público y cuál es la mejor forma de que éste lo vea.

#### 3.1.1.4 Etapa de Comunicación

- **Conexión del mensaje:** el producto tiene que publicitarse a sí mismo cuando el consumidor está decidiendo qué comprar. A través del envoltorio o la etiqueta hay que dejar claro al consumidor qué es lo que hace ese producto.
- **Crear un mensaje conciso:** la gente no va a dedicar mucho tiempo a leer una etiqueta, por lo que es importante crear un mensaje corto, amable y directo.

### 3.1.1.5 Etapa de Resistencia

- **Cumplir expectativas:** una vez que el consumidor queda expuesto al mensaje de la campaña, el producto tendrá que cumplir sus expectativas. Por ello, hay que asegurarse de que el producto es, al menos, tan bueno como se afirma en la publicidad.
- **Productos leales:** muchas empresas suelen tener un producto que es líder en la industria. Pero para mantener ese éxito es importante que los productos sean leales. Por ello, aunque se cumplan las promesas hay que evitar la complacencia y el conformismo y, en su lugar, construir y fomentar la lealtad hacia el producto manteniéndose en la vanguardia del mercado.

## 3.2 APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DE LANZAMIENTO AL CASO DE FUZE TEA Y NESTEA

En base a las etapas de lanzamiento que debería seguir un producto, a continuación se presenta como fue que Coca-Cola y Nestlé aplicaron estas etapas en el lanzamiento y relanzamiento de su producto.

### 3.2.1 Etapa de Investigación

- **Características del consumidor y la población:**

Coca-Cola ya conocía a detalle el mercado del té listo para beber en el Ecuador debido a que comercializó esta bebida bajo otra marca a partir del año 2009.

Nestlé, al momento del lanzamiento de Nestea no tenía un conocimiento profundo del mercado de bebidas refrescantes listas para beber, no era su giro de negocio. Sin embargo, Nestea ya había estado presente en el mercado por 3 años lo cual ayudo a Nestlé a entender el mercado.

Ambas empresas se encuentran enfocadas al mismo mercado objetivo que, de acuerdo al reportaje del diario El Universo, de Mayo 2012, "Dos marcas pasan de aliadas a rivales en el mercado del té", son los jóvenes de 19 a 25 años.

- **Propuesta diferente:**

Ambas empresas presentaban un producto que ya gozaba de la aceptación y posicionamiento en el mercado ecuatoriano y nace de la nueva tendencia del mercado a inclinarse por el consumo de bebidas no carbonatadas listas para beber.

El producto ocupa un nicho diferencial de mercado ya que hasta el 2009 no existía una bebida de té refrescante lista para beber.

### **3.2.2 Etapa de Atracción**

- **Necesidad/Deseo:**

Ambas empresas, a través de su bebida de Té listo para beber, ofrecen al mercado un producto práctico y conveniente que brinda al consumidor una opción alternativa en cuanto a bebidas refrescantes listas para tomar.

- **Ventaja:**

La ventaja que tiene como producto Fuze Tea, es su sabor, ya que utiliza la misma fórmula que utilizaba cuando tenía los derechos de comercialización de Nестea, este sabor ya se encontraba aceptado entre sus consumidores e incluso marcó un referente en cuanto a té listo para beber.

Nestlé, cuando empezó a manejar la marca Nестea, tuvo que desarrollar una nueva fórmula, sin embargo la ventaja del producto, es su marca, ya que Nестea de Coca-Cola logró altos niveles de aceptación y posicionamiento en el mercado ecuatoriano, llegando a convertirse en la actualidad en una marca genérica el momento de referirse a Té listo para beber.

En este paso ambas empresas tenían alguna cualidad que llame la atención del mercado, por un lado Nestlé con su marca y posicionamiento en la mente del consumidor, mientras que Coca-Cola contaba con su fórmula ya aceptada en los paladares de los ecuatorianos.

Lo que se convertía en una ventaja para Nestlé que era su marca Nestea, era una desventaja para Coca-Cola ya que ellos no tenían marca y tuvieron que desarrollar un concepto de marca y buscar posicionarla en el mercado, sin embargo contaban con el respaldo de la marca Coca-Cola, que en el mercado ecuatoriano tiene un posicionamiento y percepción de marca bastante alto. Por otro lado la ventaja de Coca-Cola que era su receta fue una desventaja para Nestlé ya que tuvo que desarrollar una nueva receta en un campo que no era de su completo conocimiento.

- **Credibilidad:**

Nestlé tenía la gran ventaja de tener una marca en la que los consumidores confiaban y preferían gracias al buen desempeño en el mercado de Nestea de Coca-Cola, la marca llegó a crear un benchmark en cuanto a té listo para beber.

Coca-Cola, al disolverse el acuerdo del BPW, no tenía una marca para su producto, y tenía que entrar al mercado a competir con Nestea.

Coca-Cola entra al mercado con su marca Fuze Tea, que a pesar de ser una marca nueva que no transmite nada a los consumidores, se respalda

en ser un producto de la familia Coca-Cola, que es una marca que cuenta con la confianza y aceptación del mercado ecuatoriano.

Ambas empresas cuentan con el respaldo de marcas que generan credibilidad en el consumidor, posiblemente un poco más difícil para Fuze Tea que ingresa al mercado para intentar romper el vínculo que existía entre el consumidor y la marca Nestea y ganarse la confianza del consumidor.

- **Captura de la atención:**

Coca-Cola se enfocó en un despliegue de medios masivos, luego de su lanzamiento estaba presente de manera agresiva en televisión, redes sociales, vallas, con su mensaje de "Es la misma formula solo refrescamos el nombre" buscando llamar la atención del consumidor, al crear una incógnita sobre que paso con el sabor de Nestea que conocían y por qué el Nestea que conocían ya no tiene el mismo sabor.

Nestea de Nestlé por su parte no tuvo una presencia agresiva en medios, salió con una campaña en televisión, radio, vallas y redes sociales, vario tiempo después del lanzamiento de Fuze Tea el mensaje fue "Que te den lo que pides, refréscate naturalmente con Nestea de Nestlé, el original", esta campaña no fue de gran impacto y no llamo la atención del consumidor.

Coca-Cola en el momento que lanza Fuze Tea en el mercado lo hace en forma bastante agresiva en los medios, sale dispuesto a llamar la atención del consumidor, por otro lado Nestlé se mantuvo con un perfil un poco mas bajo.

- **Desventajas aceptables:**

Coca-Cola, antes de su lanzamiento estaba consiente de que tenia una desventaja en el mercado, que iba a ser el tener que romper la relación que había creado el público con Nestea a través de una nueva marca, es por esto que Coca-Cola decide lanzar su producto dando mucho énfasis en que el producto es parte de la familia Coca-Cola, incluso en las etiquetas del producto resalta el logo de Coca-Cola, de esta manera esta desventaja fue manejada eficientemente por Coca-Cola antes de lanzar el producto en el mercado.

Nestea como desventaja tenia una debilidad que fue su campaña en medios; direccionó todos sus esfuerzos en el desarrollo del producto y la cadena de distribución para poder salir al mercado al mismo tiempo que Coca-Cola que no se enfocó en su campaña de comunicación y en buscar estrategias para llamar la atención de sus clientes.

### 3.2.3 Etapa de Punto de Venta

- **Costos aceptables:**

Tanto Nestea como Fuze Tea salieron al mercado con precios bastante competitivos para su mercado objetivo, se encuentran dentro del rango de precios que maneja Coca-Cola, quien lidera el mercado de bebidas listas para beber.

- **Facilidad para encontrarlo:**

Fuze Tea contaba con la gran cadena de distribución de Coca-Cola, lo que permitió que al siguiente día de su lanzamiento, el nuevo producto se encuentre en todas las tiendas y autoservicios del país.

Nestlé trasladó su cadena de producción y distribución a Corporación Azende, que no tiene el mismo alcance y capacidad productiva que Coca-Cola por lo que se ve limitado a los puntos de distribución a los que Azende puede llegar.

### 3.2.4 Etapa de Comunicación

- **Conexión del mensaje:**

El mensaje que busca transmitir Fuze Tea es “Cuando las cosas buenas se unen, surgen cosas maravillosas”, a través de un concepto que llama a la

fusión y a crear cosas nuevas, este mensaje nace debido a que de acuerdo a los comerciales de Coca-Cola, el sabor de Fuze Tea es la combinación perfecta entre el sabor de frutas y el sabor del té.

Sin embargo, de acuerdo al artículo "La guerra del Té" realizado por Susana Mantilla, y publicado en la revista Markka en Julio de 2012, La imagen y el nombre de Fuze Tea no transmiten nada al consumidor, sin embargo el 94% de la población que consume té helado listo para beber conoce de la existencia de la marca gracias a la campaña de comunicación agresiva utilizada por Coca-Cola.

Nestea de Nestlé por su parte salió con una campaña que buscaba posicionarse en el consumidor como el único Nestea original y pedía a sus consumidores exigir que el momento de comprar la bebida reciban Nestea de Nestlé.

Nestea era una marca ya posicionada en el mercado, que ya había hecho una conexión con el consumidor y por esta misma razón se convirtió en el genérico del té listo para beber, lo que buscaba a través de su campaña era reforzar el vínculo que existía entre el mercado y la marca.

- **Crear un mensaje conciso:**

El mensaje de Fuze Tea no es conciso, se debe hacer un breve análisis sobre el mensaje para poder relacionarlo con el nombre.

Nestea tiene un mensaje más conciso, y llega al público rápidamente, sin embargo este mensaje no es lo suficientemente fuerte en el mercado para que sea decisivo el momento de la compra.

### **3.2.5 Etapa de Resistencia**

- **Cumplir expectativas:**

La promesa de valor de Fuze Tea hacia sus consumidores, fue que el producto iba a mantener el mismo sabor al que el mercado ya se encontraba acostumbrado y fue así, el sabor de Fuze Tea se mantuvo igual que el de Nestea de Coca-Cola.

Nestea, ofrecía ser el original y el único Nestea de Nestlé, proyectando la imagen de que nada a cambiado y Nestea sigue siendo el Nestea de siempre que gustó al mercado, pero esta expectativa no se cumplió debido a que Nestea no era el mismo al que el mercado se había acostumbrado ya que el sabor fue diferente.

- **Productos leales:**

Fuze Tea salió al mercado con dos sabores que fueron Té verde y Té negro en las presentaciones de 400 ml, 550 ml y 1,25L, luego de algunos meses Fuze Tea introduce su versión Light, y actualmente amplió sus presentaciones y ofrece al mercado la presentación de su Fuze Tea té negro en 2L, esto indica que Fuze Tea se encuentra en constante

innovación y desarrollo de nuevas opciones que busquen hacer su producto más llamativo.

Nestea inicio ofreciendo Té Negro y Té Verde en sus presentaciones de 400ml, 500 ml y 1,25L luego agregó a su portafolio de productos Nestea Light y Nestea Frutos Rojos, sin embargo en febrero de 2013 Nestea desaparece de los puntos de ventas y tres semanas más tarde vuelve a aparecer pero solamente con la versión de Nestea Té Negro en presentaciones de 500 ml y 1,25L.

Nestea es un producto que busca ofrecer innovación a sus clientes sin embargo no es consistente ya que de repente salió totalmente de la perchas sin alguna explicación publica y de repente cuando aparece nuevamente lo hace solamente con una de sus versiones de Té.

### 3.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO DE LA CAMPAÑA DE FUZE TEA

En base al análisis realizado, se puede determinar que las razones principales por las que Fuze Tea se convirtió en el líder de mercado son las siguientes:

- **Optimizó las ventajas:** Fuze Tea debía salir al mercado como una marca desconocida, buscando persuadir al consumidor que deje su conocido Nestea y compre Fuze Tea, era una tarea complicada, sin embargo Fuze Tea supo apalancarse muy bien en su marca paraguas que es Coca-Cola, lo que le ha venido brindando muchas ventajas competitivas gracias al posicionamiento que tiene Coca-Cola en la mente del consumidor.

- **Generó credibilidad:** Apalancado en Coca-Cola, Fuze Tea logró generar en el mercado la confianza requerida para que el consumidor tome la decisión de compra.
- **Supo llamar la atención del cliente:** A través de la campaña masiva en medios de comunicación y redes sociales.
- **Se encontró disponible en el punto de venta:** Al siguiente día del lanzamiento el producto se encontraba en las principales tiendas y autoservicios del país.
- **Cumplió expectativas:** Fuze Tea salió al mercado ofreciendo mantener el sabor del té al cual el consumidor ya se había acostumbrado y así fue, Fuze Tea salió a cumplir lo que ofrecía lo que generó confianza y credibilidad en la marca
- **Producto leal a sus consumidores:** Fuze Tea ha ido ampliando poco a poco su portafolio de productos y las presentaciones que ofrece.

#### 3.4 ANÁLISIS DE LAS RAZONES POR LAS QUE NESTEA DE NESTLÉ NO ALCANZO LOS RESULTADOS ESPERADOS

A pesar de ser una marca líder en el mercado y con altos niveles de aceptación, Nestea de Nestlé luego de su aparición en el mercado ecuatoriano fue perdiendo presencia de marca y se vio opacado por un producto que rápidamente fue quitándole participación de mercado.

- **No supo llamar la atención del cliente:** La campaña de lanzamiento de Fuze Tea de Nestlé no fue agresiva, y salio varias semanas después que la campaña de comunicación de Fuze Tea.
- **No se encontró disponible en el punto de venta:** La estructura de distribución con la que salió Nestlé al mercado no es suficiente para poder llegar al mismo nivel que Coca-Cola, incluso varios meses después de su lanzamiento Nestea desapareció del punto de venta por varias semanas debido a fallas en su cadena de distribución.
- **No cumplió expectativas:** Nestea en su campaña de lanzamiento ofrecía al consumidor ser el Nestea original, sin embargo su sabor no era el mismo lo que ocasionó la perdida de confianza en el consumidor.
- **No es un producto leal a sus consumidores:** A pesar de que la oferta de Nestea fue diversificándose rápidamente, de repente salio del mercado sin dar mayor explicaciones a sus consumidores, y cuando retornó nuevamente al punto de venta, solamente lo hizo con una de sus versiones.

## 4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIONES

- El joint venture establecido entre Coca Cola y Nestlé, Beverage Partners Worldwide, fue más allá que una estrategia comercial, más bien fue una clara oportunidad de aprendizaje para ambas empresas, en un mercado en el cual el consumidor opta por bebidas vistas como “saludables” y va dejando a un lado las bebidas gaseosas o carbonatadas.
- Para Coca-Cola era de vital importancia sacar el mayor provecho de esta experiencia ya que muy posiblemente el Té Helado listo para beber reemplace a su producto estrella, la gaseosa Coca-Cola. Una vez terminado este acuerdo fue claro que Coca-Cola ya se encontraba listo con toda la estrategia de lanzamiento y comercialización del producto, y la terminación de esta alianza fue conveniente para Coca-Cola en el sentido de que le daba la libertad de entrar con su propia marca en un mercado que ya conocía y en el cual ya tenía establecidos sus canales de distribución; mientras que Nestlé, que ya contaba con una de las marcas más conocidas de Té listo para beber, al parecer nunca espero que el acuerdo acabe ya que cuando esto sucedió, claramente Nestlé no se encontraba preparado, ya que toda su campaña de lanzamiento y posterior comercialización salió mucho después que la campaña de Fuze Tea, el producto de Coca-Cola.

- En la industria de consumo masivo, tener canales de distribución eficientes, puede llegar a marcar la diferencia entre el éxito o fracaso del producto. En el Ecuador, gran parte de la población vive en zonas de poco acceso y si se quiere llegar a esta gran parte de la población el producto debe estar presente donde ellos se encuentren, para poder ser parte del día a día de esta población, aún más si el producto se encuentra en su fase de lanzamiento, ya que en esta etapa, la gente debe tener el producto presente para que pueda probarlo. Es importante recordar que sin disponibilidad de producto no hay ninguna campaña de promoción o publicidad que pueda ser efectiva. Los consumidores pueden estar conmovidos por la promoción y publicidad del producto pero si no lo tienen en el mercado para ir y comprarlo, no servirán todos los esfuerzos puestos en la venta del producto.
- El notable crecimiento del mercado de bebidas no carbonatadas listas para beber hizo que se introdujeran en el mercado productos como Fuze Tea y Nestea, que a través de sus diferentes campañas de marketing, intentan posesionarse en la mente del consumidor como bebidas refrescantes y saludables, sin embargo, al analizar los ingredientes que se encuentran en las etiquetas lo que vemos, no es mas que una bebida con altos porcentajes de azúcar, saborizantes, endulcorantes, etc., y el ingrediente principal de esta bebida que es el té no se encuentra listado como uno de los ingredientes principales, entonces deberíamos replantearnos la pregunta de que tan saludable es el consumo regular de Té listo para beber.
- La fuerte estrategia de comunicación y publicidad utilizada por Coca-Cola en medios de comunicación y digitales, logro hacer que Fuze Tea se posicione

rápidamente como su nueva marca de té preferida. La campaña de comunicación en medios digitales, que son en los que Coca-Cola se está enfocando, buscan mucho despertar la creatividad e imaginación de sus seguidores, busca crear un espacio para nuevas ideas, nada directamente relacionado con el mensaje de que consumas té listo para beber, lo que busca Coca-Cola a través de esta estrategia es el hacer que la gente se familiarice con la marca, crear una relación cercana con sus seguidores y dar una identidad al producto a través de la interacción que se genera en las redes sociales.

- Luego del análisis de cada uno de los principales medios digitales en los que Coca-Cola está presente, se puede observar que los videos de Youtube, han generado varios comentarios negativos hacia el producto, en su mayoría estos comentarios hacen referencia a que Coca-Cola robo la receta a Nestlé, y esto se genera debido al gran desconocimiento que existe en los consumidores sobre el Beverage Partners Worldwide; es probable que esta confusión la genere el mismo Fuze Tea, debido a que basa su comercial de lanzamiento en el concepto de que Fuze Tea es la misma formula, con otro nombre y embotellado por Coca-Cola, es por esta campaña que se crea confusión en la gente y malas interpretaciones que terminan perjudicando a Coca-Cola.
- Al realizar el análisis comparativo de los precios en los que se comercializa Fuze Tea con la gaseosa Coca-Cola, la gran sorpresa es que, los precios de ambas bebidas listas para tomar son muy similares entre sí, luego de este análisis surge la duda de entender si la estrategia de precios de Coca-Cola con su Fuze Tea es canibalizar a esta bebida gaseosa para que Fuze Tea se

convierta en su producto estrella, es algo difícil de imaginar debido a la tradición e historia que ha tenido esta bebida gaseosa, personalmente creo que sí se está tratando de canibalizar a la bebida gaseosa, por el hecho de que Coca-Cola es una empresa global que tiene que seguir la tendencia mundial del mercado, últimamente han habido múltiples campañas en contra de esta bebida lo que ocasionó que la tendencia sea dejar a un lado el consumo de este tipo de bebidas.

- La campaña comunicacional de Fuze Tea está enfocada a gente joven que no tiene la imagen de Coca-Cola como una bebida tradicional, y cada vez más va convirtiendo a Fuze Tea en parte de su rutina normal, las generaciones aún más jóvenes están desarrollándose en un entorno en el que en lugar de llevar una Coca-Cola en su lonchera, llevan una botella de Fuze Tea, y cada vez más Coca-Cola como bebida gaseosa va perdiendo protagonismo y tradición.
- Realizar un lanzamiento exitoso es sumamente importante para la empresa, ya que se encuentra atado al cumplimiento de objetivos y rentabilidad financiera para la misma, el lanzamiento del producto es la primera impresión que se genera en el mercado. Antes de que un producto pueda salir al mercado es importante que se hayan superado cada una de las fases de lanzamiento, y cada uno de los aspectos referentes a las 4P del marketing deben estar superados.
- De lo que se puede evidenciar entre los comentarios de las redes sociales, que es el medio más fuerte en el que se han desarrollado las campañas de comunicación de Fuze Tea y Nestea; que el mensaje que busca comunicar Fuze

Tea no generan un mayor impacto en el mercado, hay bastantes mensajes negativos en contra de la marca Fuze Tea, referentes a su fórmula, debido al desconocimiento en el mercado ecuatoriano de los términos en los que se desarrolló el BPW. El mensaje de Nestea gusta más en las redes sociales y esto se evidencia debido a la comparación de seguidores en cada una de las páginas; en la página de nestea no se observan comentarios negativos o en contra de la marca Nesta.

- A pesar de que el mensaje y sabor de Nestea gustan más, Fuze Tea sigue liderando en este mercado, y luego del análisis profundo que se ha realizado a cada una de las variables que intervienen en el lanzamiento del producto, se ha llegado a la conclusión que, se deben superar cada una de las 4 P de marketing antes de que el producto sea introducido al mercado, caso contrario el lanzamiento no será exitoso, en el caso de Nestea que, a pesar de ser una marca que ya estaba posicionada en el mercado y que incluso llegó a convertirse en un genérico poco a poco fue perdiendo protagonismo debido a la presencia de Fuze Tea, en este caso debido a que las P's de Plaza y Promoción no se encontraban totalmente superadas el momento del lanzamiento. Nestea se enfocó mucho en buscar desarrollar el producto y salir al mercado al mismo tiempo que Fuze Tea, pero posiblemente esta no fue la mejor decisión para Nestlé, por que el momento que entró al mercado Nestea de Nestlé, la marca ya no ofrecía lo mismo a lo que sus consumidores se encontraban acostumbrados, Nestea pudo haber entrado al mercado unos meses más tarde que Fuze Tea con una estructura más sólida en sus canales de distribución y una campaña más fuerte en medios y redes sociales y los resultados hubieran sido diferentes, ya

que Nestea hubiera entrado a competir casi en igualdad de fuerza con Fuze Tea.

#### 4.2 RECOMENDACIONES

Como se analizó en el desarrollo de la presente disertación una de las debilidades principales de Nestea que llevaron a la marca a ir perdiendo mercado fue su canal de distribución y su pobre campaña de promoción y publicidad, a continuación se presentan algunas recomendaciones que pueden ser aplicadas el momento del lanzamiento de un producto:

- Se recomienda que, antes del lanzamiento de un producto al mercado, se haga una proyección de la posible demanda, para que en base a esto se proyecte la producción en las cantidades requeridas por el mercado y asegurar la disponibilidad de producto.
- Antes del lanzamiento de un producto se recomienda que se desarrolle y aseguren los servicios posventa requeridos por el nuevo producto.
- Es recomendable que antes del lanzamiento de un producto, se asegure que la empresa cuenta con los canales logísticos óptimos para poder estar presente en el punto de venta.
- En la planificación de un nuevo producto se recomienda analizar las fortalezas y debilidades tanto del producto que se va a lanzar como de la competencia

más cercana para establecer estrategias que protejan el producto frente a las fortalezas de la competencia.

- La estrategia de precios es bastante importante el momento de lanzar un nuevo producto, se recomienda salir al mercado con un precio introductorio similar o menor al de la competencia, para lograr que el consumidor pruebe el nuevo producto.
- En el momento del lanzamiento del producto al mercado, se recomienda realizar una campaña de publicidad creativa que llame la atención del mercado objetivo.
- Si aún no se han superado las etapas previas al lanzamiento de un producto, se recomienda no salir al mercado hasta haber desarrollado completamente cada una de las etapas.
- Se demostró que Fuze Tea tiene alta aceptación en el mercado ecuatoriano gracias a su marca paraguas que es Coca-Cola, la misma que tiene un posicionamiento emotivo en el consumidor, por lo que se recomienda a Nestlé realizar campañas de marca que ayuden a apalancar sus productos, cuyo mensaje sea familiar, amigable y demuestre la esencia de Nestlé.

A continuación se recomienda una campaña de activación de marca, con duración de dos meses que busca enfocarse en minimizar la debilidad de Nestea que es su presencia en el punto de venta:

**Brief de campaña: "Tu Nestea esta aquí"**

**A quién va dirigido:**

Esta campaña se encuentra dirigida a los consumidores actuales de Fuze Tea.

**Mensaje a comunicar:**

Se busca comunicar que el producto se encuentra presente en el mercado, y a través del slogan "Tu Nestea esta aquí" retomar la cercanía que el cliente ya había generado con el producto.

**Cambios de actitud que se esperan en el cliente:**

A través de esta campaña se espera despertar el lado emocional del cliente, y llamar su atención para que su preferencia de consumo sea Nestea en lugar de Fuze Tea.

**Elementos ejecucionales a considerarse:**

- Material POP
- Redes Sociales
- Actividades BTL

## Propuesta campaña de activación de marca Nestea:

### Concepto Creativo:

La campaña se manejará con el slogan "Tu Nestea esta aquí" y lo que se plantea es proyectar una imagen más cercana y amigable del producto hacia el consumidor, se busca apelar al lado emocional del cliente para que cambie su decisión de compra.

La esencia de la campaña será la modificación la imagen del producto a través de la utilización de elementos gráficos.

**Gráfico N° 17**



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Andrea Sánchez

La campaña cubrirá las siguientes dimensiones:

- **Punto de Venta:** En los supermercados y tiendas se colocará el producto modificado con los elementos gráficos en las perchas acompañados de otros elementos gráficos que ayudan a llamar la atención del consumidor.

## Gráfico N° 18



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Andrea Sánchez

- **Restaurantes:** A través de negociaciones con los restaurantes y cafeterías universitarias colocar en cada mesa una o dos botellas de Nestea, acompañados de elementos de merchandising.

Gráfico N° 19



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Andrea Sánchez

Gráfico N° 20



**Fuente:** Investigación realizada  
**Elaborado por:** Andrea Sánchez

- **Activaciones:** La activación de marca que se propone es hacer un Harlem Shake al estilo NESTEA en los siguientes lugares de la ciudad de Quito:
  - Plaza de las Américas, en la tarde de un viernes y tarde de un domingo.
  - Parque la Carolina, sábado y domingo en la mañana.
  - Parque Metropolitano del Sur, sábado y domingo en la mañana.

El Harlem Shake se iniciará con el baile de una persona disfrazada de la botella de Nestea, enseguida se suman 10 promotores vestidos con colores celestes, amarillos y verdes y elementos de hora loca, continúan con el baile y luego se reparte Nestea a todos los espectadores.

Los videos recogidos del Harlem Shake serán transmitidos por la página de Facebook y Youtube de la marca, y se animará a los seguidores de Facebook a que realicen su propio Harlem Shake versión Nestea, la condición que deben cumplir los videos es que las personas participantes consuman el producto y no atente contra la dignidad e integridad de los participantes ni la marca. Los cinco videos con más "likes" recibirán como premio una cena para el ganador y 5 de sus amigos en el restaurante de su preferencia (máximo \$20usd por persona).

- **Redes Sociales:** Las redes sociales principales que se utilizarán serán Facebook, Youtube y Twitter, ya que a través de las mismas se hará seguimiento de los videos del "Harlem Shake versión Nestea" también se encontrarán las bases y condiciones del concurso.

La imagen del fan page en Facebook de Nestea, irá alineada con el concepto de la campaña.

Gráfico N° 21



Fuente: Investigación realizada  
Elaborado por: Andrea Sánchez

## BIBLIOGRAFÍA

1. BEVERAGE PARTNERS WORLDWIDE. (2013). [<http://www.beveragepartnersworldwide.com>].
2. CMSACQUISITIONS. (2010). [<http://cmsacquisitions.com>].
3. CONVINIENCE STORE NEWS. (2012). [<http://www.csnews.com>].
4. CSP. (2012). [<http://www.cspnet.com>].
5. ECUADOR. DIARIO EL COMERCIO. (2012). [<http://www.elcomercio.com>].
6. ECUADOR. DIARIO EL UNIVERSO. (2012). [<http://www.eluniverso.com>].
7. ECUADOR. REVISTA EKOS NEGOCIOS. (2012). [<http://www.ekosnegocios.com>].
8. ECUADOR. REVISTA LIDERES. (2012). [<http://www.revistalideres.ec>].
9. FACEBOOK. (2013). [<http://www.facebook.com>].
10. FOOD INFO. (2011). [<http://www.food-info.net/es/e/e331.htm>].
11. FOODCHEM. (2010). [<http://www.foodchem.es>].
12. FUZE TEA. (2013). [[fuze-tea.com](http://fuze-tea.com)].
13. IESE INSIGHT. (2012). [<http://www.ieseinsight.com/doc.aspx?id=162&ar=11&idioma=1>].
14. IPSA GROUP. (2011). *Te Helado Boom del mercado de Bebidas*.
15. KECK MEDICAL CENTER OF USC. (2011). [<http://www.keckmedicalcenterofusc.org>].
16. KOTLER Y ARMSTRONG. *Marketing*. Editorial Pearson Prentice Hall. 8va Edición.
17. MARKETING XXI. (2011). [<http://www.marketing-xxi.com>].
18. MARKETS AND MARKETS. (2012). [<http://www.marketsandmarkets.com/>].
19. NESTEA. (2013). ([www.nestea.com](http://www.nestea.com)).
20. NIELSEN CONSUMER 360. (2011). [<http://www.consumer360.com>].

21. NUTRICIÓN INTELIGENTE. (2012). [<http://www.nutricioninteligente.cl>].
22. REGULATION (EEC) No. 4064/89. MERGER PROCEDURE, Commission of The European Communities, Bruselas 27 de Septiembre 2001.
23. REVISTA AMÉRICA ECONOMÍA. (2011). [<http://www.americaeconomia.com>].
24. REVISTA MARKKA. *La Guerra del té la verdad vista por la neurociencia*. Susana Montilla. Julio 2012.
25. THE COCA-COLA COMPANY PRESS CENTER. (2012). [<http://www.coca-colacompany.com/press-center/press-releases>].
26. THE FINANCIAL TIMES LIMITED. (2012). [<http://www.ft.com>].
27. UMMAH. (2011). [<http://www.ummah.com>].
28. UNIVERSIDAD INTERAMERICANA DE PUERTO RICO. (2001). [<http://ponce.inter.edu>].
29. WEXTERBOX. (2012). [<http://www.wexterbox.es>].
30. WIKIPEDIA. (2013). [<http://es.wikipedia.org>].
31. YOUTUBE. (2013). [<http://www.youtube.com>].

# **ANEXOS**

**REGULACIÓN No. 4064/89  
PROCEDIMIENTO DE FUSIÓN  
CASO COCA COLA / NESTLÉ**

EN

**Case No COMP/M.2276 -  
THE COCA-COLA  
COMPANY / NESTLE /  
JV**

Only the English text is available and authentic.

**REGULATION (EEC) No 4064/89  
MERGER PROCEDURE**

---

Article 6(1)(b) NON-OPPOSITION  
Date: 27/09/2001

*Also available in the CELEX database  
Document No 301M2276*



## COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES

In the published version of this decision, some information has been omitted pursuant to Article 17(2) of Council Regulation (EEC) No 4064/89 concerning non-disclosure of business secrets and other confidential information. The omissions are shown thus [Ö]. Where possible the information omitted has been replaced by ranges of figures or a general description.

Brussels, 27.09.2001  
SG(2001)D/291583

PUBLIC VERSION

MERGER PROCEDURE  
ARTICLE 6(1)(b) DECISION

To the notifying parties

**Subject: Case No COMP/M.2276 – The Coca-Cola Company / Nestlé / JV**  
**Notification of 24.08.2001 pursuant to Article 4 of Council Regulation No 4064/89**

1. On 26.07.2001, the Commission received a notification of a proposed concentration pursuant to Article 4 of a Council Regulation (EEC) No 4064/89 by which the undertakings The Coca-Cola Company (‘TCCC’) and Nestlé SA (‘Nestlé’) acquire within the meaning of Article 3(1)(b) of the Council Regulation joint control over the existing JV Coca-Cola Nestlé Refreshments Company SA (‘CCNR’) in its new expanded format. The notification was declared incomplete on 13.08.2001, and became complete within the meaning of Article 10(1) of Council Regulation (EEC) No 4064/89 on 24.08.2001.
2. The Commission has concluded that the notified operation falls within the scope of the Merger Regulation as amended and does not raise serious doubts as to its compatibility with the common market and with the functioning of the EEA Agreement.

#### I. THE PARTIES

3. TCCC is a brand owner and a producer of concentrates and syrups, which it sells to bottling and canning operators to produce carbonated soft drinks (‘CSDs’) as well as other non-alcoholic beverages (together with CSDs referred to as ‘NABs’). TCCC also produces fountain soft drink syrups, which it sells to authorised wholesalers and some fountain retailers, and, in certain instances, finished beverages.
4. Nestlé is the ultimate parent of the Nestlé group of companies. The group’s product range encompasses many sectors of nutrition. Nestlé owns shares in operating companies that manufacture and sell food products throughout the world, including instant drinks, liquid drinks, dairy products, infant food, dietetic products, culinary products, frozen food, pasta products, ice cream, refrigerated products, chocolate, confectionery products and pet food. Nestlé also engages in some non-food activities.

## II. THE OPERATION

5. The proposed transaction concerns the restructuring and expansion of CCNR. CCNR is currently jointly controlled by TCCC and Nestlé that hold 50% each of the issued share capital of CCNR. The shareholding of CCNR will remain the same following the restructuring.
6. CCNR was originally set up in 1991, and subsequently modified in 1995. The co-operative joint venture was duly notified to the Commission under Article 81 EC, and the parties have kept the Commission informed of all modifications.
7. The purpose of CCNR when it was originally set up in 1991 was primarily for the manufacture and distribution of Nestea (a Nestlé Iced Tea product), Iced Coffee and Iced Chocolate Beverages. In 1995 the Parties agreed to restructure CCNR to focus on the Iced Tea and Iced Coffee Businesses and terminate its responsibility for Iced Chocolate Beverages, with primary management responsibilities for the Iced Tea Businesses being delegated to TCCC and, similarly, the primary management responsibilities for Iced Coffee Businesses being delegated to Nestlé. Europe was not included in the CCNR's Iced Coffee territory.
8. Pursuant to the notified operation, CCNR will extend its activities to all the countries of the world except for Japan, the USA and Canada. Nestea is currently distributed, and will most likely continue being distributed under the new arrangements, through TCCC's distribution system. Within Europe, Nestlé will in addition now contribute to CCNR its Belté Iced Tea business in Italy and its European Iced Coffee business. The product scope of CCNR will moreover be expanded to include functional beverages which use Iced Tea or Coffee as a carrier, though this expansion will not involve the contribution of existing products to the JV by either parent.

## III CONCENTRATION

9. Under the current co-operative joint venture arrangements concerning CCNR, TCCC acts like a brand manager for Nestea, i.e. TCCC is responsible for preparing the annual business plans for the tea business that are presented to the Executive Committee<sup>1</sup>.
10. Pursuant to the proposed operation, besides the changes mentioned in paragraph 8 above, the parties intend to make changes to the management and structure of CCNR, thereby enhancing its autonomy from its parents. The new arrangements are intended to give CCNR a focused and dedicated management team equipped to determine *inter alia* the

---

<sup>1</sup> Although the business models vary, including the extent of vertical integration, the supply of NABs to retail customers consists of a number of related activities that, for convenience, can be grouped under the following headings:

Brand ownership: This activity comprises the creation and promotional support of beverage brands, the supply of concentrate by the brand owner or its nominee and the authorisation of local bottlers to prepare, package, distribute and sell the beverages. As also the production of the concentrate can be subcontracted by the brand owner to third parties, the brand owner does not necessarily need production facilities to carry on its activities.

Bottling: The bottler is typically assigned a territory by the brand owner within which it is responsible for organising preparation, packaging, sales (including pricing), marketing and distribution to retail and wholesale customers. To varying degrees, bottlers may be permitted to sub-contract the packaging and distribution activities to third party suppliers of these services. A third party that prepares and packages beverages but that does not have any other responsibilities of a bottler (e.g. distribution) is known as a toll-packer. A company may be involved in bottling activities on behalf of more than one brand owner. Bottlers may also be vertically integrated in carrying out bottling activities in respect of brands that they themselves own or control.

best routes to market for CCNR's products, as well as deciding upon possible new sources of supply and methods for manufacturing and distribution. Following the concentration, therefore, CCNR will operate in the same way as a full-function brand owner.

11. In particular, with a view to giving CCNR management greater autonomy, the Executive Committee, which currently manages CCNR, will be abolished. Instead, CCNR will be managed by a chief executive officer in accordance with the long-term and annual business plans. A general manager will manage the day to day affairs of the business.
12. CCNR will have a board of directors consisting of an even number of directors, but not more than ten, with an equal number appointed by each of TCCC and Nestlé. No action of the board shall be authorised unless at least a majority of the directors nominated by both shareholders and present at the meeting vote affirmatively on such action. Certain major actions may not be taken by the chief executive officer without the prior approval of the board of directors or the shareholders.
13. Instead of TCCC and Nestlé separately preparing the business plans for the Tea Business and the Coffee Business respectively, CCNR's business plans will now be prepared by CCNR's Chief Executive Officer and submitted in writing to the CCNR's Board for approval prior to the commencement of each new fiscal year. Moreover, CCNR's management will have the authority to borrow in the ordinary course of business under revolving lines of credit approved by the Board, as long as such borrowings are in accordance with the budget previously approved by the Board.
14. Finally, given its greater autonomy, CCNR will recruit and employ a dedicated management team to manage the tea, coffee and functional beverages businesses. It results from the above that, following the proposed operation, CCNR will enjoy commercial and operational independence vis-à-vis its parents and will have the assets and resources necessary to exercise that independence. On the basis of these elements, the new CCNR will be a full-function joint venture within the meaning of Article 3(2) of the Merger Regulation.

#### **IV COMMUNITY DIMENSION**

15. The concentration has Community dimension pursuant to Article 1(3) of Council Regulation (EEC) No. 4064/89 because the combined aggregate worldwide turnover of the undertaking concerned exceeds 5 billion Euro (in 2000 the worldwide turnover was: for TCCC, 22.237,4 million Euro; for Nestlé, 52.265 million Euro), the aggregated Community-wide turnover of each of at least two of the undertaking concerned is more than 250 million Euro (in 2000 the aggregated Community-wide turnover was: for TCCC, 4.018,5 million Euro; for Nestlé, 18.970 million Euro), and the undertakings concerned do not achieve each more than two-thirds of their aggregate Community-wide turnover within one and the same Member State.

#### **V THE RELEVANT MARKET**

##### **Relevant product market**

16. According to the parties, the relevant product market for the assessment of the concentration should be viewed as being at least as wide as the supply of NABs. As it

results from a number of Commission's precedents, however, such a definition, which would include a wide ranging variety of beverages such as CSDs, still drinks, fruit juices, packaged waters, coffee, tea and milk, is not appropriate<sup>2</sup>.

17. From the Commission's precedents it appears, on the contrary, that CSDs are distinct from other NABs, such as coffee, tea, milk, juices and packaged waters; that a distinction may be made between different flavours of CSDs and, in particular, between cola and non-cola flavoured CSDs<sup>3</sup>; and that further distinctions may also be made between the remaining types of NABs<sup>4</sup>.
18. In the present case, the investigations have shown that a separate product market for Iced Teas cannot be excluded, at least in most European countries, given the price differential between Iced Tea and other soft drinks and the fact that Iced Tea appears to be marketed mainly to appeal to adults, because of the image of healthy and natural product it carries as compared to other soft drinks.
19. The investigations have shown that a further segmentation of the products concerned might also be possible depending on whether it is on-trade (i.e.: sales to hotels, bars, cafés, etc) or off-trade (i.e.: sales to the retail sector), given that product offerings, packaging formats and sizes, profit margins, prizes and distribution systems tend to differ between the two distribution channels<sup>5</sup>. Supermarkets, for instance, tend to take central delivery, whereas the on-trade is serviced primarily by wholesalers.
20. As regards Iced Coffee, according to the parties this product is relatively new in Europe and it is still very much in a developing stage with most products being sold on a trial basis. However, from the investigations it appears, as for Iced Tea, that a separate product market for Iced Coffee cannot be excluded.
21. According to the notification, CCNR will engage in the research, development and future marketing of functional beverages using Iced Tea or Iced Coffee as a carrier. On the basis of the information provided by the parties, CCNR's functional beverages do not seem to belong to a distinct market segment, as the only peculiarity of these products would be that some additional ingredients (such as calcium, and herbs) are added to otherwise ordinary Iced Tea or Iced Coffee<sup>6</sup>. The expression 'functional beverages', therefore, is an expression of how the parties want CCNR to explore more ways of using tea and coffee to offer more choice to consumers and is a commercial (marketing) response to the consumer interests of the moment.
22. In the present case, the precise product market definition can be left open given that, in any event, the concentration is not liable to create or strengthen a dominant position under any of these possible product market definitions.

---

<sup>2</sup> See, *inter alia*, Commission decisions in Case No IV/M.1065 Nestlé/San Pellegrino, in Case No IV/M.833 The Coca-Cola Company/Carlsberg A/S, and in Case No IV/M.794 Coca-Cola/Amalgamated Beverages GB.

<sup>3</sup> See, in particular, Case No IV/M.833 The Coca-Cola Company/Carlsberg A/S.

<sup>4</sup> See, in particular, Case No IV/M.1065 Nestlé/San Pellegrino.

<sup>5</sup> See also the Commission decisions in Case No IV/M.938 Guinness/Grand Metropolitan, and in Case No IV/M.794 Coca-Cola/Amalgamated Beverages GB.

<sup>6</sup> In France, for instance, CCNR is already marketing Nestea Tonicith (with lime and ginseng) and Nestea Rehydrating (with Passion Fruit/Blackcurrant and minerals). These products are treated as part of the Iced Tea segment and are reported by third party sources (e.g. Canadean) as such with their volume included with the other Iced Tea products.

### Relevant geographic market

23. In past cases concerning packaged beverages<sup>7</sup>, the Commission has considered the relevant geographical markets to be essentially national in scope due to differences in consumption patterns, logistic and distribution networks, marketing strategies, etc. This market definition has been confirmed by the investigation.

## VI COMPETITIVE ASSESSMENT

### Iced coffee

24. Despite past attempts by CCNR and other competitors to stimulate markets for Iced coffee in Europe, it is currently still a virtually unknown product there, and the re-structured JV is therefore unlikely to give rise to competition concerns in any such market for the foreseeable future.

### Iced Tea, cola-flavoured and non-cola-flavoured CSDs

25. As regards Iced Tea, cola and non-cola-flavoured CSDs, it appears from the information provided by the parties that the possible effects of the concentration should be assessed only with regard to Italy, Spain, and Denmark.
26. With regard to the other EEA countries, the concentration does not raise any doubt of compatibility because there is no horizontal overlap (in these countries TCCC is not active, except through CCNR, in the production and sale of Iced Tea) and because either Nestlé is not marketed at all (as in Norway, Sweden, Finland, Ireland, the UK, and Austria) or its estimated share of sales by volume is well below 15% ([5-15%] in France; [0-10%] in Belgium and Luxembourg; [0-10%] in Germany; [0-10%] in the Netherlands, and [0-10%] in Portugal), with the strong presence of leading brands such as Unilever's Lipton Iced Tea<sup>8</sup> and a number of other competitors.
27. In Greece, Nestlé has estimated share of sales in value terms of [15-25%] in the on-trade channel and [5-15%] in the retail channel, but the leading competitor is by far Lipton, with an estimated share of sales in value terms of over 70% in both the on-trade and retail channels.

### *Italy*

28. In Italy the concentration could be liable to lead to a horizontal overlap. Currently, in fact, Nestlé markets through its own distribution network three Iced Tea brands: Belté, B.B. The, and Pejo, while the Nestlé brand is marketed, under the current CCNR co-operative arrangements, through TCCC's distribution network and under TCCC's management. Pursuant to the notified concentration, in Italy Nestlé will contribute the Belté brand to CCNR, with the consequence that both the Nestlé brand and the Belté brand will be managed by CCNR.

---

<sup>7</sup> See Commission decision in Case No IV/M.833 – The Coca-Cola Company/Carlsberg A/S.

<sup>8</sup> According to the parties, Lipton has an estimated share of sales in volume of about 60% in France; 70% in Belgium; about 45% in the Netherlands; and about 75% in Portugal.

29. According to the parties' internal estimates, in Italy Nestea has a share of sales by value of about [10-20%], Belt of about [0-10%], San Benedetto's brands (T Guizza and T San Benedetto) of about 30%, Ferrero's brand Esthat of about 17,4%, and Unilever's brand Lipton of about 13,6%, with a number of other smaller competitors accounting for the rest of the market<sup>9</sup>.
30. In the retail channel Nestea has a share of sales of only about [0-1%], Belt of about [10-20%], San Benedetto's brands of about 17%, Esthat of about 28%, and Lipton of about 9%. In the on trade channel, Nestea has a share of sales of about [15-25%], Belt of only about [0-10%], San Benedetto's brands of about 33%, Esthat of about 14%, and Lipton of about 15%
31. Following the concentration, CCNR's estimated combined share of sales in Italy will be, in value terms, of about [20-30%] (Nestea: [10-20%], and Belt [0-10%])<sup>10</sup>. In the on-trade channel, Nestea and Belt will have a combined market share in value terms of about [10-20%] (Nestea [15-25%] + Belt [0-10%])<sup>11</sup>. In the retail channel, Nestea and Belt will have a combined market share in value terms of about [10-20%] (Nestea [0-1%] + Belt [10-20%])<sup>12</sup>.
32. The concentration does not raise competition concerns in any possible relevant market for Iced Tea in Italy. As regards the overall Iced Tea segment, the increase of CCNR's share of sales from [15-25%] to [20-30%], resulting from Nestlé's contribution of Belt to CCNR, will not create or strengthen any dominant position, given the existence of San Benedetto's leading brands, and the existence of other strong competitors' brands such as Esthat and Lipton.
33. As regards the segmentation by distribution channels, the respective market shares of Nestea and Belt reveal that the former is strongly present in the on-trade distribution channel, and virtually absent in the retail channel, while the latter is strongly present in the retail channel, and virtually absent in the on-trade channel. As a result, in the retail channel the concentration cannot create or strengthen any dominant position, given to the practically unchanged CCNR's Iced Tea share of sales, and given to the presence of a number of both strong and small competitors. As regards the on-trade channel, the concentration will equally be unable to create or strengthen any dominant position as Belt's share of sales is negligible, there are a number of strong competitors, and Nestea's share of sales has remained almost unchanged over the past three years.

### *Spain*

34. In Spain, Nestea has a market share in value terms of [85-95%]<sup>13</sup>. Breaking these figures down by channel, Nestea has a market share in value terms of about [85-95%]<sup>14</sup> in the on-trade channel, and of about [80-90%]<sup>15</sup> in the retail channel.

<sup>9</sup> Nestlé's other two brands B.B. The, and Pejo have negligible shares of sales (below 0,5% in volume terms). Furthermore, B.B. The will be discontinued by the end of 2001, and Pejo has already been discontinued at the end of 2000.

<sup>10</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

<sup>11</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

<sup>12</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

<sup>13</sup> Source: Nielsen.

<sup>14</sup> Source: Nielsen.

35. As regards CSDs in Spain, TCCC's estimated market share by value is of about [65-75%] and [60-70%] in the retail and on-trade channels, respectively. In the cola-flavoured CSDs, TCCC's estimated market share is of about [80-90%] in the retail channel and [85-95%] in the on-trade channel. In non-cola flavoured CSDs, TCCC's estimated market share is of about [30-40%] in the retail channel and [25-35%] in the on-trade channel<sup>16</sup>.
36. The concentration will not lead to any horizontal overlap in Spain where Nestea is the only Iced Tea activity of the joint venture and its parents. Furthermore, even if it were considered that the concentration confers *ex novo* control to TCCC over Nestea, no competitive concerns would arise from this aspect in either the Iced Tea or the CSDs/cola-flavoured segments in Spain for the following reasons.
37. No portfolio effects in favour of TCCC's CSDs/cola-flavoured products would arise from the concentration as Iced tea is far from being a 'must stock' product in Spain, being still a novel product in that country with volumes very small compared to other soft drinks and other countries. Pursuant to the information provided by the parties, in 2000 annual per capita consumption in Spain was 1.1 litres (compared to 8 litres in Portugal and 10 litres in Austria), equivalent to a total a size of 45.1 million litres, which amounts to just 0.3% of the total NABs consumption in Spain in the same year. As a result, the inclusion of Nestea in TCCC's portfolio is not capable to produce significant foreclosure effects on TCCC's CSDs/cola competitors
38. Similarly, no portfolio effects in favour of the Nestea brand will result from the concentration. The relatively high Nestea's market share in Spain is explained by the fact that Nestea was among the first Iced Tea brands launched in Spain, and up to 2000 the only brand to make significant marketing investment. The presence in Spain of other brands such as Don Simon, Lipton, The Radical Fruit, Okey, and Trina Te, shows that Nestea's distribution through TCCC's bottlers has not prevented other brands to enter the Spanish market. Furthermore, according to the parties, the competitive framework in Spain will change substantially over the next years, as a number of new brand and products are expected to be launched during 2001/2002<sup>17</sup>. Included in the new brands to be launched are major brands already available in other EU countries. In addition, the Lipton brand will, in future, be distributed by Pepsi/KAS, the latter's distribution network being stronger than that of Lipton's current distributor. The expectation is that over the coming years the total segment will grow and the choice of brands available will increase.
39. In the above light, it is excluded that the concentration will create or strengthen a dominant position in any of the possible relevant markets in Spain.

#### *Denmark*

40. In Denmark, Nestea has an estimated market share in the on-trade channel in value terms, of about [60-70%]<sup>18</sup>, Unilever's Liptonic of about 15%, and San Benedetto of about 15%.

---

<sup>15</sup> Source: Nielsen.

<sup>16</sup> Source: Nielsen.

<sup>17</sup> According to the parties, the Nestea share of sales is already declining, as from a figure of [75-85%] by volume quoted by Canadean for end 2000, it is estimated by Nielsen to be at [55-65%] at end July 2001. This decline is across all segments of the business, including the on-trade channel.

<sup>18</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

In the retail channel, Nestea has an estimated market share in value terms of about [40-50%]<sup>19</sup>, Rynkeby of about 19%, Unilever's Liptonic of about 18%, and San Benedetto of about 10%, with a number of other private labels accounting for the rest of the market.

41. As regards CSDs in Denmark, TCCC's estimated market share by value is of about [40-50%] and [65-75%] in the retail and on-trade channels, respectively. In the cola-flavoured CSDs, TCCC's estimated market share is of about [60-70%] in the retail channel and [65-75%] in the on-trade channel. In non-cola flavoured CSDs, TCCC's estimated market share is of about [10-20%] in the retail channel and [65-75%] in the on-trade channel<sup>20</sup>.
42. Like in Spain, the concentration will not lead to any horizontal overlap in Denmark where Nestea is the only Iced Tea activity of the joint venture and its parents. Furthermore, even if it were considered that the concentration confers *ex novo* control to TCCC over Nestea, no competitive concerns would arise from this aspect in either the Iced Tea or the CSDs/cola-flavoured segments in Denmark for the following reasons.
43. As regards possible portfolio effects in favour of TCCC's CSDs/cola-flavoured products, they can be excluded as, like in Spain, also in Denmark Iced Tea is a very new product (and certainly not a 'must stock' product), with very low sales volumes if compared with other soft drink products in Denmark or with Iced Tea sales in other European countries. Pursuant to the information provided by the parties, annual consumption per capita in Denmark was in 2000 of 1.6 litres (compared to 8 litres in Portugal and 10 litres in Austria), for a total of 8.4 million litres, amounting to just 0.3% of the NABs consumption in Denmark. As a result, the inclusion of Nestea in TCCC's portfolio is not likely to produce significant foreclosure effects on its CSDs/cola competitors.
44. Similarly, no portfolio effects in favour of the Nestea brand will result from the concentration. In the retail channel, the presence of a number of strong competitors such as Rynkeby, Unilever, San Benedetto, and of other private labels, shows that Nestea's distribution through TCCC's bottlers has not prevented other brands to enter the Danish market, where competition is constantly increasing together with the growth of Iced Teas sales<sup>21</sup>. As regards the on-trade channel, Nestea was one of the first brands to make an investment in the Iced Tea segment in Denmark in 1996 and demand in this channel is still negligible<sup>22</sup>.
45. In the above light, the concentration is unable to create or strengthen any dominant position in either the retail or the on-trade Iced Tea channels in Denmark.

---

<sup>19</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

<sup>20</sup> Source: Nielsen and TCCC estimate.

<sup>21</sup> According to the parties, between 1999 and 2000 total volumes of Iced Tea increased by 15.2% in Denmark. Whilst Nestea's share of sales of total Iced Tea decreased, its total volume increased by [1-10%], Rynkeby's volume increased by 150%, Lipton's by 14.3% and San Benedetto's by 166.7%.

<sup>22</sup> Canadean does not even record any on-trade volume. TCCC estimates that in 2000 on-trade sales of Nestea amounted to [0-1] million litres out of the total Iced Tea volume of 8.4 million litres in 2000.

**VII CONCLUSION**

46. For the above reasons, the Commission has decided not to oppose the notified operation and to declare it compatible with the common market and with the EEA Agreement. This decision is adopted pursuant to Article 6(1)(b) of Council Regulation (EEC) No. 4064/89 and Article 57 of the EEA Agreement.

For the Commission  
Michele SCHREYER  
Member of the Commission

**TÉ HELADO**  
**BOOM DEL MERCADO DE BEBIDAS**

# Té helado

## BOOM DEL MERCADO DE BEBIDAS

Las bebidas frías no sólo calman la sed sino que también pueden ayudar a consumir muy pocas calorías. No hay nada más refrescante en un día de mucho calor que beber té helado, que además de calmar la sed puede ayudarnos a bajar de peso. Entre sus beneficios encontramos que equilibra la presión arterial y previene problemas estomacales.

Millones de personas en el mundo consumen té helado por sus propiedades terapéuticas y su peculiar sabor, tendencia que no ha quedado ajena a nuestro país, donde cada vez existen más simpatizantes del TÉ HELADO, que está cambiando las tendencias y gustos de los consumidores y revolucionando el mercado de bebidas.



# Té helado

El departamento de Store Audit - IPSA GROUP nos muestra en un resumen, las cifras más destacadas que permiten entender el despliegue de la categoría Té Helado en el mercado ecuatoriano.

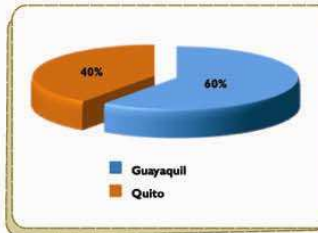
Para empezar comprendiendo el consumo, vemos cuáles son los canales favoritos del consumidor para la compra (por litros) de la categoría Té Helado:

- 87.8% Canal Tradicional
- 12.2% Canal Autoservicios

Así también otra de las cifras de relevancia es el consumo por áreas, en este caso las ciudades de Quito y Guayaquil:

### Consumo por áreas

Total mercado en litros / ene-may 2011



Para el período 2011 se muestra que la penetración total de la categoría Té Helado alcanzó el 81.2% del universo de negocios (Guayaquil + Quito), perteneciendo el 36.5% a la marca **Toni** y 80.9% a **Nestea**. En comparación al año 2010, donde alcanzó el 76.9% de penetración en el mercado, existió un crecimiento porcentual del 6%.

Observando las cifras por ciudad del período 2011, se ve que el mercado guayaquileño posee un 76.3% de penetración mientras que en Quito la cifra es mayor, 87.4%.

### Penetración de la categoría ene-may 2011



NOTA: Las distribuciones de las marcas están llevadas al universo total de negocios en Guayaquil y Quito.

### Evolución del mercado de Té Helado

Si observamos un poco de historia, en el período enero-mayo 2010 se observa que ya el mercado de Té Helado venía creciendo con respecto al 2009, reflejándose un mercado total con 31.1% de aumento.

En el período enero-mayo 2011 la tendencia a seguir creciendo despuntó con fuerza, tanto en el canal autoservicios 160.2% y con más énfasis en el canal tradicional 182.1%. En promedio, el mercado total creció porcentualmente 180%. Adjuntamos la gráfica que muestra estos resultados:



Lógicamente, el despliegue importante del mercado en volumen, hizo que el mercado en dólares crezca. Así, podemos revisar que para el periodo actual 2011, se presenta un crecimiento del 135.5% con respecto al mismo periodo del año 2010. Así mismo es el canal tradicional que presenta la cifra más alta, 138.5% vs. 106% que creció el canal autoservicios. Adjunto se muestra la gráfica para mejor ilustración.



### Sabores y Tamaños

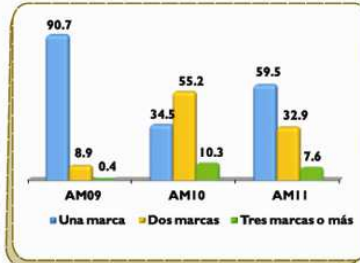
El sabor **limón**, crece evolutivamente desde el año 2010, alcanzando para el bimestre abril-mayo 2011 el 90.8% del mercado, restándole participación a los demás sabores. Otros sabores que existen en el mercado son durazno, toronja y blackberry con muy baja presencia.

En cuanto a tamaños, la mayoría de los participantes de la categoría se desenvuelven en el formato de 500 cc, sin embargo desde diciembre 2010 existe una única presentación familiar de 1250 cc la misma que está logrando un importante crecimiento en lo que va del año.

### Distribución

En el 2009 el 90.7% de los negocios manejaba una sola marca. Para el 2010 con la aparición de nuevas marcas, el mercado se volvió más competitivo y subió el porcentaje de negocios que trabajaba con dos y tres marcas. Analizando el año 2011, vuelve la tendencia de los negocios tradicionales a trabajar con una marca (59.5%) siendo esta la líder actual de la categoría.

### Negocios tradicionales ¿Con cuántas marcas trabajan?



### El Té en los hogares

El departamento de Home-Panel de IPSA GROUP, también aportó con información muy importante respecto al comportamiento de este mercado. Las cifras recabadas entre enero y marzo del año en curso, muestran como se ha desempeñado la categoría Té Helado en los hogares de las ciudades de Quito y Guayaquil, así podemos observar los siguientes hallazgos:

Té Helado			
Indicadores	Consolidado	Quito	Guayaquil
Penetración de compra (% de hogares)	35.60	31.40	39.30
Compra Media (litros)	4.83	3.51	5.76

Se observa que aproximadamente **4 de cada 10 hogares compraron Té Helado** en el primer trimestre del 2011 en Guayaquil, mientras que en Quito esta relación baja a 3 de cada 10 hogares. En términos consolidados las dos ciudades tienen una penetración de compra del 35.6%. Este índice se complementa con la medición de la frecuencia de compra de los hogares, donde se refleja el número de veces que la categoría es comprada por el hogar, así vemos que Quito tiene una frecuencia menor a la que tiene Guayaquil, donde existe una mayor tendencia a la compra (3 visitas por trimestre al canal vs. 7 visitas por trimestre al canal).

### TÉ HELADO

Indicadores	Consolidado	Quito	Guayaquil
Compra Media (litros)	4.83	3.51	5.76
Cantidad comprada por visita (litros)	0.87	1.05	0.80

Otros datos curiosos que se recabaron en el estudio, fue la medición de la cantidad promedio que compran los hogares de Quito y Guayaquil. Como podemos revisar en el cuadro adjunto, la compra media en el trimestre de enero a marzo del 2011 por litros de la ciudad de Guayaquil (5.7 litros por hogar) supera a la de Quito (3.5 litros por hogar), confirmando que hay más adeptos a esta bebida en la costa. La cantidad comprada por visita al canal de expendio, también nos da una idea clara de la forma de consumo, donde se refleja que a pesar que un hogar de Quito compre menos litros en general, cuando compran Té Helado en una visita a su canal de compra adquieren más cantidad que la que adquieren los guayaquileños.

### Conclusiones

- El mercado de Té Helado continua en constante crecimiento, hoy el 81.2% de los negocios de Guayaquil y Quito trabajan con la categoría.
- En el periodo enero-mayo 2011 los crecimientos son fuertes, el mercado se desarrolla por ambos canales en relación al mismo periodo 2010, con mayor proporción en los tradicionales (182.1%).
- Este crecimiento se debe principalmente a la presentación de Nestea de 1250cc que salió al mercado en noviembre 2010, la misma está creciendo y al tratarse de un tamaño familiar entonces desarrolla el mercado en estos niveles.
- Para el bimestre abril-mayo 2011 Nestea subió de precio \$0.60.
- Cada vez es mayor el número de negocios tradicionales que se deciden a trabajar con una sola marca.
- Se resalta que en el bimestre abril-mayo 2011 los autoservicios son los de mayor desarrollo en comparación con los negocios tradicionales.
- Los hogares guayaquileños presentan una leve diferencia en la compra de Té helado en relación de los hogares quiteños (39% vs. 31%).
- La compra media por litros en hogares de Guayaquil supera a la de Quito.

### Ficha técnica

**Fuente:** Home Panel – IPSA GROUP  
**Target:** Hogares de Quito y Guayaquil de todos los NSE  
**Alcance:** Zonas urbanas de Quito y Guayaquil, 400 casos por ciudad  
**Recolección:** Face to Face en hogares

**Fuente:** Store Audit – IPSA GROUP  
**Target:** Alcance: Guayaquil y Quito  
**Recolección:** Encuestas en canal tradicional y autoservicios

**LA GUERRA DEL TÉ**  
**LA VERDAD VISYA POR LA NEUROCIENCIA**

# LA GUERRA DEL TÉ

## LA VERDAD VISTA POR LA NEUROCIENCIA



por **Susana Montilla**  
Directora  
Consumer LAB  
smontilla@pcg.com.ec

**T**odos conocen la historia de cómo estas dos transnacionales, Coca Cola y Nestlé, pasaron de ser aliados a rivales. La competencia entre Nestea y Fuze Tea está muy lejos de acabar, y por ello la denominada Guerra del Té, ha sido analizada pero esta vez

de una manera diferente, introduciendo en Ecuador un enfoque distinto e innovador que jamás fue usado, la neurociencia.

Este artículo resume un estudio realizado con neuroresearch por parte de Consumer Lab, donde se incluyó tecnología como electroencefalograma (EEG) y resonancia magnética funcional (fMRI), así como investigación cuantitativa que estuvo a cargo de la investigadora Profits Research. En diferentes etapas la investigación incluía 400 encuestados, 20 experimentos neurocientíficos y casi dos meses de trabajo que al final arrojaron hallazgos sorprendentes sobre los factores de éxito que cada una de estas marcas tiene.

### EL EXPERIMENTO

#### Neuroresearch y metodología tradicional

**Etap 1.** Se realizaron 400 pruebas ciegas en las que se presentaba el producto en vasos sin ningún tipo de identificación marcaría, un vaso contenía producto de Fuze Tea y otro de Nestea, en el experimento cada participante debía probar ambos productos. El orden en que se ofrecían los vasos eran variados, es decir a pesar de que los investigados no conocían la marca del producto que iba a ser testeado, en el 50% de los casos se servía primero Fuze Tea y en el otro 50% Nestea.

Entre la degustación de uno y otro producto se solicitaba al participante beber agua para que no exista ninguna alteración en la percepción de las papilas gustativas. Los vasos estaban marcados con códigos que únicamente conocía el investigador. Al final el investigado sólo debía escoger el vaso que contenía el producto que consideraba más agradable basado únicamente en el atributo sabor. La muestra fue distribuida equitativamente

en 5 segmentos de edades, donde el único requisito era que sean consumidores de cualquier marca de té.

**Etap 2.** Se levantaron 20 mediciones con resonancia magnética funcional (fMRI) en las que se utilizó también electroencefalograma (EEG). La mitad de las personas seleccionadas fueron consumidores que en la etapa 1 habían seleccionado como favorito (sin saberlo) el sabor de Nestea y el mismo procedimiento se realizó con la otra mitad pero esta vez con consumidores que se inclinaron al sabor

evidencia la fortaleza de marca, donde los esfuerzos comunicacionales y las estrategias de branding han hecho lo suyo.

#### 2. Fuze Tea un nombre que no agrada

El éxito comunicacional en el que Fuze Tea ha logrado tener un 'awareness' (conocimiento de marca) del 94%, es una cifra importante en tan corto tiempo, no obstante se ve empañado por la poca aceptación de su nombre, el cual no transmite nada o no gusta en el 72% de los casos; efecto muy contrario al de Nestea donde, el 96% lo relacionaba con Nestlé.



**"NESTEA NO COMPITE CON FUZE TEA EN EL CEREBRO DEL CONSUMIDOR, LO HACE CONTRA COCA COLA"**

de Fuze Tea. Esta etapa tenía la finalidad de conocer el comportamiento de la actividad neuronal del cerebro cuando probaban el producto a ciegas y luego el efecto que se producía cuando se les decía la marca que estaban consumiendo.

**Etap 3.** Se efectuó una investigación cuantitativa de 400 casos, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del +/- 5% en la ciudad de Guayaquil. La investigación estuvo enfocada a entender los niveles de awareness de marca, y el impacto del nombre de los productos.

### EL HALLAZGO

#### La balanza parece inclinarse

Empezamos a detallar los resultados y hallazgos de las etapas del estudio.

#### 1. Nestea ya es un genérico

En las encuestas el 87% de los investigados pide Nestea en vez de té, es decir la fuerza de la marca es superior al de la categoría, caso muy similar ocurre en la línea de navajas de afeitar, donde las personas en vez de mencionar tan larga frase la resumen con: Deme una Gillette! Este resultado

#### 3. Fuze Tea y la magia de la distribución

Como un acto de David Copperfield, y al puro estilo Coca Cola, desapareció un producto reconocido y como arte de magia hizo aparecer en cada rincón del país Fuze Tea de la noche a la mañana. Es interesante conocer que a pesar de que el 87% de los consumidores piden Nestea casi el 94% de ellos confiesan haber recibido otro producto distinto al solicitado en los 2 últimos meses, sólo el 14% de ellos reclamaron su marca habitual después de haber recibido Fuze Tea, a lo que los meseros y tenderos generalmente responden: es el mismo producto con otro nombre.

#### 4. Nestea gusta más

El 54% de las pruebas ciegas se inclinaron a favor de Nestea, su sabor fue superior moderadamente frente al 46% de los casos que seleccionaron la marca competidora. Eso evidencia que existe una diferencia en el sabor, y se entiende que la campaña realizada por Fuze Tea: "Sólo refrescamos el nombre" tuvo un justificativo importante, atenuar las diferencias que podría percibir el consumidor en este atributo en particular, a pesar de que la fórmula era la misma.



##### 5. La Neurociencia toma la palabra

A pesar de que las pruebas ciegas sugerían perceptualmente una sutil ventaja en sabor a favor de Nestea, en las pruebas realizadas con electroencefalogramas (EEG) y resonancia magnética funcional (fMRI) no mostraron diferencias entre sí, es decir tanto los consumidores de Fuze Tea y Nestea igualmente distribuidos, generaban activaciones similares, el impacto fue el mismo, o dicho en palabras más sencillas, el atributo sabor científicamente analizado no es factor determinante de diferenciación para el éxito de ninguna de las dos marcas.

##### 6. El cerebro prefirió Coca Cola

El estudio de neuroresearch instancia donde si se mencionaba la marca que iban a consumir, los investigadores sufrieron activaciones muy fuertes en la zona de recompensa cerebral, 69% a favor de Fuze Tea de Coca Cola en el momento que se decía que Fuze Tea era un producto de la familia Coca Cola. Esto indica dos cosas: la primera es que Fuze Tea no causa ningún tipo de activación neuronal, pero el peso de la marca paraguas si incide fuertemente en la decisión de compra del producto, y que entre más se comunique con perfil alto que Fuze Tea pertenece a Coca Cola, mejores serán sus resultados.

##### LA EXPLICACIÓN

###### Las decisiones de compra

Las activaciones antes mencionadas, en el estudio denominado "La Guerra del Té", ocurrieron principalmente en la corteza órbito –frontal que es una subestructura de la corteza prefrontal. Esta área se encuentra íntimamente relacionada con la representación del valor afectivo en la toma de decisiones y en la creación de expectativas. La corteza órbito - frontal forma parte del sistema de recompensa junto al área ventral tegmental, el núcleo Accumbens y el hipotálamo lateral.

Este grupo de estructuras están relacionadas con el juicio, razonamiento, conducta social y decisiones de compra. Los sistemas de recompensa son centros en el sistema nervioso central que obedecen a estímulos específicos provocados por neurotransmisores, los cuales permiten que el individuo desarrolle conductas aprendidas que responden al placer o desagrado.

Particularmente quedó demostrado que el poder emotivo que causa Coca Cola en los guayaquileños, no es comparable casi con ninguna otra marca de bebidas (con excepción de Pilsener), ya que los códigos subjetivos de felicidad, las creencias de

familiaridad y las imágenes han creado un posicionamiento consistente, percepciones que apelan fuertemente al sistema límbico, en el cual se procesan las emociones.

Mucho se ha hablado acerca de la implicación que la amígdala posee en las decisiones de compra, ya que esta inicia el proceso activando sus propios criterios de selección y descarte de productos pero es el sistema órbito – frontal el que toma la última palabra o decisión final.

Si no hay recompensa no hay acción y entre la emoción y la acción se interpone el conocido sistema de recompensas. Por su lado la neurociencia es un conjunto de disciplinas científicas que estudian la estructura y las funciones del sistema nervioso y de cómo sus diferentes elementos interactúan, recurriendo al análisis de la actividad neuronal como tal. Así como el primer paso en el proceso de marketing es la investigación, la misma relación guarda el neuromarketing con el neuroresearch.

Esta disciplina tiene como finalidad estudiar los procesos cerebrales, medir las emociones, analizar las expresiones no verbales o reacciones fisiológicas, y las percepciones en niveles de agrado,

impacto visual y variaciones electrodérmicas (choques eléctricos en la piel), factores que hacen entender de una manera más clara la conducta y la toma de decisiones, enfocada en crear mejores productos, obtener un profundo entendimiento del consumidor llegando a predecir el comportamiento de compra y potenciar la persuasión e impacto de la comunicación.

De esta manera, se puede leer la mente del consumidor, conocer sus deseos, que les impacta, lo que los motiva y a que le prestan más atención y esto se logra porque las personas están diseñadas para entender al mundo por medio de las señales que captan con los sentidos. El sistema nervioso periférico, por medio de las fibras aferentes, encaminan las señales desde el cuerpo hasta el cerebro, una vez que ingresan se convierten en códigos cerebrales los cuales inmediatamente generan sensaciones, pensamientos, emociones y reacciones fisiológicas las cuales son recabadas por las diferentes tecnologías de neuroresearch.

**EL ANÁLISIS**

**Ambas pueden ganar**

Cuatro meses y un acuerdo roto, el destino (o la ambición) los enrumbo a competir, empezando así una disputa agresiva por el mercado entre Montescos y Capuletos, que sólo puede ser comparada con las guerras entre canales de televisión o la que protagonizaron las marcas Pilsener y Brahma en su momento. La expectativa se abre y hasta que las fuerzas se establecen sólo podremos tener resultados parciales, que sólo son eso, parciales; y es que definitivamente competir contra un monstruo de la distribución como Coca Cola, hace parecer la fuerza de la marca de Nestea como secundaria, aunque jamás despreciaría el poder del branding; al fin y al cabo, los marketers, publicistas e investigadores a eso nos dedicamos.

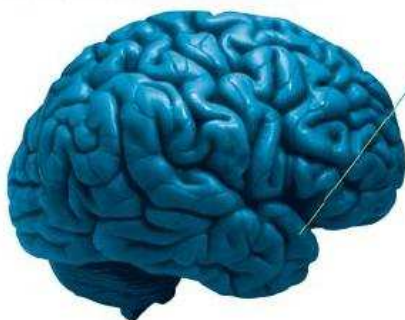
Lo que sí está claro es que Nestea no compete con Fuze Tea en el cerebro del consumidor, lo hace contra Coca Cola y todo lo que esta marca conlleva con sus códigos culturales y el gran componente emotivo que Nestlé no ha podido igualar. Sabemos también que el

sabor no es un diferenciador que juegue un rol muy protagónico en esta disputa, que en esa pelea Nestea estratégicamente no debe entrar, porque de hacerlo podría pisar terrenos intrascendentes que le harían perder su real enfoque, su poder de marca; siendo un genérico en esa categoría deben buscar que eso se traduzca en ventas. Otro punto, es el precedente que queda en el mercado al ser esta investigación la primera en utilizar la madre de todas las tecnologías de neuroresearch, la resonancia magnética funcional; esto conlleva un mejoramiento en el estándar general de la industria, pero en todo caso volviendo al punto principal. Para concluir, se podría decir, recordando la frase del chavo en el capítulo "de la venta de las aguas frescas": Sabe a té, parece Nestea pero es Fuze Tea.

PD. Contenta por haber terminado esta investigación, fui a despejar mi mente específicamente al "Mercadito" y mi sorpresa fue que estaban regalando Fuze Tea; y cuando lo hacían repetían: "Este es un regalo de Coca Cola", me quede mirando a la impulsadora, sonrei y pensé: este artículo ya se filtró.



**ESTUDIO DE NEURORESEARCH (APLICACIÓN DE LA NEUROCIENCIA)**



Zona órbita frontal

**69%**

Activaciones neurológicas en zonas de **recompensa cerebral**, lugar donde se toman las **decisiones de compra**

El efecto ocurre cuando se menciona que Fuze Tea pertenece a:



**NESTEA COMBINATION**

**VIDEO ADJUNTO**

**HACER CLICK AQUI**

**COMERCIAL FUZE TEA ECUADOR**

**VIDEO ADJUNTO**

**HACER CLICK AQUI**

**LANZAMIENTO DE FUZE TEA EN ECUADOR**

**VIDEO ADJUNTO**

**HACER CLICK AQUI**

## **EL PODER DE LA FUSIÓN**

**VIDEO ADJUNTO**

**HACER CLICK AQUI**

**TEASER FUZE TEA LAB**

**VIDEO ADJUNTO  
HACER CLICK AQUI**

**NESTEA® EL ORIGINAL**  
**QUE TE DEN LO QUE PIDES**

**VIDEO ADJUNTO**  
**HACER CLICK AQUI**