



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Plan de Marketing y Comunicación 2018/2019
para Yobits

Autor: Marcela Guevara Rubio

Pasaporte: 02140200734

Mentor: Prof. María de las Mercedes Gerding

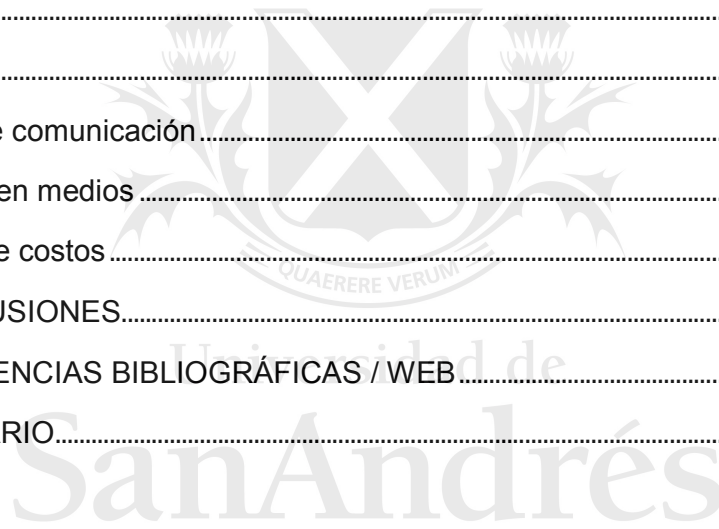
Guadalajara, México.

Octubre, 2018

INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	4
II. DIAGNÓSTICO.....	7
Situación actual.....	7
Matriz de segmentación.....	7
III. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	9
III.I. MACROENTORNO.....	9
Entorno económico.....	9
Entorno tecnológico.....	12
Entorno sociodemográfico y cultural.....	13
Entorno político/legal.....	15
Entorno ecológico.....	17
III.II EL MICROENTORNO.....	18
Competidores y proveedores.....	20
Estructura competitiva.....	22
Los clientes.....	27
Investigación de mercado.....	28
Segmentación de mercado.....	29
Comportamiento de compra.....	29
Estimación de la demanda.....	30
III.III Análisis de Porter.....	33
III.IV F.O.D.A.....	35
IV. MARKETING OPERATIVO.....	38
IV.I. Producto.....	38
Características distintivas del producto.....	39
La gama de productos.....	39

IV.II. Precio	45
Precios por canal y producto.....	46
IV.III. Distribución	48
Descripción de los canales de distribución.....	48
IV.IV. Comunicación.....	57
Relaciones Públicas	57
Promoción	59
Publicidad	60
V. PROPUESTA.....	65
Objetivos	65
Perfil.....	68
Mensaje	69
Medios de comunicación.....	69
Inversión en medios	73
Análisis de costos	74
VI. CONCLUSIONES.....	77
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS / WEB.....	79
VIII. GLOSARIO.....	82



I. INTRODUCCIÓN

Yobits es una empresa formada por jóvenes apasionados en la alimentación saludable, que buscan crear snacks ricos, nutritivos, atractivos e innovadores para promover una mejor alimentación en México.

Los fundadores de la empresa son Sofía Colín, licenciada en Mercadotecnia y su esposo, Guillermo Moreno, licenciado en Psicología, quienes tuvieron la iniciativa en pro de la nutrición en México, ya que les preocupaban las enfermedades que están alrededor de la obesidad, uno de los padecimientos más alarmantes en la sociedad mexicana, y observaron que los mexicanos no estaban dispuestos a sacrificar el sabor por lo saludable. Sin embargo, cada vez hay más personas que buscan mejorar su estilo de vida.

Tomando en cuenta lo anterior, emprendieron la búsqueda de hacer un producto que fuera innovador, nutritivo, saludable y que tuviera un sabor agradable. Así consolidaron la primera parte de su proyecto: en el año 2013 crearon la marca NutriSnack, el cual contó con el apoyo y asesoría de Reto Zapopan (programa gubernamental de apoyo a emprendedores en el estado de Jalisco, México) y, al quedar como finalistas de la primera generación en febrero 2014, y pudieron llevar el proyecto a *Mass Challenge* Boston, una de las aceleradoras más importantes del mundo.

Al volver a México trabajaron de la mano de doctores y nutriólogos para obtener la mayor información posible. A partir de ahí, idearon una estrategia y a hacer cambios en el producto, renovaron el empaque por uno más claro, con colores más agradables, y cambiaron la mayoría de su línea de sabores. En enero de 2015 fue el lanzamiento de Yobits, con cuatro sabores: Arándano, Avena-Pasas, Manzana-Coco y Yogurt.

Sofía recuerda “queríamos un producto rico, nutritivo, práctico e innovador, que como el mismo nombre lo dice, se puede comer en deliciosos bocados. Detrás de todo esto hay un estudio de mercado y del producto”. Hoy en día, Yobits se vende en más de 9.000 puntos distintos, en cadenas de supermercado nacionales, tiendas de conveniencia, tradicionales y consultorios nutricionales.

Yobits es una empresa que tiene bien establecidos sus lineamientos que les marcan la pauta a seguir, que a continuación se transcriben:

Misión

Somos una empresa que se preocupa por cuidar la salud a través de la alimentación, ofreciendo snacks nutritivos, ricos, atractivos y balanceados para todas esas personas que se preocupan por su alimentación.

Visión

Consolidarnos como una empresa reconocida y socialmente responsable que se preocupa por ofrecer al mercado novedosas opciones saludables y genere una mayor consciencia sobre la importancia de consumir alimentos sanos.

Valores

Creemos que el complementar una alimentación balanceada ayuda a llevar una vida más sana y de bienestar.

- Respeto: En el cuidado y amor de tu cuerpo a través de la alimentación.
- Compromiso: Hacia las demás personas ofreciendo productos de calidad.
- Salud: Generar consciencia en la importancia de llevar una alimentación sana.
- Innovación: Estar a la vanguardia en nuevas opciones de snacks saludables.

¿Por qué elegí Yobits como objeto de estudio para mi trabajo?

Porque Yobits es un producto que yo consumo. Lo elijo sobre los demás porque tengo claro que es un producto nutritivo que le puedo dar a mis hijos mellizos de 6 años. Soy una mamá preocupada porque mis hijos y yo tengamos una buena alimentación, prefiero que en el colegio consuman Yobits a que coman galletas o cualquier comida chatarra que no les aporte nada a su nutrición.

Dados mis conocimientos adquiridos en la maestría de Marketing y Comunicación, cursada en los años 2008 y 2009 en la ciudad de Buenos Aires, y mi experiencia obtenida en el ámbito profesional, con este Plan de Marketing puedo apoyar a que Yobits tenga una mejor integración de objetivos a corto y largo plazo. Así como Roberto Dvoskin cita a Abraham Lincoln “si se tienen nueve horas para talar un árbol, hay que dedicar siete a afilar el hacha”¹. El plan de marketing integra lo que se busca en el día a día de las empresas, que es el logro del equilibrio financiero de las diferentes actividades en las que están involucradas. Y la supervivencia de la empresa depende de su capacidad de anticiparse a los cambios del mercado y por ende, modificar sus acciones.

¹ Fundamentos de Marketing, Roberto Dvoskin, Buenos Aires, Editorial Granica 2004.

II. DIAGNÓSTICO

Situación actual

Matriz de segmentación

En 1980 Derek F. Abell² propuso un modelo de definición de negocio para la planificación estratégica de las empresas, hay tres variables a considerar: los productos que ofrece la empresa, ¿Qué se satisface?, las necesidades del mercado ¿Cómo se satisface? y el grupo de consumidores a quienes los productos van dirigidos ¿De Quién satisface necesidades o deseos?. Este análisis permitirá definir si el plan se enfocará sobre el desarrollo de algunas características del producto, sobre las necesidades del consumidor potencial o sobre un nuevo grupo de consumidores.

El siguiente esquema presenta las variables de Yobits



Grafico 2

² Derek Abell, *Defining the business*, Nueva York, Prentice Hall, 1980.

De acuerdo a información proporcionada por la empresa respecto a las ventajas competitivas de Yobits, se determinaron las siguientes:

- Existen muy pocas opciones de snacks verdaderamente ricos y nutritivos, pues en su mayoría, la comida chatarra es rica pero no saludable, o lo nutritivo tiende a no ser tan rico, entonces se tiene la mezcla de lo mejor de cada elemento.
- No es un producto de *dieta* o *light*, sino una opción práctica para comer entre comidas, sin excederse en las calorías/porciones recomendadas para un snack.
- Presentación innovadora en cubitos (bites).
- Alto porcentaje de fruta deshidratada, 3 veces más que los demás productos de la categoría.
- Diseño del empaque fresco y atractivo
- Ingredientes Naturales
- Bajos en Sodio
- Sin Colesterol
- Sin Gluten (Yobits Arándano)

La principal competencia son las barritas y galletas. De las marcas más reconocidas a nivel nacional, más adelante se profundizará en este tema.

III. ANÁLISIS DEL MERCADO

En este capítulo se analizarán el Macroentorno y el Microentorno para poder comprender con precisión, la situación en la que se ubica la empresa. Tanto su contexto externo como interno.

III.I. MACROENTORNO

Entorno económico

De acuerdo a información del Banco Mundial, el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) en México, se redujo a 2 por ciento en 2017³ debido a la incertidumbre por las renegociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y por el proceso electoral que se llevó a cabo en julio de 2018, disminuyó la inversión nacional y extranjera. El ajuste de la política fiscal y monetaria en los últimos años también impactó la demanda interna. El consumo privado, sin embargo, se ha mantenido a pesar de la baja en los salarios reales asociada con un aumento inflacionario en 2017.

El fortalecimiento de la producción industrial de Estados Unidos ha fortalecido las exportaciones mexicanas, derivada de la depreciación acumulada del peso mexicano, se ha logrado una recuperación del comercio exterior.

Con información del Banco Mundial se puede decir que el traspaso de la depreciación del peso a la inflación tomó fuerza en 2017 y junto con la liberación de los precios de la gasolina y un aumento en el impuesto especial sobre el combustible ayudó a elevar la inflación anual a 6.8 por ciento para fines del 2017, el nivel más alto en 16 años. Esto llevó al Banco Central a reanudar su ciclo de ajuste monetario al cierre 2017 y principios de 2018, dejando la tasa de interés de política monetaria en 7.5 por ciento para fines de febrero de 2018.

³ <http://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview#1>

El Banco Mundial afirma que a medida que disminuya la incertidumbre política relacionada con las renegociaciones del TLCAN y con el cambio de gobierno, el 1º de diciembre de 2018, se espera que el crecimiento de la inversión se acelere desde finales del año en adelante. La exitosa implementación de la reforma energética ha atraído la participación privada al sector y se espera que se incremente la inversión y producción en el sector petrolero, impulsando el crecimiento potencial de la producción.

Se espera que la inflación se modere durante 2018 para acercarse a la banda de tolerancia superior del Banco de México de 4% para fin de año y la tasa objetivo de 3% durante 2019. Esto debería permitir al Banco Central flexibilizar la política monetaria, al menos en relación con Estados Unidos, a partir de finales de 2018 o principios de 2019, contribuyendo así a apuntalar un resurgimiento de la inversión.

En términos sociales, es importante señalar que en 2016 el 43.6% de los mexicanos vivían en situación de pobreza y 7.6% en pobreza extrema. Ambos porcentajes han disminuido en comparación con las mediciones de 2014 y 2012, pero todavía hay grupos sociales con importantes rezagos.⁴

En entrevista con Guillermo Moreno, director de Yobits, se contestaron las siguientes preguntas:

¿Cuál es el aumento previsible de los precios?

La empresa está limitada a subir un máximo del 10% anual, es lo que se subió el año pasado y lo que se va a subir el próximo año.

¿Qué cambio económico podría afectar negativamente la evolución del mercado y de la demanda?

En la mayoría de los productos, los insumos son mexicanos. Pero en el caso del sabor arándano, que es el que más demanda tiene, a la vez es el más vulnerable porque sus insumos son importados. Se importa el arándano, la

4

http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250865/ccsbrief_mex_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1

nuez y la almendra. En los últimos años, ese sabor se ha visto muy afectado, por el tema del dólar y por la volatilidad de la nuez y de la almendra, el año pasado y antepasado incrementaron los precios y eso afectó mucho.

¿Qué medidas se deben considerar en el caso de que se produzcan cambios?

Para protegernos de los cambios, las medidas que se han tomado al respecto es que en los nuevos sabores que se han ido lanzando, ya no contienen ingredientes de importación, ni nuez ni arándano, y se está procurando que todos los ingredientes sean mexicanos para evitar el riesgo de la volatilidad del dólar.

Otro de los factores que dependen del exterior, es la bobina para la impresión de los empaques, ya que es de importación y también se ha visto afectada por los incrementos del dólar, por lo que se está buscando quién fabrique esa bobina en México, hace unos años no era posible porque no había quién imprimiera con esa calidad pero ya empieza a haber maquinaria de impresión en México con esas características y calidad.

Actualmente dependen de un 10 a un 15% de insumos importados, que se han visto afectados por la depreciación del peso mexicano frente al dólar estadounidense.

De acuerdo a los indicadores del Diario Oficial de la Federación de la Secretaría de Gobernación, en México, el tipo de cambio en agosto 2018 inició en \$18,64 pesos mexicanos por cada dólar, y cerró ese mismo mes en \$19,13.

¿Cómo reaccionar en el caso de una ruptura brutal de los aprovisionamientos?

Se cambió la estrategia a tener más de un proveedor por insumo, del arándano, de la nuez y de la almendra, para poder moverse.

Como Yobits es de producción terciarizada, el productor es quién busca los nuevos precios, ya que el fabricante ha tenido que mantener ciertos precios.

¿Cómo prepararse para un proceso de globalización de los mercados?

Principalmente están enfocados en el mercado mexicano, pero la marca ya está registrada en Estados Unidos y Costa Rica, se hizo un estudio para conocer cuáles son los países de mayor crecimiento en lo que respecta a los snacks saludables y se tiene un plan de cuáles son los países más viables para empezar a exportar, pero todavía siguen enfocándose al mercado nacional, posiblemente el siguiente año inicie la exportación a Estados Unidos y Centro América.

Entorno tecnológico

De acuerdo a la información obtenida en la entrevista, se sabe que la tecnología en la producción no es un tema que les afecta porque les terciarizan la producción, pero obviamente sí hay ciertas máquinas que pueden eficientar los procesos. En el tema del empaclado, es un reto que tiene la planta por el cuello de botella que se genera.

En el tema de la fabricación, lo ideal sería tener una línea continua de producción pero los volúmenes todavía no son lo suficientemente grandes como para tener su línea exclusiva de producción y poder hacer la inversión en conjunto con el proveedor de la producción.

No hay vulnerabilidad con respecto a lo tecnológico por ser una producción terciarizada, además que en el sector alimenticio, no es tan vulnerable.

¿En qué plazo podría producirse una innovación?

Depende del volumen, cuando logren una producción mayor, cerca del millón de piezas mensuales, podrían considerar la inversión en más partes del proceso de producción, en conjunto con el productor que terceriza la producción.

Entorno sociodemográfico y cultural

Con información de la Organización Mundial de la Salud (OMS), corroborada por estudios poblacionales del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía), se afirma que México es una república democrática representativa, dividida en 31 estados soberanos, que a su vez, se dividen en 2,457 municipios, más la Ciudad de México. Es un país de ingreso mediano alto, con 123.5 millones de habitantes. Del total de la población en 2017, 49% son hombres y 51% mujeres. ⁵

La OMS afirma que México tiene una de las mayores prevalencias de obesidad y sobrepeso infantil en el mundo y más de 70% de sus adultos tiene sobrepeso. En 2013, el Presidente de México lanzó la Estrategia Nacional para la Prevención y Control del Sobrepeso, la Obesidad y la Diabetes. ⁶

La evolución hacia una obesidad que afecta casi a la totalidad de la población mexicana se está produciendo a una velocidad aterradora. Por ejemplo, en la Ciudad de México, la obesidad en la población urbana adulta pasó del 16% en el año 2000 al 26% en 2012. Para entonces, la población urbana infantil de entre 5 y 11 años con obesidad o sobrepeso alcanzaba ya el 35%. Referente a todo el país, se estima que en la actualidad siete de cada diez mexicanos tienen sobrepeso y que una tercera parte de los afectados se pueden considerar médicamente obesos. ⁷

El cambio de conciencia alimenticia, la tendencia de “natural y saludable” está dando pauta hacia el desarrollo y evolución de nuevos productos o la adaptación de los ya existentes.

⁵

http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250865/ccsbrief_mex_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1

⁶

http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250865/ccsbrief_mex_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1

⁷ <http://www.who.int/dg/speeches/2016/obesity-diabetes-disaster/es/>

Al fusionar los conceptos de natural y saludable, se camina hacia una marcada preferencia de estilos de vida más limpios y alimentos más verdes o con menos procesos industriales. Según un estudio realizado por Nestlé⁸ hay un declive de dietas para adelgazamiento, en pro de una nutrición más positiva, de hecho esta marca afirma que el 58% de los Millenials estaría dispuesto a pagar más por estos productos.

En el estudio de Mintel, Food & Drink trends 2017 concluye que “la preferencia de los alimentos naturales conducirá al desarrollo de nuevas formulaciones veganas, vegetarianas y, en definitiva, aquellas enfocadas a las plantas”. Este mismo estudio afirma que en el mundo ha habido un aumento de 257% de lanzamiento en versiones veganas de comida y bebida.

La variable saludable no está en contra del placer, por el contrario, el consumidor busca disfrutar de los alimentos que le gustan sin sentirse culpable, de ahí la evolución a alimentos en versiones 0% azúcares añadidos, grasa o los snaks saludables elaborados con frutas o vegetales naturales.

El ritmo de vida de los consumidores, cada vez más acelerado, en la constante búsqueda de la respuesta instantánea a sus necesidades, el tiempo es cada vez más escaso, lo que influye directamente en las decisiones de compra. Según Mintel, los productos “On-the-Go” o “In-the-air”, aumentaron 54% entre los años 2016 y 2017.

Los consumidores buscan maneras rápidas y prácticas de consumir alimentos nutritivos, de alta calidad, tanto en la elaboración como en sus valores nutricionales. Lo que deriva a que haya una tendencia o “educación” a leer las etiquetas de los productos que consumen.

⁸ <https://www.ainia.es/tecnoloimentalia/consumidor/tendencias-en-el-desarrollo-de-productos-de-alimentacion-para-2017/>

De acuerdo al estudio "Global Food and Drink Trends 2018" también de la agencia Mintel⁹, el frenético ritmo de vida, la conectividad y la desconfianza de los sistemas regulatorios en la industria agroalimentaria, han provocado que los consumidores se enfoquen en el autocuidado y den prioridad a los esfuerzos dedicados a sí mismos, por lo que cada vez más los consumidores buscan los ingredientes, productos y combinaciones de alimentos que otorguen beneficios nutricionales, físicos o emocionales.

Según Mintel, existe la tendencia de "comer con los ojos" donde el consumidor busca que la comida sea una experiencia sensorial, a través de los sentidos, lo visual, el aroma, la textura. En ocasiones, el objetivo es compartir su experiencia de consumo en Instagram, Pinterest y en redes sociales.

De acuerdo a la publicación de la Revista Expansión¹⁰, Jorge Sarasqueta, director de Innova Market Insights en Latinoamérica, en el Food Tech Summit realizado en la Ciudad de México, afirmó que en un mundo tan conectado, lo que sucede hoy en México, también puede suceder en Inglaterra, Filipinas o Estados Unidos.

Entorno político/legal

Dadas las disputas políticas en la renegociación del Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México (TLCAN), que en 1988 se firmó y el cuál establecía las reglas para el comercio y la inversión entre Canadá, Estados Unidos y México, y debido a las políticas proteccionistas de Donald Trump, impuso aranceles a la importación a Estados Unidos de automóviles y aluminio provenientes de México, en respuesta a esto, México incrementó los aranceles en el arándano, dentro de otros productos. Esta disputa política está

⁹ <https://www.efesalud.com/doce-tendencias-alimentacion-2018/>

¹⁰ <https://expansion.mx/empresas/2016/09/21/las-9-tendencias-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas>

impactando directamente los costos de producción de Yobits, ya que el costo es más del 20% de arancel.

Se tomó la medida de buscar proveedores de arándano, en un país que no sea Estados Unidos, y se encontró un excelente proveedor en Canadá, para evitar este arancel.

En el segmento alimenticio aplica la normativa referente a la inocuidad de los alimentos. El objetivo de estas normativas es brindar a los productores un marco general de requisitos para reducir los riesgos de contaminación a lo largo de todas las etapas de la producción de alimentos, con el fin de fortalecer el sistema de abastecimiento alimentario bajo formas de producción más seguras.

En México existen dos agencias principales que se encargan de la inocuidad de los alimentos frescos y procesados. Dichas agencias son responsabilidad de dos Secretarías de Estado: la Secretaría de Salud (SSA) y la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA).

Conforme a la Ley General de Salud, la SSA ejerce las atribuciones de regulación, control y fomento sanitario, a través de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS).

Por la Ley General de Salud, se debe de seguir el reglamento de Control Sanitario de Productos y Servicios, así como regirse por la Norma Oficial Mexicana que controla la producción e inocuidad de alimentos que es la NOM-251-SSA1-2009, Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios.¹¹

¹¹ <https://www.gob.mx/cofepris/acciones-y-programas/marco-normativo-para-alimentos>

En el Diario Oficial de la Federación se publica la Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados -Información comercial y sanitaria.¹² Esta Norma Oficial Mexicana tiene por objeto establecer la información comercial y sanitaria que debe contener el etiquetado de los alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados de fabricación nacional o extranjera, así como determinar las características de dicha información.

Entorno ecológico

En el entorno ecológico sí tienen un tema importante, pero complicado de resolver. En este tema, lo más importante que afecta, son los empaques, la bobina de impresión. Para evitar utilizar conservantes en los productos y que sean lo más natural posible, necesitan invertir en un empaque que tengan muy buena protección. El problema de los empaques que tienen ese tipo de protección a un bajo costo, es que no son biodegradables, no hay forma o empresa que actualmente los recicle, por supuesto que ese es un tema que les molesta y no han podido encontrar una solución, porque quizá sí hay empaques reciclables pero que no cuentan con las barreras de protección necesarias para conservar el producto y les afectaría el tema de la caducidad y el precio, actualmente no existe la tecnología para que haya empaques que sean económicos, que tengan las mismas barreras de protección que los que actualmente están utilizando. Esperan que conforme la reglamentación de responsabilidad social vaya moviendo a los grandes productores, que los orillen a utilizar empaques biodegradables, éstos van a disminuir sus costos y serán mucho más accesibles para los pequeños productores; por lo pronto no es viable, y están concientes de que les afecta y afecta el entorno.

En el tema de procesos, el proveedor de la producción, el año pasado obtuvo una certificación muy importante de exportación, de inocuidad, son muy estrictos desde las materias primas que compran, los procesos, la limpieza, los

¹² http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5137518&fecha=05/04/2010

recicladados, todos esos aspectos están medidos y cuidados, porque es una certificación a nivel internacional.

III.II EL MICROENTORNO

En esta investigación se tuvo acceso a los resultados de las investigaciones “Intel Market Sizes Snack Food Mexico 2018”¹³, así como de “Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico, August 2018”¹⁴ de Euromonitor International, la información de este apartado estará basada en dichos estudios.

Para el estudio Intel Market Sizes Snack Food Mexico 2018, el mercado de snacks comprende los envasados que incluyen papas fritas, nueces o semillas, y otros snacks (snacks a base de papa, a base de arroz, a base de maíz, pochoclo, pretzels, gelatinas de frutas, snacks de carnes). El tamaño del mercado comprende las ventas a través de todos los canales minoristas, incluido el directo al consumidor.

Figure 1: Volume - Absolute size

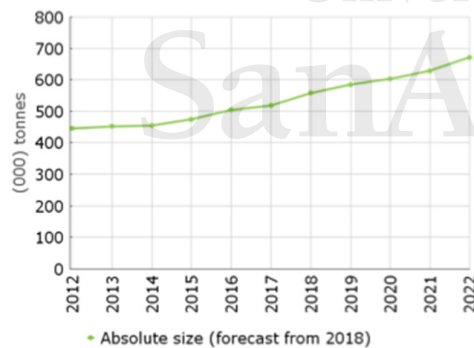


Gráfico 2

Tamaño del segmento de snacks en México

El mercado de Snacks en México aumentó en volumen un 2,8% en 2017. El volumen de mercado en 2017 fue de 0,518 m de toneladas.

¹³ Intel Market Sizes Snack Food Mexico 2018, Intel Group Limited

¹⁴ Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico, August 2018, Euromonitor International

El crecimiento más fuerte en los últimos años para mercado de Snacks en México fue en 2016, con una tasa del 6,2%.

El crecimiento anual compuesto en mercado de Snacks en México para el período 2013-2017 fue del 3.5%.

En el año 2022, se pronostica que el mercado de Snacks en México llegará a 0.672 m de toneladas, lo que representa un volumen de 4.8% desde 2018.

Figure 7: Value in USD - Value

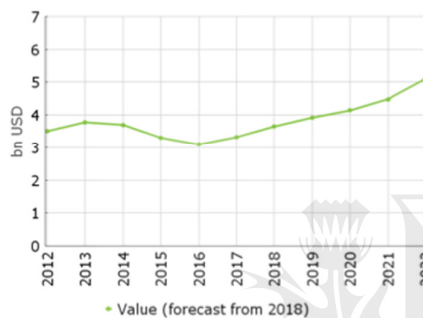


Gráfico 3

El mercado de snacks aumentó su valor en un 9% en 2017. El valor de mercado en 2017 fue de 3.32208 bn USD.

El crecimiento más fuerte en los últimos años para Snack Food Retail (México) fue en 2016, con una tasa del 10.2%.

Figure 8: Value in USD - Spend per capita (population)

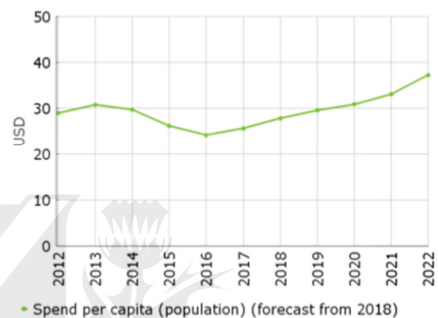


Gráfico 4

De lo general a lo particular, si se enfoca la información al segmento de Snaks Dulces, que comprende galletas dulces, barras de cereales y snacks de frutas, de acuerdo a Euromonitor, el valor del mercado se presenta en el siguiente gráfico:

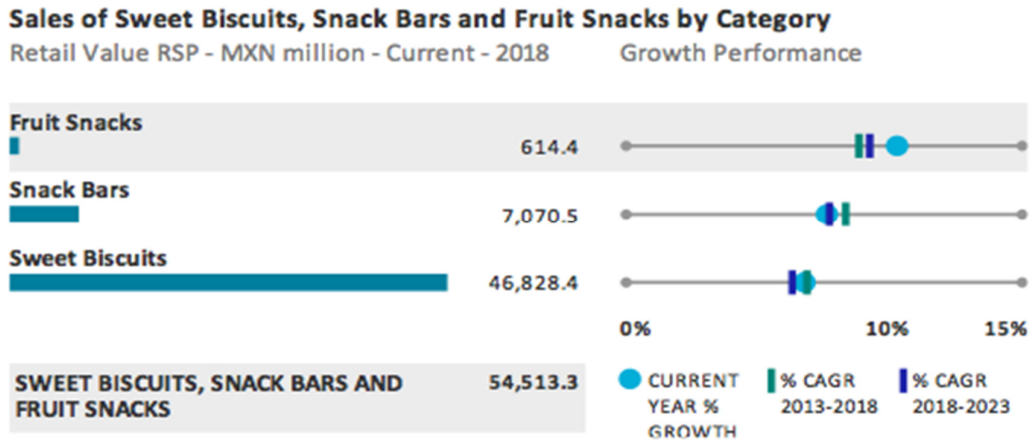


Gráfico 5

Competidores y proveedores

Las barras de cereales compiten directamente contra las galletas dulces y los snacks de frutas pero también compiten contra otros productos, como snacks salados (papas fritas), confitería (chocolates, caramelos) y helados. Esta es una categoría complaciente, que incluye todos los productos que pueden consumirse entre comidas como fuente de energía y saciedad. Estos productos también compiten contra las categorías de yogurts, panes/facturas y pastelería, la competencia también implica las diferentes ocasiones de consumo, como el desayuno. Las marcas de cereales para el desayuno compiten también contra las barras de cereal, y las marcas de snacks salados están mostrando interés en los snacks de fruta.

Company Shares of Sweet Biscuits, Snack Bars and Fruit Snacks

% Share (NBO) - Retail Value RSP - 2018

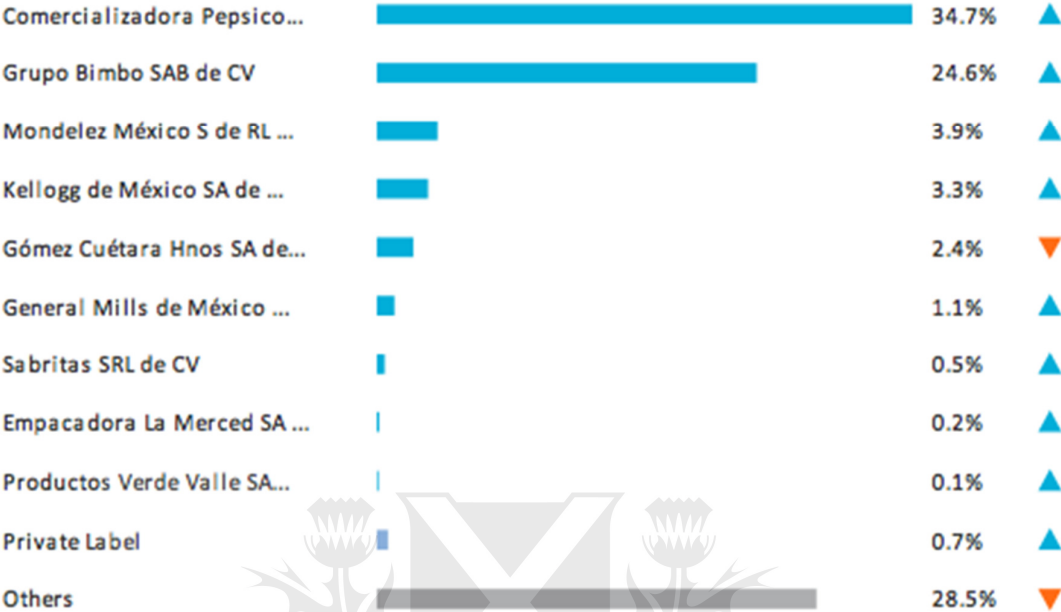


Gráfico 5



Estructura competitiva



Como mencionamos anteriormente de la publicación de la revista Expansión¹⁵, en la entrevista de Jorge Sarasqueta, director de Innova Market Insights en Latinoamérica, afirmó que “Hoy en día, las *startups* o pequeñas empresas están generando los grandes cambios en el consumo. Las grandes compañías estaban acostumbradas a tener unos pocos fuertes, pero ahora se enfrentan a cientos de pequeños competidores. Muchos de ellos hacen solamente una cosa, pero la hacen muy bien, y eso atrae a los consumidores 'millenials’”.

¹⁵ <https://expansion.mx/empresas/2016/09/21/las-9-tendencias-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas>

BENCHMARKING AUTOSERVICIO




















PRODUCTOS	FOTO	CORPORATIVO	PRODUCTOS	FOTO	CORPORATIVO
Enjambre Pachamama 6 paquetes con 20grs c/u		Pachamama	Nature Valley Frutería con 6 barras		General Mills de México
Nature Valley con 6 barras de 35grs c/u		General Mills de México	Nature Valley Trail Mix con 6 barras		General Mills de México
Barrinolas con 6 barras de 35grs c/u		Barrinolas	Special K Cosecha Roja		Kellogg's
Barra Special K Crip Mora Azul, fresa o manzana canela con 6 barras		Kellogg's	Bran Frut 3-Avena con 6 barras		Bimbo
Barra Special K con 6 barras		Kellogg's	Bran Frut fresa		Bimbo
Nature con 12 barras (2 cada paquete)		General Mills de México	Barras Quaker Fresa o piña con 8 barras		General Mills de México
Nature Valley Coco con 12 barras (2 cada paquete)		General Mills de México	Golden Grahams Treats con 6 barras		General Mills de México
Granvita Vainilla-almendra/limamanzana/fresa arándano con 6 barras		Grupo Industrial Vida	One Fiber 90 calories Cinnamon Coffee Cake o Chocolate con 6 barras		General Mills de México
All Bran Pasas, fresa o chocolate con 6 piezas		Kellogg's	Multi Grano Bimbo Chia, Nuez o Linaza con 6 barras		Bimbo
Stilla moras, manzana canela o fresa con 6 barras		Quaker Oats / Pepsico	Nature Heart Happy Hour mix con 170 grs		Nestlé
Frutella mora azul, fresa o piña con 6 barras		Kellogg's	Nature Heart Trail Mix con 350 grs		Nestlé
Nature's Heart Go nuts con 70grs		Nestlé	Galletas de Avena Quaker Manzana Canela o Granola con 10 porciones		Quaker Oats / Pepsico
Nature's hearts Fruit & Nuts con 70 grs		Nestlé	Granvita Galletas de Avena con Arándanos y Yogourt con 7 paquetes de 40grs		Grupo Industrial Vida
Yummers Berries & nuts con 65 grs		Grupo Idrapower	Yobits con 4 barras de 30 grs c/u		Yobits
Yummers Nueces con 100grs		Grupo Idrapower	Fiber Cookies		Quaker Oats / Pepsico
Yummers Almendras con 100grs		Grupo Idrapower	Soe Avena Galletas		Soe Light S.A. De C.V.

Gráfico 6

BENCHMARKING CONVENIENCIA

PRODUCTOS	FOTO	CORPORATIVO	PRODUCTOS	FOTO	CORPORATIVO
Bitz con 113 grs		Oxxo	Pop Tarts con 100grs		Kellogg's
Barra bitz		Oxxo	Bisquets La Integral con 180grs		La Integral
Bran Frut		Bimbo	Trail Mix con 65grs		General Mills de México
3 avena		Bimbo	Barrinolas		Barrinolas
Stila		Quaker Oats / Pepsico	Alta Fibra Flaxy		Alta fibra
All Bran		Kellogg's	Sandwich Yogourt Quaker		Quaker Oats / Pepsico
Slim Bar de La Integral		La Integral	Arandinas alta Fibra de 90 grs		Alta fibra
Rueditas de La Integral		La Integral	Barritas Moras Marinela		Marinela / Bimbo
Fruteria		General Mills de México	Galletas Avena Quaker		Quaker Oats / Pepsico
Multi grano Bimbo		Bimbo	Lin Ligth Alta Fibra		Alta fibra
Granvita Arándanos Yogourt		Grupo Industrial Vida	Julitas		Julitas
Barritas Quaker Fresa y Piña		Quaker Oats / Pepsico	Yobits		Yobits

Gráfico 7

De acuerdo a la información proporcionada por del estudio “Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico, August 2018”, afirma que en 2018, Comercializadora Pepsico México, es líder en el segmento de snacks dulces y bocadillos de fruta. La empresa posee la marca Gamesa en galletas dulces, así como Quaker, que tiene presencia tanto en galletas dulces como en barras de cereal. El segundo jugador en esta categoría en 2017 fue Grupo Bimbo, con su marca de galletas dulces Marinela, y Bimbo Bran-Frut y Bimbo Multigrano en barras. Ambas compañías líderes tienen fuertes redes de distribución a través de pequeños almacenes independientes, lo que garantiza que tengan un amplio alcance geográfico. Durante el período de análisis, se espera que ambas compañías sigan siendo líderes en esta categoría.

Conforme a información proporcionada en entrevistas con algunos encargados de tiendas de conveniencia y tradicionales, donde se realizó el benchmarking, los productos más vendidos en esta categoría de galletas y barritas son:

7-Eleven: Flaxy, Ave Fresa y Lin Ligth de Alta Fibra.

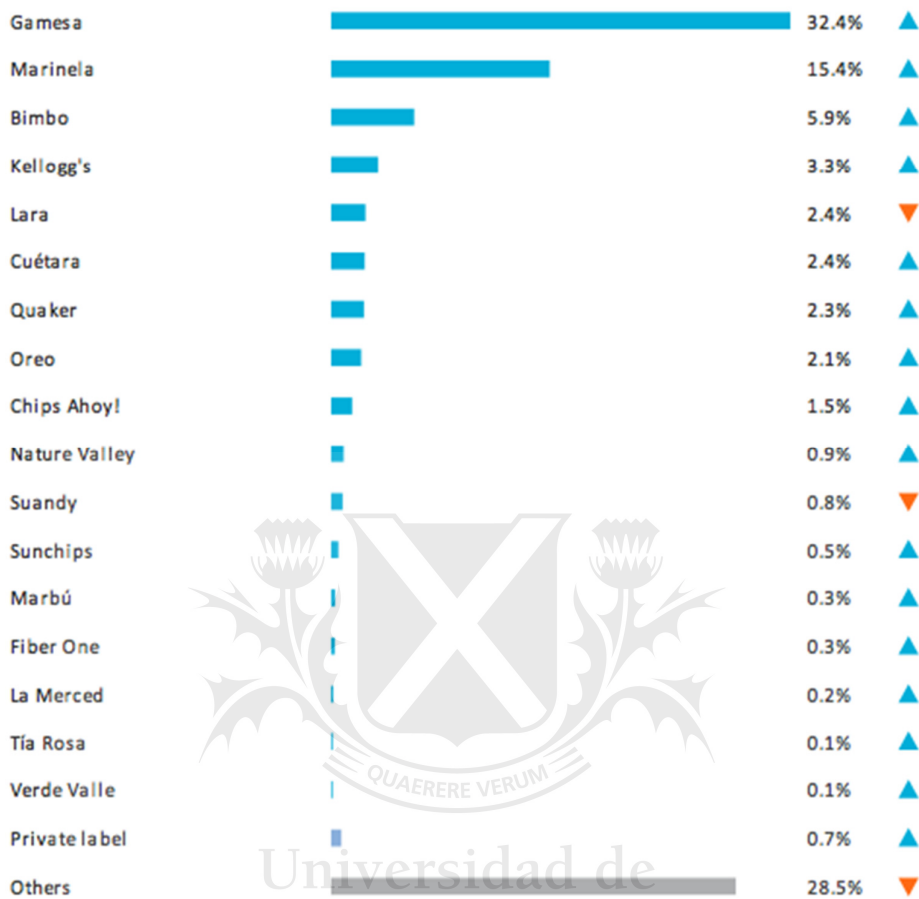
Oxxo: All Bran Bimbo, Bisquets de la Integral , Galletas Quaker y Julitas.

Tradicional: Flaxy de alta fibra, Barritas Marinela y Bisquets la integral.

No se obtuvo información de la demanda en supermercados, dadas las políticas de confidencialidad de los grandes corporativos comerciales.

Brand Shares of Sweet Biscuits, Snack Bars and Fruit Snacks

% Share (LBN) - Retail Value RSP - 2018



▲ Increasing share ▼ Decreasing share — No change

Gráfico 8

Los grandes corporativos acaparan con sus productos la mayor parte de frentes en posición a la altura de la vista y al alcance de la mano en los anaqueles, estas ventajas se deben tanto al liderazgo en la demanda, como en la variedad de productos, así como las cuotas mensuales destinadas al *layout* en los puntos de venta, con un comportamiento depredador, dejando a un lado a los pequeños productores. Su imagen de marca tanto corporativa que lo respalda, como del producto en sí, son potenciadas con los altos presupuestos destinados a los medios de comunicación masiva, este es un segmento muy competido, con gran saturación de productos.

Los clientes

Necesidades

Las necesidades, de acuerdo a la pirámide de Maslow,¹⁶ pueden ser tanto las básicas, fisiológicas (alimentación, respiración, descanso), seguridad (física, económica, moral, familiar, de salud), de afiliación (pertenencia, amistad, afecto, aceptación), como otras vinculadas a la realización personal (éxito, reconocimiento) y la autoestima (autorrealización).

Pirámide de Maslow para el consumo de snacks saludables



Gráfico 9

Si bien Yobits satisface una necesidad netamente fisiológica que es la alimentación, esa sería la menos importante, ya que es un producto orientado al amor propio, a la autoestima y autorrealización.

¹⁶ A.H. Maslow, "Una teoría de la motivación humana" en Henry M. Strage (Editor), *Hitos en la gestión empresarial*, Barcelona, Apóstrofe, 1994.

Gráfico 7

Así como menciona en entrevista Sofía Colín, gerente de marketing de Yobits, “el slogan "ME QUIERO, ME CUIDO®" surge de la importancia de primero estar bien con nosotros mismos para después poder estar bien con los que nos rodean, queremos ser una opción en donde las personas encuentren una forma de decirle a su cuerpo que lo quieren y que por eso consumen productos sanos y que les aporte algo más que el simple alimento”

Investigación de mercado

En abril de 2016 la empresa contrató un Estudio de percepción y preferencias de snacks saludables, por la Agencia de Investigación InMaye, se realizaron Focus Groups con el siguiente perfil de asistentes: Hombres y Mujeres AB y C+, de 30 a 40 años, padres y madres de la Zona Metropolitana de Guadalajara, México.

En dicha investigación se obtuvo información, por ejemplo, del Concepto de Salud, el cual se consideraron tres elementos: enfoque en la actividad física, enfoque en la alimentación, así como el enfoque de la salud mental.

Cuando se les consultó respecto a las características para que un alimento sano les agrade, los participantes mencionaron en varias ocasiones que el hecho de comer alimentos saludables no es tan placentero, sino necesario para llevar una vida saludable, además, la nutrición es esencial para que ellos cumplan su deseo de sentirse buenos padres.

Se hizo evaluación del packaging, así como la percepción del producto, información que se utilizará más adelante, en este trabajo, para profundizar en cada tema.

Segmentación de mercado

De acuerdo a la información arrojada en la investigación, se definió el perfil del mercado de Yobits con las siguientes características:

Mujeres y hombres de 25 a 35 años, que viven en la ciudad, se cuidan y se preocupan por su salud. Son hombres y mujeres que trabajan, que tienen una vida activa y por lo tanto no tienen tiempo de prepararse un desayuno/snack saludable. De nivel socioeconómico (NSE) Alto y Medio Alto, que les gusta el consumo de marcas con cierto "status" y quieren pertenecer a un "grupo".

En su mayoría son personas que hacen ejercicio o alguna actividad deportiva. O amas de casa que tienen hijos pequeños y que buscan opciones distintas y nutritivas para ellos.

a. Intereses: salud, ejercicio, moda, belleza, nutrición, actividades recreativas y la parte social y/o el status/pertenecer es importante.

b. Hobbies: les gusta hacer ejercicio o actividades recreativas o incluso extremas, pero sin ser un atleta de alto rendimiento, es una persona que le gusta estar aprendiendo más sobre nutrición y salud, que se preocupa por su salud y la de su familia, una persona que quizás hace yoga o medita como otra forma de encontrar balance en su vida, y le gusta la naturaleza.

c. ¿Hombre? ¿Mujer? Los dos, sin embargo es un 60% mujeres y 40% hombres.

d. ¿Cómo habla/se expresa? es una persona alegre, no es muy formal y es cercano. Es práctico y muy activo. Tiene muchos amigos y es líder.

Comportamiento de compra

De acuerdo con la información arrojada en la investigación de mercado antes mencionada, se estudió los hábitos de consumo del target y se llegó a la conclusión de que es común que el mercado no sea fiel a ninguna marca,

debido a que suelen cansarse del mismo sabor y/o consistencia, por lo que prefieren ir al punto de venta sin la intención de comprar alguna marca en específico.

Atributos que estimulan la compra:



Actualmente los consumidores son cada vez más conscientes de sus hábitos alimenticios; frecuentemente prefieren los productos que perciben como más saludables, sobre los productos que consideran como un postrecito.

Las empresas están respondiendo a estas preferencias de consumo, al agregar ingredientes saludables a sus productos, como el amaranto, la chía y los frutos secos. La preferencia por ingredientes menos procesados también forma parte de esta tendencia, han adaptado nuevos productos con ingredientes que los consumidores pueden identificar fácilmente. Esto se ha observado especialmente en barras de snack, que anuncian en grande los ingredientes tales como almendras, amaranto, semillas de lino, frutas secas y chocolate negro, para llamar la atención del cliente y lograr su preferencia. Estos productos a menudo son más caros que las alternativas menos sofisticadas, pero los consumidores están dispuestos a pagar más por lo que perciben como productos que son mejores para su salud.¹⁷

Estimación de la demanda

De acuerdo al la investigación “Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico, August 2018” las galletas dulces, las barras de cereal y los refrigerios de fruta aumentan un 2% en términos de volumen minorista y un 7% en

¹⁷ Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico, August 2018, Euromonitor International

términos de valor actual, para llegar a 592.100 toneladas y US\$2.830 millones de dólares.

Se proyecta que la tendencia de salud y bienestar afectará positivamente la demanda. La fruta deshidratada ve el mayor crecimiento del valor actual minorista del 11% en 2018, llegando a US\$31.9 millones. El precio unitario promedio de galletas dulces, refrigerios y snacks de fruta ve un aumento del 5% en términos actuales en 2018, para alcanzar US\$4,8 por kilogramo.

Las galletas dulces, las barras de cereal y los bocadillos de fruta seguirán concentradas en Comercializadora Pepsico México y Grupo Bimbo que representan una participación combinada del 78% de las ventas de valor minorista en 2018.

En los próximos años, se espera que las galletas dulces, barras de cereal y los refrigerios de fruta aumenten el precio minorista en un 3% a precios constantes de 2018, para llegar a US\$3,252 mil millones en 2023.

Se espera que aumente la competencia en los próximos años, a medida que más marcas ingresan al mercado y las existentes expanden sus carteras de productos.

El desarrollo de productos y formatos más sofisticados, resultantes de la creciente competencia, es probable que impulse el crecimiento del valor en los próximos años.

La proyección estimada de crecimiento del segmento de snacks por parte de Mintel Market Sizes Snack Food Mexico 2018, estima que el crecimiento será de 9,4% del valor del mercado y 4,8% en volumen.

Compound annual growth rates

Table 9: Retail market compound annual growth rates

	Units	2013-2017	2018-2022
Value	%	6.8	9.4
Volume	%	3.5	4.8

Note: Value figures are based on the market sizes in the local currency.

Figure 2: Volume - Volume Consumption per capita (population)

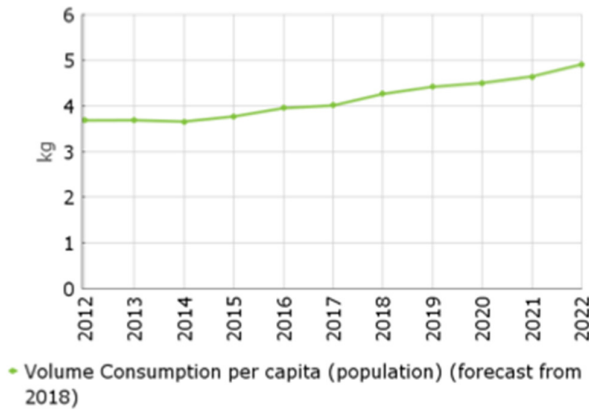


Gráfico 11

Actualmente el volumen de venta de Yobits, es de 120.000 a 150.000 unidades mensuales, lo que representa un valor aproximado de \$621.200 USD al año.

El índice de crecimiento real de Yobits no corresponde con la estimación de crecimiento del segmento, ya que como se encuentra en etapa de introducción en nuevos canales, cada año su evolución ha sido diferente:

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
US\$ ¹⁸	100.000	520.000	570.000	725.000	935.000

Gráfico 12

¹⁸ Para fines de esta investigación, se aplicó un tipo de cambio de \$19.25 Pesos mexicanos por Dólar americano.

III.III Análisis de Porter

El análisis de Porter, llamado también Matriz de las 5 Fuerzas de Porter, fue elaborado en 1979 por el economista y profesor de la Harvard Business School, Michael E. Porter, su trabajo ha sido un referente en el campo de la estrategia competitiva.

Muchos errores de estrategia se originan de una idea equivocada sobre lo que es la competencia y de cómo funciona. Con frecuencia se entiende de manera demasiado limitada, como un asunto de rivales directos. En el marco de las cinco fuerzas de Porter, permite entender la rivalidad a largo plazo de cualquier sector, así como de qué forma las compañías pueden mejorar su competitividad en el sector en el que se encuentran.¹⁹

1. La amenaza de nuevos entrantes. Los aspirantes a entrar en una industria, llegan con el deseo de obtener una cuota de mercado y pueden ejercer presión en los precios, los costos y el índice de inversión necesario para competir. En especial, si proceden de otras industrias que deciden diversificarse.
2. La influencia de los proveedores. Los proveedores influyentes pueden cobrar un precio elevado, limitar la calidad de sus insumos o incrementar sus costos a los participantes en la industria. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar provecho de una industria que no pueda traspasar directamente su costo a un incremento del precio final.
3. La amenaza de los sustitutos. Un sustituto realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera.
4. Rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre competidores existentes puede ser de diferentes formas, como los descuentos en los

¹⁹ <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/ser-competitivo>

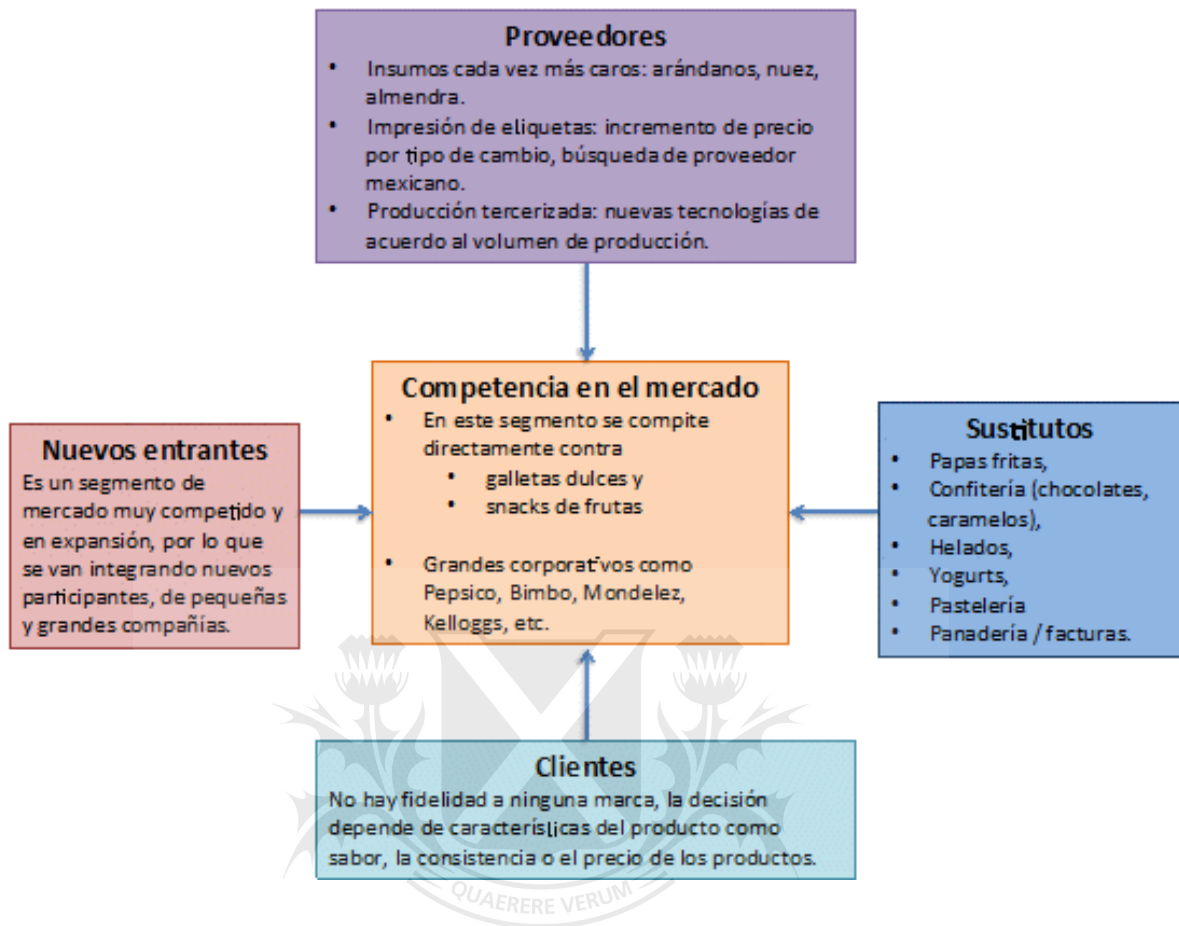
precios, mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. La intensidad de la rivalidad es mayor si los competidores son numerosos o muy parecidos en tamaño e influencia.

5. Poder de negociación de los compradores. Cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos similares, si los compradores están bien organizados, puede ser que sus exigencias sean cada vez más intensas y que exijan incluso una importante reducción de precios.

Según Porter, hay que tener definidos la visión, la misión y los valores para poder comenzar a formular una estrategia. Tener estos puntos ya da una ventaja competitiva en el mundo de los negocios, pues permite dirigir esfuerzos y comenzar siempre con un fin en la mente.²⁰

Las cinco fuerzas revelan los factores más importantes del entorno competitivo y ofrecen una base para valorar sus puntos fuertes y débiles. ¿Cuál es la posición de la empresa en relación con los compradores, proveedores, aspirantes, rivales y suplentes? Aún más importante es el hecho de que comprender la estructura de una industria permite que los directivos identifiquen las posibilidades de acción estratégica más favorables para crear una nueva estructura industrial que sea más positiva para la empresa.

²⁰ <http://www.5fuerzasdeporter.com/>



Luego de analizar la Matriz de las 5 Fuerzas de Porter, que afectan al desarrollo de la empresa, lo más relevante es que al ser un segmento de mercado muy competitivo, hay que estar preparado para competir ante los nuevos pequeños entrantes, porque podría entrar alguno que copie el concepto de Yobits por emulación y se necesitará tener velocidad de reacción.

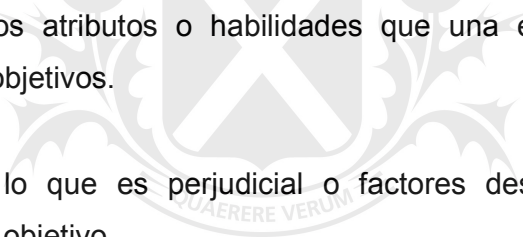
III.IV F.O.D.A.

El FODA es un instrumento que permite entender el entorno, dada la información obtenida con el análisis del Macroentorno y el Microentorno, nos arroja información determinante para la empresa.

El creador de la matriz FODA fue Albert S. Humphrey, y se llevó a cabo, con la finalidad de tener en conocimiento del porqué la planificación corporativa a

largo plazo fracasaba. Se necesitaba establecer objetivos que fueran realistas; por lo que se creó un grupo en 1960 por Robert Stewart, para fundar un sistema gerencial que se comprometiera a aprobar y comprometerse en el trabajo del desarrollo, en la actualidad se le conoce como “manejo del cambio”.²¹

Se recurre al FODA para desarrollar una estrategia de negocio que sea sólida a futuro, además ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

- 
- Fortalezas: los atributos o habilidades que una empresa tiene para alcanzar los objetivos.
 - Debilidades: lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.
 - Oportunidades: las condiciones externas, la popularidad o competitividad que tiene la organización y que son útiles para alcanzar los objetivos.
 - Amenazas: lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

²¹ <http://www.analisisfoda.com/>



Como conclusión del FODA podemos determinar que al no tener la disponibilidad económica para afrontar todo lo que pide el distribuidor, así como los altos presupuestos de comunicación de los grandes corporativos, son grandes desventajas. Para contrarrestar estas desventajas, una gran fortaleza son los ingredientes de alta calidad así como el beneficio práctico de un snack to go.

Yobits es una empresa sólida cuyo producto ha tenido una notable aceptación en el segmento de snacks dulces. Su *core competence* es ser un Snack saludable y el *core product* es sin conservantes.

IV. MARKETING OPERATIVO

En este apartado se analizará el Marketing Mix, también conocido como las 4P: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (comunicación).

IV.I. Producto

En este apartado se analizarán las características del producto, la imagen de marca y la extensión del surtido. Se presentarán por medio de imágenes de acuerdo a sus características, presentaciones y sabores, así como ediciones especiales.

Aboreal es la marca paraguas, se creó en su momento desde un inicio, siempre ha estado presente en las etiquetas, la idea de crearla fue pensando a futuro, si después extienden sus líneas de productos, todas esas líneas serían parte de Aboreal. En este momento no se requiere una marca sombrilla porque sólo se cuenta con una línea de productos, que es Yobits, pero todo desde un principio se hizo pensando en tener la posibilidad de poder extenderse y tener la identidad ya desarrollada.

“Alimentos que Nutren S.A. de C.V.”²² es la razón social y únicamente se emplea para cuestiones fiscales y de facturación.

²² Sociedad Anónima de Capital Variable.

Características distintivas del producto



La gama de productos.

30 gramos

Sabores originales:



Arándano

Avena/Pasas

Manzana/Coco

Yogurt

Los sabores Arándano, Avena/Pasas, Manzana/Coco y Yogurt son las cuatro presentaciones que se lanzaron en un inicio. El sabor Avena, no fue muy bien aceptado en el mercado ya que no se movió en ventas, si bien la avena de Yobits es horneada y le da un mejor sabor que la de los productos de la competencia, consideran que como la avena es un ingrediente ya muy común y como los clientes de Yobits buscaban Yobits con el afán de encontrar algo diferente, se sacará de línea. El empaque no se cambió ni se actualizó porque va a salir del mercado, están terminando de usar lo que queda en stock de bobina impresa con las etiquetas, incluso en muchos canales ya no se está surtiendo.



Exhibidor para venta individual

Packs para venta en supermercados



20 gramos

Nuevos sabores:



Chocolate/
Plátano/Higo



Berries/
Açaí



Uva blanca/
Nuez

Estos nuevos sabores y en presentación de 20 gramos, se comercializan en pack sólo en *City Club* y venta individual sólo en *Oxxo* y *Nutrisa*.

Una de las acciones que se ejecutarán a fines de 2018, es unificar todos los sabores en 20 gramos.

Ediciones especiales



Chabacano y
sabor yogurt



Fresa con
chocolate

Skool Snack es un producto temporal que se produjo especialmente para el canal de distribución *Sam's Club*, pero existe la posibilidad de que se quede como un producto de línea y en su momento, poder distribuir esos dos sabores en otros canales.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la investigación de mercados realizada por la agencia de investigación INMAYE²³ para Yobits en 2016, donde se profundizó en la evaluación y percepción del producto:

Evaluación de presentaciones y empaques



Evaluación de empaques individuales

Buena textura, color, esmalte diferente a todas ✔

El empaque se ve limpio, no se ve «dedeado» ✔

Los trozos en cuadrillos son muy visibles, muestran los ingredientes ✔



El tamaño del empaque es demasiado grande a comparación que la cantidad que tiene y lo pueden llegar a considerar como engañoso ✘

"Siento que estoy comprando aire"
- Papá trabajador que no conocía Yobits, 36 años

Existe un freno de compra al ser percibido como caro (\$16 a 17 pesos) ✘

"Pensaría que me vendieron gato por liebre"
- Mamá ama de casa que no conocía Yobits, 39 años

✘ No asocian los ingredientes con el color del empaque (aplica solo para empaque de avena - pasas)

Sesión de grupo a padres y madres de 30 a 40 años NSE AB y C+ con hábitos saludables en ZMG, Abril 2016

²³ INMAYE agencia especializada en investigación e inteligencia de mercados, asociada al IMMPC (Instituto Mexicano de Mejores Prácticas Corporativas), ubicada en Guadalajara, México.

Evaluación de presentaciones y empaques



Atributos percibidos del producto

Es diferente a todas las barras simplemente porque está partida en pequeños trozos ✓

Se come de manera dosificada, por lo que el producto dura más. ✓

Tiene la cantidad exacta para saciar el hambre. ✓

Al ser innovador, puede confundirse con otro tipo de producto. ✗

"La primera vez que los vi en la tienda, pensé que era papitas, me llamó la atención y me lo llevé"
- Mamá ama de casa que ya conocía Yobits, 37 años

Disposición de compra: \$10 a \$12 pesos

Sesión de grupo a padres y madres de 30 a 40 años NSE AB y C+ con hábitos saludables en ZMG, Abril 2016

Percepción Yobits



Atributos que tiene el producto



✗ De manera directa, el producto no es asociado a lo saludable, sino a lo rico de su sabor.

"Yo creo que por <Me quiero, me cuido> debe ser sano, ¿no?"
- Papá trabajador que no conocía Yobits, 36 años

Sesión de grupo a padres y madres de 30 a 40 años NSE AB y C+ con hábitos saludables en ZMG, Abril 2016

IV.II. Precio

Con información extraída de las entrevistas con Sofía Colín y Guillermo Moreno, tenemos la siguiente información:

Las promociones aplicadas directamente a los precios que se hacen con los canales de distribución llevan un interés de fondo, nada es gratuito ni por ocurrencia, de todo cobran los canales. En las tiendas de conveniencia se lanzan las promociones una vez al año con *Seven Eleven* y otra vez al año con *Oxxo*, donde se aplica alguna promoción en precio o se paga por tener la ubicación del producto en la posición de compra por impulso, que es en las cajas, aunque tiene un costo muy elevado, y este tipo de cadenas piden retribuciones disfrazadas de promociones, por ejemplo, *Oxxo* cada año pide \$300.000 pesos (US\$15.500 aprox) de alquiler de espacios obligatorios para poder tener presencia en ese canal. No se puede hacer todo el tiempo ni constantemente, porque no es rentable.

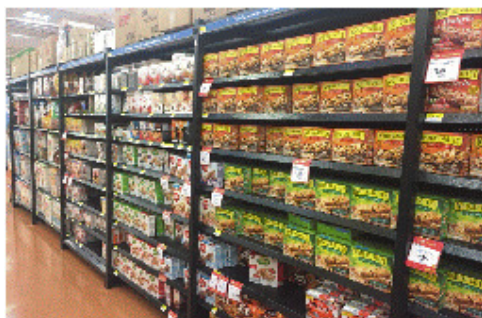


Precios por canal y producto

A continuación se presenta un sondeo de precios actualizado en septiembre 2018, es necesario aclarar que no incluye todos los productos ni todos los canales. Esta información se utilizará con el fin de ubicar el rango de precios de Yobits entre la competencia.

PRODUCTOS	SUPERMERCADOS (PACKS)		
	SORIANA	WALMART	SUPERAMA
All Bran Pasas, fresa o chocolate con 6 piezas	\$ 33.78	\$ 26.00	\$ 26.80
Barrinolas con 6 barras de 35grs c/u		\$ 39.50	
Bran Frut fresa	\$ 34.80	\$ 34.90	\$ 34.90
Enjambre Pachamama 6 paquetes con 20grs c/u	\$ 29.90	\$ 33.50	\$ 33.80
Fiber Cookies	\$ 42.49	\$ 34.50	\$ 37.00
Galletas de Avena Quaker Manzana Canela o Granola con 10 porciones	\$ 36.50		
Galletas de Avena Quaker Manzana Canela o Granola con 6 paquetes		\$ 21.90	\$ 22.50
Granvita Galletas de Avena con Arándanos y Yogourt con 7 paquetes de 40grs	\$ 31.80		
Granvita Vainilla- almendra / lima-manzana / fresa arándano con 6 barras	\$ 31.60	\$ 26.90	
Multi Grano Bimbo Chía, Nuez o Linaza con 6 barras	\$ 36.00	\$ 29.00	\$ 37.50
Nature con 12 barras (2 cada paquete)	\$ 37.50		\$ 36.50
Nature Heart Happy Hour mix con 170 grs			\$ 54.50
Nature Heart Trail Mix con 350 grs			\$ 100.00
Nature Valley Coco con 12 barras (2 cada paquete)	\$ 47.60	\$ 40.50	\$ 40.50
Nature Valley con 6 barras de 35grs c/u	\$ 45.00	\$ 38.50	\$ 36.50
Nature Valley Frutería con 6 barras	\$ 47.60	\$ 38.50	\$ 38.50
Nature Valley Trail Mix con 6 barras	\$ 37.50	\$ 38.50	
Nature's Heart Go nuts con 70grs		\$ 26.50	\$ 27.00
One Fiber 90 calories Cinammon Coffee Cake o Chocolate con 6 barras		\$ 48.50	\$ 37.00
Quaker Fresa o piña con 8 barras	\$ 25.00	\$ 25.90	\$ 22.50
Special K con 6 barras	\$ 25.80	\$ 26.00	
Special K Cosecha Roja	\$ 25.80	\$ 26.00	\$ 26.80
Special K Crisp Mora Azul, fresa o manzana canela con 6 barras	\$ 24.75		
Stila moras, manzana canela o fresa con 6 barras	\$ 19.50	\$ 22.90	\$ 23.50
Yobits con 4 barras de 30 grs c/u	\$ 59.00	\$ 59.00	\$ 59.00

* Precios en pesos mexicanos



PRECIOS POR CANAL Y PRODUCTO			
PRODUCTOS	Venta Individual		
	OXXO	7 ELEVEN	TRADICIONAL
All Bran	\$ 10.00	\$ 9.00	\$ 8.50
3 avena	\$ 11.00		\$ 6.00
Alta Fibra Flaxy		\$ 13.50	\$ 8.00
Arandinas alta Fibra de 90 grs		\$ 11.50	
Barritas Quaker Fresa y Piña	\$ 10.00	\$ 9.50	\$ 7.00
Bisquets La Integral con 180grs		\$ 24.00	\$ 21.00
Bran Frut	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Fruteria	\$ 10.50		\$ 8.00
Galletas Avena Quaker	\$ 12.00	\$ 11.00	\$ 8.50
Granvita Arándanos Yogurt	\$ 10.00		
Julitas	\$ 7.00	\$ 7.00	\$ 6.00
Lin Ligth Alta Fibra		\$ 12.00	\$ 12.00
Multi grano Bimbo	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 7.00
Pop Tarts con 100grs	\$ 12.00		\$ 10.00
Rueditas de La Integral	\$ 16.00	\$ 18.00	\$ 17.00
Sandwich Yogurt Quaker	\$ 10.00	\$ 9.00	\$ 9.00
Slim Bar de La Integral	\$ 12.00	\$ 14.00	\$ 10.00
Stila	\$ 6.00	\$ 6.00	
Trail Mix con 65grs	\$ 17.00		
Yobits 30 Grs	\$ 17.00	\$ 17.00	\$ 15.00
Yobits 20 Grs	\$ 12.50		

A fines de 2018 o principios de 2019, se terminará de concretar la estrategia de unificación de tamaño en todos los sabores, que está relacionada directamente con el precio. Como se puede ver en los cuadros anteriores, el precio va de \$14 a \$17 pesos mexicanos por ítem individual, que se está desfasando de los precios de la competencia por la calidad de los ingredientes que se utiliza en la producción, entonces para no afectar la calidad, se disminuirá el contenido. El ítem individual de Yobits de 20 gramos se vende en \$12.50 actualmente, se procurará que el precio de venta en *retail* también sea proporcional.

IV.III. Distribución

Después de una serie de preguntas y respuestas con Guillermo y Sofía, directivos de Yobits, tenemos la siguiente información.

En total tienen presencia en más de 9.000 puntos de venta distribuidos en todo México, por mencionar algunos canales de distribución son los siguientes:

- Supermercados: Walmart, Superama, Soriana, HEB, Fresko.
- Club de precios: Sam's Club y City Market.
- Tiendas de Conveniencia: Oxxo, 7-Eleven, Kiosco.
- Tiendas Especializadas en Nutrición: Nutrisa, Súper Mayoreo Naturista.
- Tiendas de barrio, Canal Tradicional.
- Canales alternativos: Office Depot, Sanborns, Dax, Papalote, Vivo 47, entre muchos otros clubes deportivos y universidades.

En el tema de la distribución de Yobits, hay muchas variables que incluyen la cantidad y variedad de sabores por canal de distribución, en algunos no permiten tener más de dos o tres *ítems* de alta en el sistema, si bien es complicado entrar a un canal de distribución, es más complicado pelear dos o tres frentes en el anaquel, no es sencillo, se van eligiendo según el canal.

Descripción de los canales de distribución

El costo de las exhibiciones dependen mucho del canal, no es lo mismo tiendas de conveniencia que autoservicio, inclusive no es lo mismo una tienda de conveniencia que otra. Por ejemplo, un Oxxo cobra la ubicación en check out (caja) por un periodo de 4 semanas, cuesta \$400 pesos mexicanos (US\$20,78 aprox.) por cada exhibidor en caja por cada tienda. Si es una tira de impulso, cuestan \$150 (US\$7,8), cabecera es lo más caro y no lo han contratado, por lo general están reservadas por Pepsico, con Quaker o Gamesa, o Bimbo, y las tienen reservadas todo el año. Por lo general una vez al año están en check out en 1,500 puntos de venta, y la cenefa cuesta \$80 (US\$4,15) pesos por

tienda y por periodo, se podría calcular una inversión en cenefas de US\$6.233,77 por mes, sólo en cenefas, por lo que no es una inversión recurrente.

En un *Seven Eleven* es más económico, y por lo general hay más disponibilidad de cabeceras, cuestan \$300 pesos (US\$15,6) las cuatro bandejas, son cabeceras normales y no en pasillo principal. El check out cuesta \$200 (US\$10,4), en *Seven Eleven* se puede negociar de manera local, son más flexibles, en Guadalajara existe una buena relación y han tenido beneficios sin que se los cobren, pero en el corporativo de *Seven Eleven* en la ciudad de Monterrey es mucho más estricto, las negociaciones locales son más sencillas.



Cabecera en
Seven Eleven

Los *Kioskos*, que están en el Estado de Colima, son más económicos y flexibles, en check out llegaron estar sin pagar nada, ahora ya cobran \$150 (US\$7,8) por tienda por periodo.

En autoservicio, una cabecera cuesta de \$1,500 (US\$78) hasta \$3,000 (US\$155) por tienda y por periodo. La rotación es más amplia por el volumen, en conveniencia se vende por pieza y en autoservicio es por pack.

En un autoservicio son muy pocos los espacios en check out (cajas) y piden márgenes muy altos, no cobran un alquiler sino un 45% sobre la ganancia, entonces es muy caro estar en check out en autoservicios, ya que el producto debe dar el 45% de ganancia, además de venderse en un precio especial más bajo que el de conveniencia, entonces por el tema de los márgenes, los costos no les dan como para tener presencia en esos puntos.

Es difícil decirlo, pero la verdad es que hay una mafia en los autoservicios, sin especificar nombres, se puede afirmar que algunos supermercados solicitan un representante en el pasillo de la categoría de barras, y por lo general son representantes de los grandes corporativos (Quaker, Bimbo) quienes se encargan de cómo queda el planograma del pasillo, por eso el acomodo queda con el 80% de los productos de dicho corporativo.

Buscan equilibrar o balancear la distribución en los canales, para no depender de un solo canal, en Oxxo venden 30%, en Walmart / Sam's / Superama 30%, en Soriana 15%, Nutrisa 10%, Seven Eleven 7%, y otros canales 8%. Es importante no depender de ningún canal, por lo que siempre han procurado que ninguno tenga más del 50%.

Desde el punto de vista de los directivos de Yobits, la tendencia de la evolución de los canales es reducir su tamaño, están abriendo mini supers, para poder ubicarse en barrios, como un formato intermedio entre una tienda de conveniencia y un supermercado; ya no construyen los supermercados enormes. Además está la tendencia de la compra en línea en los sitios de supermercados.

Los costos de distribución cambian por cada canal, cobran por margen de venta, las tiendas de conveniencia van entre 9% y 12%, Oxxo cobra 9%, Seven Eleven el 10%. Un autoservicio cobra entre 4% y 5%, un club de precios entre el 3% y el 4%, cuando es un distribuidor externo, si distribuye tienda por tienda, cobra entre el 12 y 15%, cuando es un distribuidor directo, como en Monterrey que distribuye directo a las tiendas HEB cobra un 5%, porque es más económico que entregar en los Centros de Distribución (CEDIS) de las tiendas HEB, que cuesta entre el 4% y el 8% normalmente.

En el tema de descuentos o rebajas, hay autoservicios que cobran 1 ó 2 % por promotoría y otro 2% por publicidad. Por ejemplo, el supermercado Chedraui y las Farmacias Benavides, que también tienen presencia nacional, aplican cerca del 8% en descuentos varios, por lo que son canales en los que no se vende Yobits.

Otro concepto que tiene costo, es el uso administrativo de facturación en el portal, Oxxo cobra una anualidad de \$6.000 (US\$312) pero en las tiendas Liverpool cuesta directamente US\$1,000 dólares al año. El uso del sistema en Walmart no cuesta nada, Citymarket y fresco cobran \$15,000 pesos anuales (US\$780). Con Soriana no se paga nada porque Yobits entró a ese canal en el programa de apoyo a emprendedores, pero generalmente sí hay un costo por el uso del portal.

Con respecto a los créditos del proveedor, cuando es una PYME es muy difícil lograrlos, normalmente van entre 45 y 90 días para el pago, hay unos como Liverpool que piden 120 días pero regalan el uso del sistema de facturación. Walmart ofrece el servicio de facturación pero una vez que se haya cumplido un año con ellos, para cumplir el trámite del sistema de facturación, que es un costo adicional de cada uno, normalmente es el TIE²⁴ más el 10% en sistemas

²⁴ Tipo Impositivo Efectivo Individual: Corresponde al mayor valor entre el impuesto a la renta causado y el anticipo determinado, dividido para el ingreso del contribuyente.

de factoraje. Normalmente es 45 y 60 días, todas las cadenas del canal moderno van a pedir crédito obligatorio.

El único apoyo que han recibido fue el de Emprendedores de Soriana porque entraron como PYME, saben que Walmart también apoya a emprendedores pero en las cláusulas dice que por lo menos deben tener un año trabajando con ellos para poder empezar a recibir ayudas.

“Ellos ganan o te vas, siempre hay que negociar” dice Guillermo Moreno, director de Yobits. Entre más grande es el canal, es más difícil la negociación, y entre más pequeña la empresa también es más difícil, porque no hay tanta rotación de mercadería, o no hay tanto margen o no hay suficiente inversión.

Referente al marketing directo, todo tiene un costo, sobre todo en cadenas grandes, si quieren repartir *flyers* o instalar carteles, todo cuesta. En las cadenas chicas, como las que están en las carreteras, que se llaman 24/7, tienen entre 20 y 30 tiendas, permiten instalar los carteles en las tiendas sin costo, mientras la marca sea quien los pague. En Nutrisa pudieron negociar instalar exhibidores por un tiempo, sin costo, son más flexibles. Comenta Guillermo Moreno “el canal tradicional, la tiendita y el supercito, dan permiso de instalar material pero si no se visita diario a supervisar, la competencia lo quita y es desperdicio de dinero”.

La concentración de la distribución se maneja de la siguiente manera:

Oxxo tiene diferentes Centros de Distribución (CEDIS) en varios estados del país, hay uno en Guadalajara donde se concentra todo el producto y ellos lo distribuyen a todos los CEDIS,. En el caso de *Walmart*, entregan en un CEDIS en Guadalajara y ellos hacen un “porteo inter CEDIS”²⁵, y ellos directamente lo distribuyen a otros CEDIS. Para *Sam’s Club* se envía el producto a dos CEDIS y ellos hacen el porteo para las tiendas, normalmente con esas cadenas hay

²⁵ Porteo inter CEDIS: la mercadería se entrega en un Centro de Distribución en una ciudad y éste se encarga del envío interno de puerta a puerta, a todos los CEDIS del resto del país.

que trabajar con sus centros de distribución, porque es muy complicado distribuir tienda por tienda.

Con la única cadena que entregan tienda por tienda, porque es mediana, es con *Kiosco* en el estado de Colima. En el estado de Coahuila, México, están probando entregar a través de un distribuidor externo para los *Seven Eleven*, que son aproximadamente 400 puntos de venta, pero es un gran reto porque el distribuidor no cuida la marca.



Con referencia al surtido de los productos, si bien se lanzó un pack especial para "City Club" como prueba de los nuevos sabores Berries, Chocolate y Uva blanca, de 20 gramos en un *pack* con 15 unidades, los nuevos sabores de Berries y de Chocolate sí se venden en *Oxxo* a un precio menor que la presentación de 30 gramos, y en la tienda de alimentos nutricionistas *Nutrisa* se vende sólo el de Berries. Poco a poco se irán introduciendo a otros canales, porque los clientes se cansan de los mismos sabores y al cambiar las presentaciones, se refresca la marca.



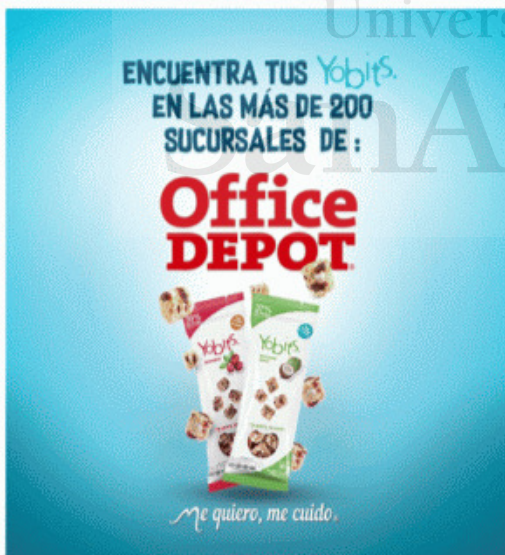
Como se había mencionado con anterioridad, Skool Snack es un producto temporal exclusivo para Sam's Club, pero existe la posibilidad de que se quede como un producto de línea y en su momento, se distribuirán esos dos sabores en otros canales.



Banners por punto de venta



Yobits recibió el apoyo de Soriana como emprendimiento PYME.





En 2016 se hizo este *Join Venture* con una de las cadenas de cines más importantes de la República Mexicana:



IV.IV. Comunicación

En este apartado se describirá gráficamente las acciones que se han ejecutado en la historia de Yobits, su Mix de Comunicación, que incluye relaciones públicas, publicidad y promoción.

Relaciones Públicas

Presencia en Ferias y Exposiciones del segmento alimenticio o de emprendimientos.



Expo Café, Salón del Chocolate y Gourmet Show en WTC México, Agosto 2018.

Talent Woman, noviembre 2017.

Asociación y presencia con líderes de opinión de alto nivel, en el caso de Martha Debayle es una reconocida comunicadora y empresaria de medios de comunicación. Y Jürgen Klaric es un líder de opinión internacional en el tema de negocios, liderazgo y coaching empresarial.



Universidad de
San Andrés

Promoción

Patrocinios en eventos deportivos y degustaciones en puntos de venta, como en supermercados y tiendas de nutrición.



Presencia y degustación en colegios.



Publicidad

En este apartado se presentará brevemente la evolución de la comunicación de Yobits, desde su origen hasta el día de hoy.

En el lanzamiento del producto, en 2015, iniciaron las acciones de comunicación publicitaria en sus redes sociales, con creatividad propia.

Yobits
Aboreal
¡Te quiero, me cuido!

Gánate tu caja!

Porción ideal
0% Colesterol
Muy bajos en Sodio
Solo con 24 piezas \$273

Snacks Ricos y Nutritivos

Aguadulce Avena-papas Maracujón-rosa Yogurt

www.yobits.mx

Pedidos a domicilio:
(sin costo de envío ZAC)
01(800)8770195

Yobits
¡Te quiero, me cuido.

EL SODIO
ES UNA BOMBA DE TIEMPO,
QUE PUEDE DAÑAR TU SALUD.
¡Te quiero, me cuido.

SOMOS UNA LINEA CON MUY BAJO
CONTENIDO EN SODIO.

Yobits
¡Te quiero, me cuido.

Invirtieron en medios tradicionales como revistas y publicidad exterior.



Entrevistas de radio, en programas de cuidado del cuerpo y nutrición.

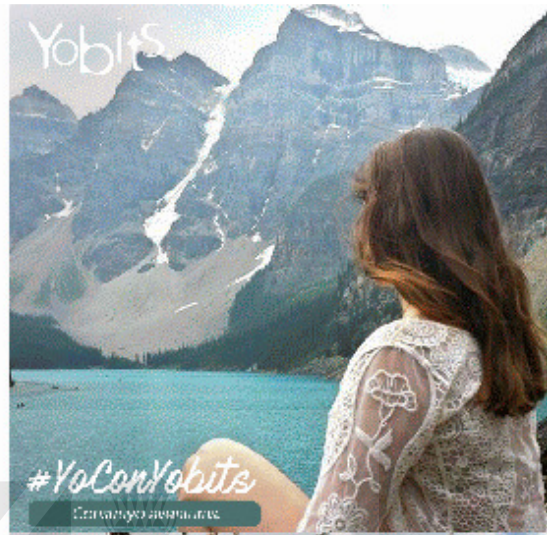
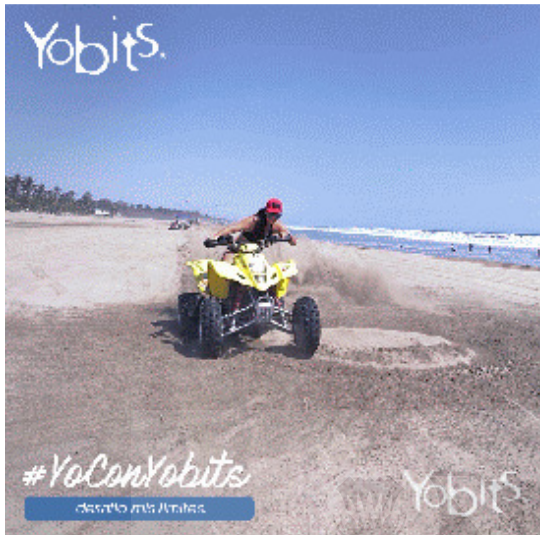


Y poco a poco fue evolucionando el tono de la comunicación, la imagen y su presencia.

Presencia de marca



Temática aspiracional



Personajes para mensajes cotidianos, consejos y temáticas comerciales.

Yobits. *Me quiero, me cuido.*
Pequeños cambios para ser feliz.
Sonríe
Piensa positivo
Haz ejercicio
Come mejor

¡Elige lo mejor!
1 paquete = 11 Cal/ks
Yobits.
Otro
Papas doradas = 298 kcal

¡FELIZ DÍA PAPI!
Yobits.
QUAERERE VER

¡SONRÍE!
Alivia el estrés.
Te hace lucir más joven.
Ayuda a ser positivo.
Baja tu presión sanguínea.
Es contagioso.
Yobits.

Información de nutrición

Beneficios de la quinoa:
Rica en fibra
Libre de gluten
Elimina toxinas
Relajante muscular
Yobits.

Desayuno

Necesitas	Gratido	No!
Carbohidratos	Carbohidratos	No
Proteína	Proteína	No
Grasas saludables	Grasas	No
Grasas saturadas	Grasas saturadas	No

Tipos de fibra en tus Yobits
Fibra soluble
Fibra insoluble
Reduce el colesterol y normaliza los niveles de azúcar en la sangre.
Evita el estreñimiento y la acidez.

Snacks fáciles y deliciosos
Pan con esquisito
Cajita de arroz
Mojito
Yobits.

V. PROPUESTA

De acuerdo a lo analizado en todo el trabajo, se determinó que no hay que modificar completamente el plan de marketing, o las 4P, sino que para mejorar la rentabilidad de la empresa, se necesita apalancarse en la estrategia de comunicación, por lo que a continuación se describe la propuesta.

El Reto Yobits

El Reto Yobits surge de la necesidad de no sólo crear anuncios o una pauta publicitaria que hable acerca de la marca, que es lo que cualquier marca podría hacer, sino utilizar como “pretexto” un evento o una situación específica, como lo puede ser El Reto Yobits, que consiste en invitar a la gente a inscribirse y participar, con una alimentación adecuada y ejercicio, para bajar tallas e índice de masa corporal en 30 días, y las 20 personas que logren mejores resultados, ganarán una kit de premiación de Yobits.

Se propone que la campaña tenga una duración de dos meses, con una temporalidad de inicio de año 2019, durante los meses de enero y febrero.

Objetivos

1. **Promover la marca** como parte de un régimen alimenticio, no de dieta, donde el producto se puede posicionar en dos momentos del día, que son las comidas menos utilizadas pero muy recomendadas, ya que en todo régimen alimenticio se recomiendan cinco comidas al día, desayuno – **snack** – comida – **snack** – cena. Entonces la frecuencia de uso recomendada de Yobits sería de dos al día.

¿Por qué el reto? Porque Yobits entra en dos momentos del día como snack saludable y puede ayudar a generar un estilo de vida más saludable, más fitness.

Se premiará a los participantes no sólo por participar en el reto, sino por consumir el producto. El reto consiste en reducir tallas e índice de masa corporal (sin mencionar el peso), en 30 días.

Esta dinámica, en primera instancia, se realizará en la ciudad de Guadalajara y su Zona Metropolitana (conurbada) que incluye los municipios de Zapopan, Tlaquepaque y Tonalá, con una población de más de 5 millones de habitantes²⁶. Se llevará a cabo en esta ciudad debido a que es donde nació Yobits y donde se sitúa el corporativo.

Para la logística de este evento, se podría apoyar de la buena relación que se tiene con las tiendas *Nutrisa*, donde se instalaría un demo stand con una promotora en cinco sucursales con ubicación estratégica (centros comerciales: La Rioja, Gran Plaza, Plaza Galerías, Gran Patio y Plaza Patria), en viernes, sábado y domingo.



La comunicación tendrá como base los dispositivos móviles y la publicidad online, estará enfocada al target *millennials* debido a que

²⁶ Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2017). Alcanza Área Metropolitana de Guadalajara los 5 millones de habitantes. <https://ieeg.gob.mx/strategos/alcanza-area-metropolitana-de-guadalajara-los-5-millones-de-habitantes/>

están llegando a la madurez, tienen entre 18 y 36 años de edad y son nativos digitales que crecieron con internet. Según datos de Nielsen,²⁷ el 98% de los *millennials* tiene un *smartphone*.

2. **Incentivar la compra**, si bien se motiva a la gente a que se inscriba al reto y tenga una alimentación saludable, se incentivará la compra del producto, ya que al inscribirse al Reto, Yobits entregará a los participantes un Kit de participación, que consiste en una caja con los 20 primeros snacks y el participante tendrá que comprar y comprobar la compra, con los empaques vacíos, que compró 40 más para completar el consumo diario de Yobits en su snack durante 30 días.

Al finalizar el Reto, después de 30 días, Yobits premiará a los 20 participantes que hayan logrado mejores resultados y que comprueben la compra del producto. El premio podría consistir en una dotación de 60 Yobits, para que continúen el siguiente mes.

3. **Mover stock**: como se mencionó anteriormente, en el apartado de producto, la presentación Avena/Pasas no continuará a la venta, sólo se están terminando el stock para finalizar su comercialización. Por lo que se propone acelerar la salida de este sabor, al incluir la siguiente distribución de sabores en el kit de participación del reto:

- 6 unidades de Avena/Pasas (30 g.),
- 3 de Chocolate/Plátano/Higo (20 g.),
- 3 Berries/Açai (20 g.),
- 3 Uva blanca/Nuez (20 g.),
- 2 de Manzana/Coco (30 g.),
- 2 de Yogurt (30 g),
- 1 de Arándano (30 g.).

²⁷ Viñarás, E.. (2017). Publicidad digital: los millennials usan más móvil y menos TV. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/publicidad-digital-los-millennials-usan-mas-movil-y-menos-tv>

Esta distribución en el kit, así como permitirá el desplazamiento del stock del sabor Avena/Pasas, hará la labor de introducción, fuera de los puntos de venta, de la presentación de 20 gramos que dará pie a la unificación de tamaño en todos los sabores.

Perfil

Mujeres 80%

Hombres 20%

Edad: de 18 a 34 años,

Subgrupos: *Early Millennials* de 18 a 24 años (49%)

Late Millennials de 25 a 34 años (51%).

NSE A/B, C+, C.

Estudiantes universitarios de Tecnológico de Monterrey campus Guadalajara, ITESO, Univa, Universidad Panamericana, Universidad Autónoma de Guadalajara.

Intereses: Belleza, Moda, amigos, Actividades Recreativas, Personas que NO son fitness, para que en realidad sea un reto.

Mensaje

La comunicación incluirá dos tipos de mensaje:

- Emocional: basada en los deseos, en el deseo de tener un cuerpo saludable y en forma, cumplir las metas de año nuevo, las aspiraciones personales o el deseo de conseguir metas que otros ya han logrado.
El Reto Yobits te apoyará a conseguir tus metas.
- Racional: fundamentada en contenidos informativos y lógicos, alimentarse de manera nutritiva tiene beneficios para la salud y para el cuerpo, así como el ejercicio y la vida activa. Los regímenes alimenticios sugieren cinco comidas al día, Yobits contiene nutrimentos y baja aportación calórica que nutren el cuerpo.
Se brindará información para participar en el Reto Yobits 2019.

Medios de comunicación

Google Search Ads: las personas escriben palabras clave en el buscador Google, esas palabras clave sirven como disparador de anuncios que contienen relevancia y referencia a la búsqueda que se está realizando. Se muestran anuncios que incentiven la acción, y aquí la acción es el Click.

Zapatos casuales y de vestir | Próxima apertura | 
Galerías del Calzado

Anuncio landing.cladioroco.com.mx/Invitación/Cupón

Nueva temporada Otoño-Invierno. Visita nuestra nueva tienda en Galerías del Calzado Oct 18. Ven a nuestra pasarela especial por apertura. Descarga tu invitación.

Facebook Imagen estática: una anuncio fijo con una imagen, que aparece en el *timeline* de las personas con el perfil contratado. Cuando se ve la imagen y el texto que lo acompaña, propicia a crear interés en el Reto Yobits. Al ver la imagen se invita dar click.

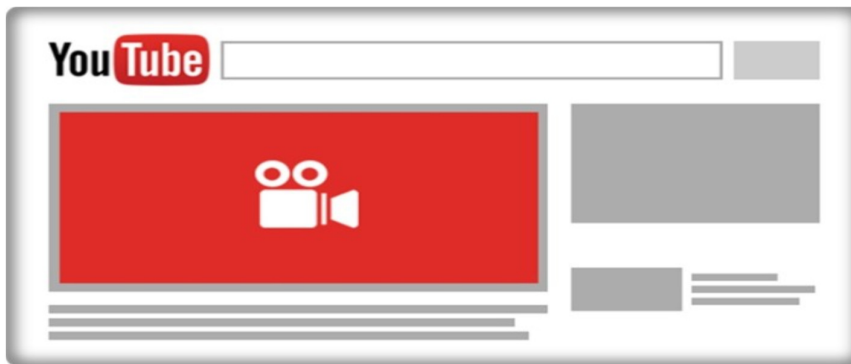


The image shows a Facebook advertisement for La Roche-Posay. At the top left is the La Roche-Posay logo and the text "La Roche-Posay México" and "Publicidad". Below this is the text: "Prueba nuestras limpiezas y tratamientos para piel mixta a grasa. Para mayor información visita <https://bit.ly/1kSEWUL>". The main visual is a product display of various Effaclar skincare items (cleanser, toner, cream, etc.) against a blue background. Text on the image includes "EFFACLAR GAMA EXPERTA PARA PIELS GRASAS." and "LA ROCHE-POSAY LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE". At the bottom left of the ad area, it says "LIVERPOOL.COM.MX" and "De venta en Liverpool". At the bottom right, there is a "Comprar" button.

Facebook video: la información se puede ver en dispositivos fijos o móviles, el video permite incluir más contenido de información sin saturar a las personas y que conozcan la idea del Reto Yobits, el beneficio principal del producto y cuál es el incentivo por participar. No se promueve el *click*, sino se mide por *views*, o sea, cada vez que lo miran. Sin embargo, de manera colateral pueden darse los clicks, no en la misma proporción que una imagen estática con un enlace, pero pueden existir.



YouTube Ads: canal para transmitir el video, su segmentación es por intereses, por temas, por gustos, por aficiones, y aparecen los anuncios en los videos.



Programmatic: no se compran espacios para banner en sitio web, sino la posibilidad de conectar información o datos estadísticos y de uso de internet, para poder contactar a personas con perfiles que se adecúen a lo que se está ofreciendo. Esos perfiles están contruidos con interés en temas de bienestar, salud, fitness, ejercicio, gimnasio y cuando esas personas estén navegando en sitios con contenido, como por ejemplo, tips de belleza, alimentación saludable,

o las *Karsashians* con su nuevo estilo de vida saludable, en ese momento les aparecería el anuncio de Yobits. No se va a medir por clicks, sino lo que se busca es exposición, que la gente sepa que va a ocurrir algo.



Landing page: Es la página de aterrizaje de todos los clicks y visitantes, la labor principal dentro de esa página es vender la idea para que se registren al reto. La *landing page* sirve para explicar en qué consiste el Reto Yobits, toda la información, el aviso de privacidad, etc.

Para la inscripción se solicita que completen un formulario y que contesten un cuestionario con preguntas referentes a Yobits, para obtener un sondeo de opinión del producto. Dentro del sitio se genera la conversión, de visitante a registrado.

Cada formulario de registro se va a enlazar al software de automatización, según los datos de registro y entrará en una segmentación de perfil por intereses, por ejemplo personas que les gusta hacer ejercicio a diferencia de las personas que les gusta comer nutritivo, se hará una lista para cada uno y con esto, la gente recibirá información posterior al registro que estará relacionada con los temas que le interesan, si es alguien que no hace ejercicio pero le gusta comer saludable, se le enviará vía correo electrónico, la información de tips de nutrición, videos, etc.

Para la automatización generada por el software, se crea un diagrama de flujo con reglas específicas que se disparan cuando se cumple una u otra regla, una

persona nueva registrada automáticamente se le envía un correo de bienvenida, donde se le dice que ya está participando y que permanezca atento a nuevas noticias.

Inversión en medios

La propuesta de inversión en los medios digitales antes descritos, se realizará en los meses de Enero y Febrero de 2019 y es la siguiente²⁸:

CIUDADES	MEDIO	KEY PERFORMANCE INDICATOR	PRESUPUESTO	TEMPORALIDAD (en meses)	COSTO POR CLIC/VIEW/MILLAR IMPRESIONES ESTIMADO	CLICS/IMPRESIONES/VIEWS ESTIMADOS	INVERSIÓN TOTAL	CONVERSIÓN EN DÓLARES
GUADALAJARA	GOOGLE ADS SEARCH	CLIC (COSTO POR CLIC)	\$ 37,000.00	2	6.96	5,316.09	\$ 74,000.00	\$ 3,844.16
	ENVÍO DE CORREOS ELECTRÓNICOS Y CONVERSIÓN DE LANDING PAGE	APERTURAS, VISITAS Y EVENTOS	\$ 4,859.00	2	Envío hasta 10 mil contactos		\$ 9,718.00	\$ 504.83
	FACEBOOK ADS	CLIC (COSTO POR CLIC)	\$ 12,500.00	2	\$2.90	4,310.34	\$ 25,000.00	\$ 1,298.70
		COSTO POR VIEW 10s	\$ 7,500.00	2	1.18	6,355.93	\$ 15,000.00	\$ 779.22
	YOUTUBE	CPV(COSTO POR VIEW)	\$ 21,250.00	2	3.9	5,448.72	\$ 42,500.00	\$ 2,207.79
	PROGRAMATIC	CPM (COSTO POR MILLAR) IMPRESIONES	\$ 30,000.00	2	\$105.00	285,714.29	\$ 60,000.00	\$ 3,116.88
	LANDING PAGE	VISITANTES Y CONVERSIONES (registros)	\$ 22,000.00	0	N/A	N/A	\$ 22,000.00	\$ 1,142.86
	PRODUCCIÓN DE VIDEO	N/A	\$ 25,000.00	0	N/A	N/A	\$ 25,000.00	\$ 1,298.70
	SERVICIO DE DISEÑO MENSUAL	N/A	\$ 16,000.00	2	N/A	N/A	\$ 32,000.00	\$ 1,662.34
INVERSIÓN ANTES DE IMPUESTOS							305,218.00	\$ 15,855.48

²⁸ Para todas las conversiones se aplicó un tipo de cambio de \$19.25 pesos mexicanos por dólar americano.

Análisis de costos

SABOR	COSTO UNITARIO (Sin Impuestos)	COSTO UNITARIO (Dólares)	PRECIO SUGERIDO Venta al Público	PRECIO UNITARIO (Dólares)	MARGEN DE VENTA %
Yobits Arándano, contenido 30g.	MX\$ 10.00	\$ 0.52	MX\$ 17.00	\$ 0.88	36%
Yobits Yogurt, contenido 30g.	MX\$ 10.00	\$ 0.52	MX\$ 17.00	\$ 0.88	36%
Yobits Manzana/Coco, contenido 30g.	MX\$ 10.00	\$ 0.52	MX\$ 17.00	\$ 0.88	36%
Yobits Avena/Pasas, contenido 30g.	MX\$ 10.00	\$ 0.52	MX\$ 17.00	\$ 0.88	36%
Yobits Uva Blanca/ Nuez, contenido 20g.	MX\$ 7.50	\$ 0.39	MX\$ 12.50	\$ 0.65	35%
Yobits Berries/Acaí, contenido 20g.	MX\$ 7.50	\$ 0.39	MX\$ 12.50	\$ 0.65	35%
Yobits Higo/Platano/Chocolate, contenido 20g.	MX\$ 7.50	\$ 0.39	MX\$ 12.50	\$ 0.65	35%

COSTOS DEL KIT DE PARTICIPACIÓN				
SABOR	Costo por Pieza	Cantidad por kit	Costo total antes de impuestos	Costo total en dólares
Yobits Arándano, contenido 30g.	MX\$ 10.00	1	MX\$ 10.00	\$ 0.52
Yobits Yogurt, contenido 30g.	MX\$ 10.00	1	MX\$ 10.00	\$ 0.52
Yobits Manzana/Coco, contenido 30g.	MX\$ 10.00	1	MX\$ 10.00	\$ 0.52
Yobits Avena/Pasas, contenido 30g.	MX\$ 10.00	6	MX\$ 60.00	\$ 3.12
Yobits Uva Blanca/ Nuez, contenido 20g.	MX\$ 7.50	4	MX\$ 30.00	\$ 1.56
Yobits Berries/Acaí, contenido 20g.	MX\$ 7.50	4	MX\$ 30.00	\$ 1.56
Yobits Higo/Platano/Chocolate, contenido 20g.	MX\$ 7.50	3	MX\$ 22.50	\$ 1.17
Embalaje / Caja	MX\$ 5.00	1	MX\$ 5.00	\$ 0.26
TOTALES		20	MX\$ 177.50	\$ 9.22
	PARTICIPANTES	1000	MX\$ 177,500.00	\$18,441.56

COSTOS DEL KIT DE PREMIACIÓN				
SABOR	Costo por Pieza	Unidades por kit	Costo total antes de impuestos	Costo total en dólares
Yobits Arándano, contenido 30g.	MX\$ 10.00	3	MX\$ 30.00	\$ 1.56
Yobits Yogurt, contenido 30g.	MX\$ 10.00	6	MX\$ 60.00	\$ 3.12
Yobits Manzana/Coco, contenido 30g.	MX\$ 10.00	6	MX\$ 60.00	\$ 3.12
Yobits Avena/Pasas, contenido 30g.	MX\$ 10.00	18	MX\$ 180.00	\$ 9.35
Yobits Uva Blanca/ Nuez, contenido 20g.	MX\$ 7.50	9	MX\$ 67.50	\$ 3.51
Yobits Berries/Acaí, contenido 20g.	MX\$ 7.50	9	MX\$ 67.50	\$ 3.51
Yobits Higo/Platano/Chocolate, contenido 20g.	MX\$ 7.50	9	MX\$ 67.50	\$ 3.51
Embalaje / Caja	MX\$ 5.00	1	MX\$ 5.00	\$ 0.26
TOTALES		60	MX\$ 537.50	\$ 27.92
	PARTICIPANTES	20	MX\$ 10,750.00	\$ 558.44

COSTO DEMO STAND					
CONCEPTO	COSTO DIARIO	CANTIDAD	NÚMERO DÍAS	TOTAL	TOTAL EN DÓLARES
Stand en existencia (sin nueva inversión)	MX\$ -	5	12	MX\$ -	\$ -
Demostradoras en Nutrisa para entrega de Kits en centros comerciales: La Rioja, Gran Plaza, Plaza Galerías, Gran Patio y Plaza Patria.	MX\$ 800.00	5	12	MX\$ 48,000.00	\$ 2,493.51
Uniformes en existencia (sin nueva inversión)	MX\$ -	5	12	MX\$ -	\$ -
TOTALES				MX\$48,000.00	\$ 2,493.51

RESUMEN DE INVERSIÓN		
CONCEPTO	INVERSIÓN	CONVERSIÓN EN DÓLARES
MEDIOS DIGITALES	MX\$ 305,218.00	\$ 15,855.48
1,000 KITS DE PARTICIPACIÓN	MX\$ 177,500.00	\$ 9,220.78
20 PREMIOS	MX\$ 10,750.00	\$ 558.44
5 DEMO STANDS	MX\$ 48,000.00	\$ 2,493.51
INVERSIÓN TOTAL ANTES DE IMPUESTOS	MX\$ 541,468.00	\$ 28,128.21

En un supuesto escenario óptimo en el que se lograra la participación de 1,000 personas y que todas ellas comprasen Yobits de 30 gramos, se podría tener un ROI que permitiría que la inversión de la campaña no sea tan oneroso.

ESCENARIO OPTIMO		
CONCEPTO	INVERSIÓN	CONVERSIÓN EN DÓLARES
INVERSIÓN EN CAMPAÑA	\$ 546,468.00	\$ 28,387.95
ESCENARIO OPTIMO VENTA DE PRODUCTO	\$ 400,000.00	\$ 20,779.22
INVERSIÓN FINAL	\$ 146,468.00	\$ 7,608.73

Partiendo de la base de que una campaña de *Branding* no necesariamente tendría retorno de inversión, la campaña El Reto Yobits es sólo una herramienta para aportar valor de marca.

VI. CONCLUSIONES

El análisis en profundidad de la marca Yobits, así como del segmento de snacks, nos arrojó información muy valiosa. Es un segmento de mercado en crecimiento y cada vez hay más pequeñas empresas que desean participar, y que en conjunto hacen una fuerte competencia contra los grandes corporativos.

El hecho de que el target *Millennial* está poniendo atención a los nuevos emprendimientos, a las marcas que no son parte de un gran corporativo, es un mercado al que Yobits no ha dirigido su comunicación con mayor ímpetu, al joven que está madurando y que está descubriendo su independencia en el mundo, tanto en lo profesional como en lo individual, con nuevas ideas menos limitadas o más arriesgadas, acostumbrados a la inmediatez de la comunicación y de obtener lo que quiere en el momento. Para este segmento, quedará de maravilla la presentación de Yobits de 20 gramos, al unificar todas las presentaciones con un precio sugerido de \$12.50, ya que el precio no estará tan desfasado del precio de la competencia y continuará ofreciendo los ingredientes de calidad que lo hacen un verdadero snack nutritivo, por lo que el precio no será una limitante para el joven millennial que comienza a tener independencia económica pero limitada.

Con la estrategia propuesta, se juega con el posicionamiento de la marca y se integra el producto como parte de una rutina diaria, así como los cereales “Kellogg’s” están posicionados en un momento del día, como es el desayuno, así se podría posicionar Yobits, en el momento del día “snack entre comidas”, sugiriendo una frecuencia de uso de dos porciones al día.

Si bien es una campaña de *Branding* porque aporta valor a la marca tanto en la forma de uso del producto como en la frecuencia de compra, se tendrá presencia de acuerdo a los intereses del target e impactará tanto a los posibles participantes como a los no participantes del Reto Yobits, y se motivará a una

acción por parte del consumidor para que relacione el beneficio intrínseco del producto con la vida diaria, objetivos y metas del mercado objetivo.

Los conocimientos obtenidos durante la maestría de Marketing y Comunicación, así como la experiencia profesional, me permitieron desarrollar este plan de marketing, abordándolo desde diferentes temáticas para reflejar el dominio de los conocimientos especializados en marketing.

Fue una experiencia muy grata conocer a fondo el producto Yobits, saber que existe en el mercado mexicano un producto realmente nutritivo y también conocer a la empresa, que está conformada por personas que se preocupan por el bienestar de sus consumidores.

Estoy muy agradecida con Sofía Colín y Guillermo Moreno por abrirme las puertas de la información de su empresa y colaborar a fondo para que esta investigación se lograra. También agradezco mucho el apoyo de Natalia Fernández y Juan García Yahuaca por su gran apoyo y asesoría.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS / WEB

- Dvoskin. R. (2004). Capítulo XI El plan de marketing. En Fundamentos de Marketing (Pp. 294 - 342). Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Stage, H.M. (1994). *Hitos en la gestión empresarial: una lectura obligada*. Barcelona, España: Apóstrofe.
- Guimerà, A.. (2017). *El mercado de referencia de Abell*. Septiembre 15, 2018, de Marketing Esencial. Sitio web: <http://www.marketing-esencial.com/2017/02/16/el-mercado-de-referencia/>
- Autor no especificado. (Año no especificado). *Matriz BCG – Herramienta estratégica esencial en la empresa*. Septiembre 16, 2018, de Matriz BCG. Sitio web: <http://www.matrizbcg.com/>
- Banco Mundial. (2018). *México: panorama general*. Septiembre 6, 2018, de Banco Mundial. Sitio web: <http://www.bancomundial.org/es/country/mexico/overview#1>
- Organización Mundial de la Salud. (2018). *Estrategia de cooperación, México*. Septiembre 7, 2018, de Organización Mundial de la salud. Sitio web: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250865/ccsbrief_mex_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y&ua=1
- Tovar, J.. (2018). Doce tendencias de alimentación para 2018. Septiembre 4, 2018, de Efe Salud Sitio web: <https://www.efesalud.com/doce-tendencias-alimentacion-2018/>

- Diario Oficial de la Federación. (2010). *NORMA Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010, Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados-Información comercial y sanitaria*. Septiembre 8, 2018, de Diario Oficial de la Federación. Sitio web: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5137518&fecha=05/04/2010
- Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios. (2016). *Marco normativo para alimentos*. Septiembre 8, 2018, de COFEPRIS Sitio web: <https://www.gob.mx/cofepris/acciones-y-programas/marco-normativo-para-alimentos>
- Pérez, B.. (2016). *Tendencias en el desarrollo de productos de alimentación para 2017*. Septiembre 4, 2018, de Ainia Centro Tecnológico Sitio web: <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/tendencias-en-el-desarrollo-de-productos-de-alimentacion-para-2017/>
- Autor no especificado. (2016). *Las 9 tendencias en la industria de alimentos y bebidas*. Septiembre 8, 2018, de Grupo Expansión. Sitio web: <https://expansion.mx/empresas/2016/09/21/las-9-tendencias-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas>
- Instituto de Información Estadística y Geográfica. (2017). *Alcanza Área Metropolitana de Guadalajara los 5 millones de habitantes*. Octubre 17, 2018., de Instituto de Información Estadística y Geográfica Sitio web: <https://iieg.gob.mx/strategos/alcanza-area-metropolitana-de-guadalajara-los-5-millones-de-habitantes/>

- Euromonitor International. (2018). *Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks in Mexico - Analysis*. Londres, Reino Unido: Passport.
- Mintel Market Sizes. (2018). *Snack Food – Mexico*. Londres, Reino Unido: Mintel Group Limited.
- Chan, M.. (2016). *Obesidad y diabetes, una plaga lenta pero devastadora: discurso inaugural de la Directora General en la 47ª reunión de la Academia Nacional de Medicina*. Septiembre 6, 2018, de Organización Mundial de la Salud. Sitio web: <http://www.who.int/dg/speeches/2016/obesity-diabetes-disaster/es/>
- Viñarás, E.. (2017). *Publicidad digital: los millennials usan más móvil y menos TV*. Octubre 15, 2018, de Cyberclick. Sitio web: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/publicidad-digital-los-millennials-usan-mas-movil-y-menos-tv>
- Kantar Millward Brown. (2017). *Millennials | Estudio de consumo de medios entre internautas mexicanos 2017*. Octubre 15, 2018, de iab México. Sitio web: <https://www.iabmexico.com/estudios/consumo-medios-2017-millennials/>

VIII. GLOSARIO

Benchmarking: consiste en establecer "comparadores" o puntos de referencia de aquellos productos, servicios y procesos de trabajo de las empresas líderes, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación.

CEDIS: Centro de Distribución.

COFEPRIS: Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios.

Core competence se refiere a las competencias estratégicas, únicas y distintivas de una organización que le dan una ventaja competitiva intrínseca y, por lo tanto, son los factores clave de diferenciación de sus competidores.

Core Product: hace referencia a las características únicas del producto y que lo hacen diferente a su competencia, es el beneficio del producto que agrega valor para el consumidor.

Mass Challenge Boston: es un programa que fortalece el sistema de innovación global para acelerar las startups de alto potencial en todas las industrias, desde cualquier lugar del mundo sin que inviertan capital de inicio.

Millennials: son jóvenes que nacieron entre 1982 y 1994, que llegaron a su etapa adulta después del año 2000, son una generación digital, hiperconectada y con altos valores sociales y éticos.

Nutriólogo: profesional de la salud experto en alimentación, nutrición y dietética.

Reto Zapopan: programa gubernamental de apoyo a emprendedores en el estado de Jalisco, México.

SAGARPA: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

SSA: Secretaría de Salud.

Startup: Los términos empresa emergente, compañía emergente, compañía de arranque, compañía incipiente y startup se utilizan en el mundo empresarial aplicados a empresas que buscan arrancar, emprender o montar un nuevo negocio, y aluden a ideas de negocios que están empezando o están en construcción

Tienda: establecimiento donde se venden productos de consumo, punto de venta.

TLCAN: Tratado de Libre Comercio de América del Norte.