

PLAN DE EMPRESA

BICHO RARO

ALUMNO. ALBERTO TICUSAN

TUTOR. JOAQUIM GUDAYOL

PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS



BICHO
RARO
Hard Seltzer

Resumen. El presente trabajo es una declaración formal para un negocio de producción y distribución de Hard Seltzer, una bebida simple e innovadora a base de agua carbonatada, aromas naturales y etanol.

Se trata de un plan empresarial que tiene como objetivo principal la puesta en escena de una empresa innovadora vinculada al sector de las bebidas de baja graduación alcohólica. Además, se busca establecer un análisis de la situación interna y externa de dicha empresa, definir un público objetivo real, crear desde cero la marca y demostrar la rentabilidad a corto plazo del proyecto en cuestión.

A través del presente trabajo, también, se busca emplear los conocimientos aprendidos a largo de los cuatro años de carrera en Publicidad y Relaciones Públicas en el desarrollo de dicho plan de empresa.

Palabras clave. *Hard Seltzer, bebidas alcoholicas, branding, innovación, marketing*

Abstract. The present work is a formal statement for a business of production and distribution of Hard Seltzer, a simple and innovative beverage based on carbonated water, natural aromas, and ethanol.

This is a business plan whose main objective is to set up an innovative company linked to the low-alcoholic beverages sector. In addition, it seeks to establish an analysis of the internal and external situation of the company, define a real target audience, create the brand from scratch and demonstrate the short-term profitability of the project in question.

This work also seeks to use the knowledge learned during the four years of study in Advertising and Public Relations in the development of this business plan.

Keywords. *Hard Seltzer, Alcoholic beverages, branding, innovation, marketing*

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	4
a. Origen y composición de la Hard Seltzer.....	4
b. El éxito tardío de la Hard Seltzer.....	4
c. Beneficios y perjuicios de la Hard Seltzer.....	5
d. Tipos de elaboración de las bebidas alcohólicas.....	5
e. Legislación de la Hard Seltzer.....	5
3. METODOLOGÍA.....	6
4. IDEA DE NEGOCIO.....	6
a. Resumen proyecto.....	6
b. Descripción marca y productos.....	6
c. Factor diferenciación.....	7
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	8
A. Análisis microentorno.....	8
a. Contexto sector y tendencias del consumo.....	8
b. Segmentación de mercado y definición público objetivo.....	8
c. Productos competitivos y sustitutivos.....	9
d. Barreras de entrada y salida.....	10
e. Las 5 fuerzas de Porter.....	11
B. Análisis macroentorno.....	12
6. MATRIZ DAFO.....	13
7. PLAN DE MARKETING.....	14
A. Marketing Mix (las 4 P).....	14
8. ESTRATEGIAS MARKETING INFLUENCIA Y ESCASEZ.....	15
9. BRANDING.....	18
a. Naming.....	18
b. Logotipo.....	18
c. Packaging.....	18
d. Mapa De Posicionamiento.....	19
10. PLAN OPERACIONES.....	21
11. ANÁLISIS FINANCIERO.....	22
12. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	23
13. CONCLUSIONES.....	23
14. BIBLIOGRAFÍA.....	24

ÍNDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Logo 1. Fuente: Elaboración propia.....	18
Ilustración 2. Logo 2. Fuente: Elaboración Propia.....	18
Ilustración 3. Presentación packaging oficial. Fuente: Elaboración propia.....	19
Ilustración 4. Mapa de posicionamiento Bicho Raro. Fuente: Elaboración propia.....	20

1. INTRODUCCIÓN

El actual trabajo muestra el desarrollo de un plan de empresa, es decir un “documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera del mismo y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto” (DGIPYME, 2021). A través del presente plan de empresa se buscan conseguir un seguido de objetivos.

Objetivo principal. Desempeñar la elaboración de un plan de empresa de un producto ficticio innovador, poco estudiado a nivel mundial y español, aplicando aspectos aprendidos durante cuatro años de carrera en Publicidad y Relaciones Públicas que logren plasmar como sería la puesta en escena y acción de una marca de bebidas alcohólicas que satisfaga necesidades latentes en un público joven precavido con su salud y estado físico.

Objetivos secundarios. Crear un potencial público objetivo para entender quien necesitaría el producto empresarial, analizar la competencia y los productos sustitutivos, definir una estrategia de marketing potencialmente eficiente para conseguir el éxito empresarial, la creación de elementos gráficos necesarios para la visualización eficaz del producto en el mercado y finalmente hacer un pequeño análisis de la rentabilidad del negocio a corto-medio plazo.

2. MARCO TEÓRICO

a. Origen y composición de la Hard Seltzer

La bebida gaseosa con alcohol llamada Hard Seltzer, también conocida como Hard Sparkling Water o Spiked Seltzer, este último siendo el nombre de la primera Hard Seltzer comercializada en el mundo, tiene su origen en los Estados Unidos, en el estado de Connecticut, para ser más exactos en la ciudad de Westport, donde la cervecera Nick Shields inventó a finales de 2013 (Ortuño, 2020).

Esta bebida se comercializó en primicia en los años 80 en diferentes farmacias y supermercados de EE. UU. como agua con gas de sabores con efectos diuréticos. Desde su origen fue vinculado al mundo hebreo ya que muchos de los judíos norteamericanos de la zona norte del estado de Nueva York fueron los que lo consumían y distribuían a pequeña escala (Joseph, 2021).

La Hard Seltzer afirmado por Gastronauta DF en uno de sus vídeos se trata de “una bebida que está revolucionando el mundo del alcohol”. El mismo afirma que se trata de un agua mineral con sabor, natural o artificial y alcohol en pequeñas cantidades, que se inventa en el 2013 pero no es hasta el 2018, 2019 cuando el público se obsesiona con esta bebida Estas bebidas son una evolución de las aguas con gas aromatizadas, pero con alcohol (Gastronauta DF, 2021, 36s).

Si se analiza la composición de la Hard Seltzer, se puede observar que se elabora a partir de agua carbonatada, aromas de frutas y alcohol en pequeñas cantidades. En Estados Unidos se opta por fermentar azúcar de caña o cebada malteada mientras que en Europa se añade alcohol neutro o se recurre a la fermentación de la fruta (Ortuño, 2020).

b. El éxito tardío de la Hard Seltzer

Esta bebida tardó unos años en popularizarse en el mercado americano, hasta que, en 2019, gracias a un youtuber conocido como Trevor Wallace que mostró la bebida White Claw, una de las marcas distribuidoras de Hard Seltzer del momento, provocó un aluvión de demanda por la nueva bebida. Las Hard Seltzer registraron un aumento de las ventas del 169% en aproximadamente un año, después de que años atrás no consiguieron despertar el interés del mercado americano (Joseph, 2021).

En una reciente entrevista, Barry Joseph afirmó que la bebida carbonatada ha tenido tanto éxito al público gracias a las excelentes campañas de marketing realizadas por grandes marcas alrededor del mundo. No obstante, también notificó que otra de las razones por las que la Hard Seltzer ha triunfado tanto en estos últimos años, es por sus beneficios saludables. Al ser una bebida en gran parte natural y con una baja graduación, se considera una alternativa perfecta para los consumidores que buscan cuidar su estado físico y buscan algo distinto a las típicas bebidas de baja graduación como la cerveza o la sidra (Joseph, 2021).

Fue hace unos años cuando la gente empezó a impulsar realmente los seltzers de sabores de una nueva forma. Las marcas encontraron nuevas formas de comercializar una bebida dirigida a mejorar la salud de la gente desde los años 80, enfocándola hacia a la generación millennial y utilizando herramientas como las redes sociales para encontrar nuevas audiencias y nuevos mercados. A través de las redes sociales se redefinió el carácter de una bebida antigua (Joseph, 2021).

Actualmente, según un informe de NielsenIQ el negocio de las Hard Seltzer mueve más de 550 millones de dólares y se prevé que siga creciendo hasta un valor de 2.500 millones de dólares en 2022. Las ventas han crecido un 200% en año 2020, y el 164,3% de ese crecimiento se produjo sólo en julio de ese mismo año (Nielsen, 2020).

c. Beneficios y perjuicios de la Hard Seltzer

Este segmento de bebida alcohólica destaca por tener un tipo de producto dirigido a un público joven, preocupado por su alimentación, por la salud y la sostenibilidad. Es un factor determinante a la hora de realizar campañas de publicidad donde se recalca que son productos bajos en calorías, que recurren a ingredientes más saludables, como el azúcar integral de caña, o aromas naturales, y que no incluyen en su composición conservantes o gluten, y que tienen un bajo contenido en alcohol (OCU, 2021).

A primera vista, la composición de este producto parece significar un cambio radical en relación con las bebidas alcohólicas. Sin embargo, estos beneficios se pueden convertir en perjuicios fácilmente dependiendo del punto de vista. La ingesta continuada de alcohol, indiferentemente de la graduación, supone a medio o largo plazo un aumento de peso garantizado. Por otro lado, atribuirse características saludables puede ser peligroso, tal y como afirman el dietista Julio Basulto y el pediatra Carlos Casabona en una entrevista reciente en El País: " Las marcas de alcohol no pueden poner determinadas cosas sobre el etiquetado del producto, ni hacer cierto tipo de anuncios, así que recurren a otras estrategias de marketing para lanzar sus mensajes. Pero me parece extremadamente peligroso que traspasen la línea de atribuirse propiedades saludables" (Ortuño, 2020).

d. Tipos de elaboración de las bebidas alcohólicas

Las bebidas alcohólicas se categorizan en dos tipos según su forma de elaboración u obtención. En base a esta diferenciación se encuentran las bebidas destiladas y las bebidas fermentadas.

Las bebidas destiladas, son las bebidas que surgen a raíz de un proceso llamado destilación o concentración de alcohol que radica en la evaporación y luego en el rescate de sustancias volátiles, entre las cuales se encuentra el alcohol, de forma que se descartan materias primas residuales y parte del agua. Por lo tanto, las bebidas destiladas son las que tras ser fermentadas están sujetas al proceso de concentración de alcohol, llamado destilación. Ejemplos: Ginebra, whiskey, ron, entre otras.

Las bebidas fermentadas, son las que se originan a través del proceso de fermentación, donde a través de la levadura (un microorganismo) se transforma en glucosa en alcohol. A través de este proceso las bebidas logran tener un contenido de alcohol parecido a la tolerancia máxima de la levadura, es decir, aproximadamente 14 grados de alcohol puro. Este proceso se lleva a cabo para la elaboración de bebidas como la cerveza y el vino (Dacosta H. V., 2007).

e. Legislación de la Hard Seltzer

Por lo que hace la legalidad de afirmar que una bebida alcohólica tiene efectos saludables el reglamento del Parlamento Europeo (2006) menciona que "en las bebidas con una graduación superior al 1,2 % en volumen de alcohol no podrán figurar declaraciones de propiedades saludables. En el caso de las declaraciones nutricionales, solo estarán autorizadas aquellas que hagan referencia a los bajos índices de alcohol o a la reducción del contenido de alcohol o de energía (citado por Ortuño, 2020, párr.13).

En otro orden de ideas, solamente podrá declararse que "un alimento posee un valor energético reducido cuando este se haya aminorado, como mínimo, en un 30 % con respecto a otro. Y se le obliga a indicar la característica que provoca dicha reducción". Por lo tanto, estas bebidas para poder afirmar bajo tutela de la ley que tienen una reducción en términos nutricionales deben

demostrarlo al compararse con un producto análogo de la misma categoría (Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición [AESAN], 2006).

En términos legislativos, esta categoría de bebidas goza de estar vinculado a un grupo de poder muy grande, vinculado al Gobierno que consigue esquivar la aprobación de leyes anti-alcohol, ya que este sector suma más del 2% del PIB de España y de esta manera poder seguir aferrándose a vacíos legales a la hora de promocionar las características de la bebida en cuestión (Ortuño, 2020).

3. METODOLOGÍA

Con el objetivo de identificar, describir, analizar y observar de forma conceptual la viabilidad de la puesta en escena de una empresa innovadora en el sector de las bebidas de baja graduación alcohólica, enfocando el estudio en aspectos de concepción de producto y en términos de marketing, se ha apostado por la confección de un plan de empresa fundamentado por todas sus fases.

Para la elaboración de este plan de empresa se ha realizado una combinación de los métodos de investigación de revisión bibliográfica y análisis de datos existentes, vinculados a las Hard Seltzer, a estudios sobre el consumo de alcohol a nivel español, como en un análisis contextual de la empresa tanto a nivel interno como externo, además de calcular en base a datos preestablecidos una previsión de las pérdidas y ganancias a corto plazo de la empresa. De esta forma, basándose en datos previos existentes la investigación y elaboración de la metodología permite ofrecer una perspectiva de como serían las bases de una empresa recién inserida en el sector.

Debido a la complejidad del plan de empresa, se ha utilizado una recopilación de datos y evaluación de estos de forma mixta, tanto cualitativa en términos de recopilación de datos como cuantitativa al evaluarse hechos y cifras.

Una vez recopilados los datos necesarios, se ha procedido a organizarlos bajo los fundamentos de un plan de empresa tradicional con el objetivo de establecer una conclusión y por consiguiente una respuesta al objetivo inicial.

4. IDEA DE NEGOCIO

a. Resumen proyecto

Vivimos en una época donde cada vez más gente, especialmente la población joven de nuestro país busca mejorar su estilo de vida. Llevando un ritmo de vida saludable, preocupándose por su aspecto físico y mental y sin duda alguna teniendo mucha cura con la compra e ingesta de alimentos y bebidas que dañan gravemente con el paso del tiempo la salud de los jóvenes. Este *insight* puede originar la posibilidad del nacimiento de una nueva bebida alcohólica carbonatada capaz de satisfacer los deseos y necesidades de los jóvenes que desean poder tomarse una bebida con alcohol con sus amigos, pero sin que esta afecte drásticamente a su dieta o estilo de vida saludable por la cantidad excesiva de alcohol y calorías que pueda tener.

De esta nueva necesidad entre la población joven nace Bicho Raro. Una marca de bebidas Hard Seltzer, es decir, bebidas carbonatadas con alcohol que pretenden satisfacer de forma constante la necesidad de este nicho del mercado español, preocupado por su salud y forma física pero que no quiere renunciar a los momentos de fiesta con sus amigos ni sentirse desplazado por la presión social mientras sus amigos beben combinados alcohólicos y ellos únicamente bebidas azucaradas o carbonatadas.

b. Descripción marca y productos

A la marca se le ha dado el nombre de “Bicho Raro” debido a la intención de transmitir la singularidad en cuanto al tipo de bebida entre la competencia y en virtud de dar visibilidad a ese nicho de la población que buscaba una alternativa salúfera a las bebidas alcohólicas y azucaradas tradicionales.

Bicho Raro comercializará una bebida basada en alcohol (aprox. 5%), agua carbonatada, guaraná y sabores naturales basados en extractos de frutos tropicales, ecuatoriales y mediterráneos que la convertirán en una nueva propuesta para los que buscan probar algo

distinto. Una bebida con un factor innovador, baja en calorías que contará con 90kcal por lata para atraer a los jóvenes que buscan reducir los niveles de azúcar y/o calorías.

El porcentaje de guaraná al ser considerablemente menor al de los otros ingredientes principales, no puede influir en considerar a las bebidas de la marca como bebidas energizantes. Además, que estas son sin alcohol.

Con la gama de productos Bicho Raro se busca la innovación a nivel de paladar, con un excelente balance entre lo afrutado y lo alcohólico, ofreciendo de manera sutil una gran bebida perfecta para tomar tanto a nivel de aperitivo como de combinado.

La marca ofrecerá cuatro sabores distintos con distintos nombres comerciales para los diferentes paladares de los consumidores:

- Sabor Tropical de mango y coco
- Sabor Mediterráneo de uva
- Sabor Ecuatorial de plátano y café

Bicho Raro ofrecerá un abanico de sabores distintos a los que los consumidores de bebidas carbonatadas y alcohólicas están acostumbrados y buscará diferenciarse también con el factor sabor no tan solo con la innovación de ofrecer una nueva alternativa a las ya existentes bebidas alcohólicas o combinados típicos. Cada uno de los sabores tendrá un momento oportuno para ser consumido.

Para después de una buena comida, para suplantar al temido postre o para tomarse como aperitivo en una tarde de tranquilidad se recomienda la combinación pasional del plátano con el sabor cremoso del café recién molido. Para una tarde de verano calurosa se recomienda el sabor Tropical de mango y coco para poder teletransportarse debajo de una palmera con vistas a las aguas cristalinas del Caribe. Para los días que se busca evadir las grandes ciudades y el ruido urbano se recomienda el sabor de uva. Perfecta combinación de dulzor con un toque ácido y refrescante que te hará pensar en la tranquilidad de las viñas del norte de España.

c. Factor diferenciación

El objetivo de diferenciación de Bicho Raro es brindar al público joven una nueva bebida alcohólica distinta a la competencia. Una alternativa más saludable, baja en alcohol que ofrezca al consumidor joven un sabor refrescante y potente, una combinación detonante de energía, típica de las bebidas energizantes. Una bebida que solucionará los problemas de los que buscan reducir su ingesta de calorías, reducir los efectos nocivos del alcohol o bien reducir la presión social de no beber en los momentos festivos con los amigos y seres queridos.

Bicho Raro evitará el efecto potente y áspero de la amargura causado por el gran porcentaje de alcohol existente en las bebidas alcohólicas convencionales y a la elaboración de estas con ingredientes austeros y poco refinados cambiándolo por un sabor innovador y afrutado. Bicho Raro nace para traer una fórmula innovadora y juntar a todos los jóvenes que huyen de las bebidas alcohólicas y azucaradas tradicionales y ofrecerles una alternativa más saludable y solucionadora de sus carencias a nivel de consumo. Al eliminar el sabor amargo de la Cerveza o derivados y añadir sabores afrutados, se despierta la tentación, incluso ante aquellas personas a las que no les gusta el alcohol.

Por otro lado, su sabor fresco, energizante y afrutado hará que sea una bebida versátil, digna para distintas coyunturas e incluso varias funciones como incluso que sea un mixer para combinados tipo cóctel o incluso recetas culinarias, factor que muestra el potencial y versatilidad de este producto.

El producto debe transmitir una imagen de cordialidad hacia el consumidor, hacerlo creer que será uno más del grupo de amigos; De calidad, factor imprescindible en esta diferenciación con la competencia y de energía y frescor, factores muy importantes que transmitir al público objetivo, ya que son atributos parecidos a los que encontramos en el *early adopter* de la marca, necesarios para crear un vínculo entre las dos partes. El público objetivo definido como joven español cada vez más intranquilo por su salud, imagen y reputación social deberá introducir la marca Bicho Raro en sus planes de diferenciación entre los demás jóvenes, transmitiendo diferenciación y exclusividad por consumir el producto y por consiguiente creando interés entre los demás miembros del público objetivo de la marca, gracias especialmente a las RRSS.

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

A. Análisis microentorno

a. Contexto sector y tendencias del consumo

La marca Bicho Raro se encuentra dentro del sector de las bebidas alcohólicas de baja graduación, se encuadra en el de las bebidas Hard Seltzer o Strong Seltzer es decir bebidas carbonatadas afrutadas o no, con un porcentaje reducido de alcohol en el volumen total (aproximadamente 5%).

Se trata de un mercado poco masificado en nuestro país y en Europa hoy en día y en el que existe una gran posibilidad de alcanzar una cuota de mercado considerable y lograr ser uno de los hitos del mercado a nivel español y posteriormente europeo.

En los últimos años la población española ha aumentado la compra de alimentos y bebidas saludables y parece que cada vez más la población valora más el consumo de alimentos naturales y sanos consumiéndolos reiteradamente (Vidal, 2018).

A pesar de ello, se debe tener en cuenta otro dato vital de consumo para traer un nuevo producto dentro del sector. Según un estudio más del 75% de los jóvenes españoles consumen alcohol, es decir, unos 323.900 jóvenes mayores de 18 aproximadamente y, además, según la Organización Mundial de la Salud (2021) España es uno de los países con mayor consumo de alcohol del mundo. Se consumen 11,2 litros de alcohol puro per cápita al año, superando de la media europea de 10,9 litros al año y sobrepasando con creces la media mundial de 6,2 litros por persona.

Por lo que hace a las bebidas refrescantes, ya sean espirituosas, cervezas, bebidas a base de zumos o leche suponen el 66,4% del gasto que los españoles destinaron a su consumo en el mundo de la restauración (citado por el Ministerio de Sanidad del Gobierno de España, 2021).

Como afirmamos anteriormente, se muestra una tendencia del público joven a encontrar nuevos sabores y experiencias en cuanto al consumo de bebidas y que estos cada vez se preocupan por la salud y las consecuencias del consumo de alcohol, por lo que el sector se está dando cuenta de esta necesidad de ofrecer nuevos productos bajos en calorías, de orígenes naturales y especialmente bajos en calorías.

Teniendo en cuenta que el producto entra dentro de la categoría Hard Seltzer, es decir bebidas carbonatadas con un ligero volumen de alcohol es interesante remarcar que es un mercado totalmente innovador y al alza. Según un informe sobre consumo en Norte América el número de consumidores de este tipo de bebida aumentó en un año un 73%, es decir, cerca de 7,5 millones de consumidores (Nielsen, 2020).

b. Segmentación de mercado y definición público objetivo

Bicho Raro llega aparece en la escena comercial para solventar la necesidad de un nicho de mercado que quiere consumir alcohol, pero no quiere sufrir las consecuencias en temas de salud y forma física causados por este. Por consiguiente, se dispone a caracterizar y segmentar a una parte de la población que concuerda con lo comentado anteriormente.

Ya que no existen estudios previos sobre los Hard Seltzer debido a su reciente aparición en el mercado mundial se han estudiado los consumos de bebidas alcohólicas y refrescantes a nivel español para poder determinar un perfil de público adecuado para la marca.

Para ello se ha utilizado como fuente la Encuesta Nacional de Salud en España realizada entre los años 2011-2012 teniendo en cuenta los siguientes factores: Género, clase social, nivel educativo y frecuencia de consumo de alcohol y Estudio de consumo bebidas refrescantes en España.

Según este estudio el 65,6% de la población de 15 y más años bebió alcohol alguna vez en el último año, 77,5% de los hombres y 54,3% de las mujeres. Las mujeres que beben lo hacen con menor frecuencia que los hombres mientras que el 21,2% de los hombres bebe a diario, frente al 6,7% de las mujeres. La prevalencia de consumo es mayor en los gradientes educativos y ocupacionales, sobre todo en mujeres (Ministerio de Sanidad, 2012).

La ENSE afirma que es mucho más frecuente haber bebido en el último año en los niveles de formación más altos, el 77,8% entre los universitarios frente al 40,6% de los que no habían completado los estudios primarios. Se da en hombres y en mujeres, pero es más marcado en estas últimas. El 71,7% de las mujeres universitarias había bebido alcohol en el último año, frente al 27,9% de las mujeres sin estudios.

Según la relación con la actividad económica actual, la población que está trabajando es la que declara mayor prevalencia de consumo (75,7%), seguidos de los desempleados (68,8%) y los universitarios (68,7%). En relación con la frecuencia de consumo, la encuesta nacional afirma que, en España, el 13,8% de la población de 15 y más años bebe alcohol diariamente, y el 38,3% bebe habitualmente (al menos una vez a la semana).

Con relación al consumo de bebidas refrescantes y referente a el consumo per cápita de bebidas refrescantes según la edad (litros) podemos observar que existe un consumo mayor en la franja de edad menor de 35 años con un consumo de 44 litros de bebidas refrescantes al año. Otro dato interesante es que según la tipología del hogar existe un consumo de bebidas refrescantes más alto en los jóvenes y adultos independientes con un consumo de 62,4 litros/ cápita y 54,4 litros/ cápita respectivamente.

A propósito de la condición económica se puede afirmar que existe un consumo considerablemente más alto en las clases altas y medias de la sociedad española con consumos de 48 y 44,8 litros per cápita en comparación con las clases bajas que consumen unos 35,9 litros per cápita únicamente (Ministerio de Sanidad, 2012).

En conclusión, gracias a la combinación del estudio del consumo de estos dos mercados se ha logrado confeccionar las características del público objetivo de la marca Bicho Raro.

Este se caracteriza por ser mayoritariamente de género femenino, no obstante, también embarca, pero en cantidades inferiores el género masculino, de edad relativamente joven, de entre 18-24 años, con estudios universitarios o superiores, con ocupación laboral y perteneciente a una clase media, media alta de la sociedad.

c. Productos competitivos y sustitutivos

En cuanto a la competencia, es de especial importancia analizar el producto de la competencia directa y los principales productos sustitutivos. Teniendo en cuenta, que el público objetivo de Bicho Raro busca alternativas a las bebidas destiladas con gran volumen de alcohol y a los combinados tradicionales, estos no entran en este análisis como competencia directa o productos sustitutivos ya que el público objetivo no desea consumirlo a priori.

Bicho Raro tendrá como producto fundamental la Hard Seltzer. Dado que, en España, principal mercado de Bicho Raro, estas bebidas no se introdujeron hasta principios de 2021 de forma considerable con la apuesta de Coca Cola Corporation y su marca Topo Chico se debe tener en cuenta que no hay gran margen de comparación con marcas competentes de la misma categoría. De modo que, también se analizarán los posibles productos sustitutivos que el público objetivo de la marca podría elegir en lugar de la bebida Bicho Raro.

- **Hard Seltzers.** La principal marca y de las únicas de esta categoría en el mercado español es la bebida Topo Chico. Un producto de sabor refrescante, simple con una graduación de 4,7% que recalca ser apto para celíacos, no tener conservantes ni sabores artificiales y con solamente 96 calorías en cada envase. El producto es ofrecido en 3 sabores: Cherry-azaí, lima-limón y mango tropical. Se distribuye enlatada con un volumen de 330 ml en gran parte de los supermercados españoles, especialmente en los que el precio del producto está por encima de la media y/o en hipermercados caracterizados por su gran variedad de productos con un precio de entre 2-3€/envase. Análogamente, el producto está destinado a un *público objetivo* similar al de Bicho Raro, un público más considerado con su salud y estado físico, que busca una alternativa más saludable al alcohol. Posiblemente, el producto en cuestión se centre en un público más maduro, pero con una esencia joven.

En relación con el consumo de esta bebida en España no se han podido definir unos datos de consumo pertinentes ya que hoy en día la marca acaba de llegar al mercado nacional siendo imposible sacar unos datos verídicos vinculados al consumo.

- **Cerveza.** Estamos delante de uno de los sustitutos preferidos y más frecuentes de los combinados alcohólicos de los jóvenes que buscan reducir su ingesta de calorías y alcohol. De acuerdo con datos de un informe socioeconómico sobre la cerveza (Ministerio de Agricultura y Alimentación, 2018) la cerveza es la bebida más consumida fuera del hogar. La cerveza es un buen sustituto calórico a las bebidas destiladas por su bajo nivel calórico. No obstante, la parte negativa de la cerveza es que no se suele consumir una única dosis. La mayoría de las cervezas más consumidas tienen una graduación aproximada al 5% y se distribuyen embotelladas a un precio aproximado de 1,20€ - 2,60€. Uno de los factores de riesgo extra que supone la cerveza son sus productos derivados, como las cervezas con limón o las sin alcohol, líneas de producto que son bastante más atractivas como una alternativa al alcohol para los que buscan reducir su ingesta de calorías sin dejar de consumir bebidas socialmente aceptadas de fiesta por su sabor fresco y su menor graduación.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que parte de la población no encuentra de su agrado el sabor amargo de la cerveza, por lo tanto, podría hacerse un hueco en este nicho de gente que busca nuevos sabores y también podría atraer a los celíacos, los cuales tienen dificultades para encontrar cervezas sin gluten a un precio decente.

Principales marcas: Estrella Damm, Estrella Galicia, Mahou, San Miguel y Cruzcampo.

- **Bebidas Gaseosas o Energizantes.** Unas de las principales competidoras son las gaseosas y las bebidas energizantes. Estas suelen ser junto a la cerveza el producto sustitutivo por excelencia al alcohol. Bebiendo este tipo de bebidas, especialmente las denominadas Light o Zero que se caracterizan por tener escasas calorías, el público objetivo reduce el impacto del alcohol al 100% y reduce drásticamente la ingesta calórica que supondría un combinado o una bebida alcohólica, en el caso de estar hablando de las bebidas light. Por otro lado, las bebidas gaseosas o energizantes regulares suelen tener grandes cantidades de azúcares, conservantes y edulcorantes nocivos para la salud en grandes cantidades y dañinos para la condición física. Estas suelen ser distribuidas en botella o en latas de 330 ml o bien en botellas de 1,5 litros a un precio de entre 0,30 € en marcas blancas hasta las de 2,40€ las de marcas de categoría superior.

En esta categoría de productos sustitutos, la Hard Seltzer podría hacerse con gran parte del nicho que, apuesta por este tipo de bebidas como sustituto al alcohol, ya que suele ser un público joven, que busca constantemente nuevos sabores y nuevas experiencias además de tener, en comparación con las bebidas gaseosas.

- **Sidra.** Bebida embotellada en vidrio de sabor suave a base de manzana fermentada famosa en la Península Ibérica. Este tipo de bebida comparte una característica importante con las Hard Seltzer y es que los dos están destinados a ser consumidos, aparte de en discotecas o de fiesta, como un sustituto de la cerveza de las comidas y entre horas. Una de las más consumidas en el mercado español y especialmente en la hostelería es el Ladrón de Manzanas. Una bebida de origen mexicano dedicada a ofrecer una receta de sidra innovadora y adaptada a todos los gustos, apartándose de la sutil dureza de la sidra tradicional y acercándose a un zumo de manzana carbonatado con alcohol. No obstante, a diferencia del producto de Bicho Raro, esta bebida suele ser consumida por un público objetivo más adulto de entre 35-70 años que no se centra tanto en su condición física y salud, sin embargo, parte de nuestro público también se pueden considerar como consumidores de este tipo de bebidas.

Esta bebida suele encontrarse en la mayoría de los supermercados a nivel nacional y se distribuye a través del canal Horeca entero a un precio de venta que ronda los 1,5-3€ por botella.

d. Barreras de entrada y salida

El sector de las bebidas alcohólicas es un sector con grandes dificultades de entrada, debido a su amplia y poderosa competencia. Una de las principales barreras de entrada es la economía

de escala ya establecida por las grandes productoras de bebidas alcohólicas a nivel nacional y mundial, las cuales han alcanzado un ritmo óptimo de producción a un precio inferior. Otra barrera vinculada al factor anterior es la necesidad de una gran inversión inicial a nivel productivo, logístico y de mantenimiento para poder iniciar la actividad. La logística e introducción a los canales de distribución más importantes del país es una cosa complicada que requiere tiempo y agenda de contactos. El canal Horeca, formado por hostelería, restauración y servicios de catering requiere el conocimiento previo y una toma de contacto anterior a la entrada en el mercado con empresas ya consolidadas.

Los pequeños y grandes supermercados son considerados una barrera difícil de superar ya que un producto de bajo coste como el de una bebida de este calibre supone una relevancia a nivel operacional escasa para estas superficies.

Por último, se debe tener en cuenta el marco legislativo y normativo vinculado a la producción y comercialización de este tipo de bebidas, el cual supone un exhaustivo gasto en higiene y seguridad alimentaria.

Referente a las barreras de salida, entendiéndolo que son las principales dificultades de una empresa para salir de una industria una vez esta se encuentra asentada, es la venta del producto final, ya que dependiendo de la relación entre bebidas producidas y demanda puede demorarse unos años en venderse todos los activos. Incluso, dependiendo de la existencia de contratos de larga duración con canales de distribución o proveedores esto puede suponer un gasto extra para rescindir dichos contratos o bien una larga espera sin poder seguir produciendo.

e. Las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico que proporciona una idea del atractivo de una industria en relación con oportunidades de inversión y rentabilidades. Las cinco fuerzas que describe Porter son: poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutivos y rivalidad entre competidores (ThePowerMBA, 2020).

- **Poder de negociación de los clientes.**

En gran parte de los sectores comerciales la decisión final recae en manos del cliente, no obstante, en el sector de las bebidas el distribuidor desempeña un papel muy importante en la toma de decisiones, ya que son los que llevan el producto al consumidor final.

Hasta hace menos de dos décadas los distribuidores utilizaban como canales de comercialización, el canal Horeca (hostelería, restauración y catering) y el canal alimentación (supermercados, grandes superficies y comercios de proximidad). Hoy en día, la situación ha variado y ha aparecido un tercer canal con grandes posibilidades de explotación y de ahorro en costes, que es el de la venta online directa o indirecta.

El canal Horeca, hoy en día es el principal medio de distribución de bebidas alcohólicas de baja y alta graduación, por lo tanto, estamos delante del principal canal de distribución que se utilizará en la distribución de la marca. A través de este canal, el poder de negociación es relativamente bajo por lo tanto habrá que llevar a cabo negociaciones con los distribuidores para llegar a un acuerdo coherente para las dos partes.

En el sector de los supermercados, los distribuidores aumentan su capacidad de negociación, ya que estos no respaldan sus resultados en este tipo de bebidas, por lo tanto, tendrán un margen más amplio para imponer condiciones que beneficien a la empresa.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Para la confección del producto se necesitarán las siguientes materias primas: Agua que posteriormente será osmotizada en las instalaciones de producción, aromas naturales frutales, extractos de guaraná y finalmente latas con un volumen de 33cl a las que se les sumaría el gasto de plasmar el diseño del packaging en ellas.

El grado de negociación de las empresas suministradoras de packaging y agua es muy bajo, debido a que una gran diversidad de empresas ofreciendo lo mismo, lo que permitiría cambiar de proveedor sin grandes repercusiones en el coste o la calidad del producto. En cuanto a los extractos naturales de frutas y café junto a los de guaraná son materias primas que repercuten de manera directa especialmente en la calidad de la bebida, pero también en el precio de

producción. Sin embargo, nos encontramos en un país con una gastronomía destacable y con una variedad de proveedores competentes en el sector. El proveedor de aromas naturales debe ser clave e inamovible de esta manera se mantendrá el sabor del producto desde el inicio hasta el final a no ser que en un futuro sea necesaria una reelaboración o mejora de la receta inicial para adaptarse más aún a los gustos del público objetivo. No obstante, una opción para poder rebajar el poder de negociación de dicho proveedor sería utilizar aromas naturales de diferentes tipos y hacer una mezcla entre ellas, de esta forma, el gusto no depende exactamente de única variedad de aroma y en caso de tener que cambiar o excluir un proveedor no se notaría destacablemente el cambio de sabor.

- **Productos sustitutos.**

Como se ha afirmado anteriormente los principales productos sustitutos son la cerveza, la sidra, las bebidas gaseosas y energizantes. Estos dos últimos, a pesar de parecer residuales hay que tratarlos con escrupulosidad ya que, por precio de venta, gusto y no tener alcohol pueden ser uno de los principales sustitutos de una bebida alcohólica estándar de baja o elevada graduación.

Con el objetivo de evitar que estos productos competitivos se apoderen de nuestra presencia en el mercado es importante transmitir de manera óptima el mensaje comercial de la marca, adaptándolo al público objetivo y crear una imagen de marca deseada.

Se busca transmitir la idea que las Hard Seltzer, en especial Bicho Raro, son bebidas saludables, hechas con ingredientes naturales, antioxidantes y sostenibles que se ha creado exprefeso para ser una solución a los problemas que tiene el público objetivo joven de no encontrar una alternativa a las bebidas alcohólicas o azucaradas que le permita sentirse incluido en el grupo social del que pertenece a cualquier hora y momento del día.

- **Competencia en el mercado.**

La competitividad aumenta si coexisten muchos competidores que gozan de una buena posición y/o tienen costes fijos. Estos factores describen un mercado poco atractivo.

Sin embargo, en cuanto a competencia directa nos encontramos en un mercado con escasa presencia debido a que estamos hablando de un producto joven e innovador que no lleva ni un lustro siendo comercializado a nivel mundial. A pesar de que, empresas como Topo Chico (Coca Cola Corporation) acaban de entrar en el mercado español, no supone un gran problema a priori, ya que Bicho Raro sería una bebida enfocada a un público más joven y además es el momento ideal para entrar en el mercado antes de que otras grandes empresas entren, puesto que Bicho Raro tendrá tiempo para posicionarse en la mente del consumidor y transmitir su identidad corporativa.

Hasta ahora en el sector de las bebidas alcohólicas de baja graduación había una gran rivalidad y la sigue habiendo, supuesto que por un lado hay mucha variedad de productos, y por otro, varias marcas productoras, aunque muchas de ellas pertenecen a los mismos grupos empresariales. No obstante, la Hard Seltzer es una bebida minoritaria y el público objetivo es completamente distinto al de Bicho Raro. Dicho todo lo anterior, la mejor estrategia para diferenciarse es una inversión en marketing optimizando el mensaje y entrando en la mente del consumidor final con un producto diferente.

- **Amenaza de nuevos competidores**

En apartados anteriores se afirma que el sector bebidas alcohólicas tiene diversas barreras de entrada que pueden dificultar la entrada de otros competidores a la ligera. Por otro lado, dichas barreras no suponen un problema para empresas ya consolidadas en el mercado, pero se vuelve al punto de partida donde se recalca la importancia de la inversión en marketing para reforzar el mensaje de la marca hacia el consumidor y la fidelización posterior de este.

B. Análisis macroentorno

La examinación del macroentorno se basa en distinguir todos los factores externos, que la empresa no controla ni puede controlar, pueden influir sobre la creación, la evolución y los resultados de la empresa. A pesar de no poder controlar todos estos factores externos, es

interesante definirlos para poder prever sus posibles consecuencias y por consiguiente definir unas soluciones a estos inconvenientes.

El análisis del macroentorno depende básicamente de otro análisis llamado PESTEL, que engloba y estudia los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales en un momento determinado. No obstante, no se realizará este análisis PESTEL debido a que estos factores en nuestro país suelen ser constantes y no sufrir variaciones en los últimos años, por lo tanto, entendemos que difícilmente haya cambios significativos en los años de desarrollo de la empresa.

Por otro lado, se ha decidió analizar la situación actual del consumo de bebidas alcohólicas en tiempos de pandemia mundial a nivel general. El SARS-CoV-2 ha significado un impacto drástico para la sociedad en el último año, al estar privada de algunos derechos, como de libre circulación, agrupamiento de personas entre otros.

El confinamiento ha significado un gran aumento del beneficio y consumo de productos alimentarios en los supermercados desfavoreciendo a los de la hostelería afectada por los decretos de cierre fruto de las medidas de prevención contra el Covid-19 implantadas por el Gobierno de España. El sector de los supermercados seguirá manteniendo un consumo elevado debido a su esencialidad para las personas, así pues, es un sector donde se pueden asegurar las ventas.

Desde otro ángulo, una vez levantadas las restricciones y el Estado de Alarma general, la apertura de la hostelería se ha hecho efectiva con grandes ingresos en muy poco tiempo, mostrando una clara tendencia consumista y de recuperación por parte de la población. De esta forma parece ser que las largas restricciones podrían impulsar un aumento del consumo en los siguientes meses y años. No obstante, el impacto económico sufrido puede provocar un impulso hacia el ahorro y la reducción del consumo por parte de la población española y por consiguiente de nuestro público objetivo golpeado por unas tasas del paro juvenil nunca vistas.

En conclusión, podemos afirmar que, al largo de las últimas décadas, a pesar de existir diversas crisis económicas, la población española ha seguido una tendencia consumista de estas bebidas y parece ser que hay posibilidades tanto positivas como negativas al corto plazo por lo que hace el consumo de la población de bebidas alcohólicas en la hostelería y una tendencia constante a nivel de supermercados.

6. MATRIZ DAFO

Con el objetivo de estudiar la situación externa e interna de la empresa Bicho Raro se utiliza el análisis estratégico *DAFO*¹ (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). El análisis DAFO es un instrumento de evaluación de las ventajas y desventajas competitivas de una empresa en el contexto del sector en el que actúa y que permite a la empresa tomar decisiones estratégicas más eficientes en la consecución de sus objetivos.

A. Diagnóstico DAFO

Conforme a los resultados del análisis estratégico DAFO tanto a nivel interno como externo podemos afirmar que estamos delante de un sector muy competitivo con barreras de entrada y salida muy considerables. Uno de los factores más importantes en tener en cuenta es la inversión inicial que supone el proyecto tanto a nivel productivo como de marketing o distribución. No obstante, para paliar este problema se puede optar a producir el producto a través de productoras ya consagradas en el sector y en el mercado, ya que en el mercado catalán y español contamos con gran variedad. Otro aspecto resultante del análisis es la posible falta de interés o miedo de los distribuidores a negociar debido a que el producto destaca por ser demasiado innovador y potencialmente no consumido por el público objetivo.

1. *DAFO. Ver anexo nº 1. Matriz DAFO.*

En lo contrario, se puede dar la situación de que sea un producto muy deseado y con un gran volumen de ventas, contexto que favorece a que las grandes marcas del sector se unan a la innovación generando una guerra de precios difícil de contrarrestar. En esta situación, Bicho Raro debería apostar en realizar nuevas campañas de marketing que a su vez supondría un gasto extra. Aprovechando que se trata de una marca nueva, sería más fácil demostrar al público que se trata de una empresa sostenible, dedicada a satisfacer de forma natural la necesidad del *público objetivo* de cuidar su dieta y su salud, al contrario que las marcas grandes que buscan vender cantidad en detrimento de la calidad con ingredientes artificiales. Otra medida para evitar la competencia abusiva sería mantener un precio coherente entre la capacidad adquisitiva del público objetivo y la calidad y esfuerzo que supone la producción de la bebida en cuestión, mostrando de esta forma que se trata de un producto decente y beneficioso, pero con un precio relativo a sus prestaciones. Con esta medida, se evitaría entrar en una posible guerra de precios obligando a la empresa a reducir calidad. Por otro lado, contamos con un mercado lleno de oportunidades abierto al consumo de bebidas y a un público mucho más dispuesto a probar nuevas experiencias que las generaciones anteriores. Además, el hecho de centrarse en un público definido y poco expandido puede suponer una barrera económica para las empresas consolidadas, ya que supondría una posible competición que no generaría suficiente beneficio con relación a los gastos que supondría.

7. PLAN DE MARKETING

A. Marketing Mix (las 4 P)

a. Precio

Los productos de la empresa tendrán un precio de venta al público (PVP) de 3,00€ tanto en supermercados como en canales de hostelería. Por otro lado, no se definirá un precio recomendado, ya que se busca dar libertad a los distribuidores en la negociación.

Este precio parte del cálculo estimativo de la materia prima necesaria y la mano de obra al largo de un periodo determinado. Los precios están basados en datos de la competencia y otros informes de bebidas similares a la de Bicho Raro. Por lo tanto, nos encontramos en un precio de producción del 0,75-0,85€ por lata. Al precio de producción se le ha agregado un margen de beneficio del 270%, un margen necesario para poder generar ingresos plausibles a corto-medio plazo.

b. Producto.

Como se ha comentado en apartados anteriores Bicho Raro se dedicará a vender bebidas con gas, edulcorantes y/o aromas naturales, estimulantes y con una pequeña cantidad de alcohol, entre un 4 y 5 %. El producto será enlatado en recipientes de 33cl, de tamaño estándar que cumplan con las normativas y características necesarias para su preservación y llevará el logo y las especificaciones nutricionales estampadas.

El producto aparece en el mercado como una alternativa a las bebidas alcohólicas para satisfacer la necesidad de un público objetivo joven de poder consumir bebidas alcohólicas en las fiestas y momentos de ocio con sus amigos mientras cuidan su dieta y estado físico gracias a sus ingredientes bajos en calorías y carbohidratos. Además, para diferenciarse de la competencia, las bebidas Bicho Raro tendrán como uno de sus ingredientes, la guaraná que ofrecerá un estímulo de energía gracias a sus propiedades estimulantes.

c. Punto de venta.

Después de haber realizado comparaciones y formas de reducir costes de la manera más eficiente se ha llegado a la conclusión de que a priori para facilitar la entrada de la bebida al mercado sería óptimo negociar con los distribuidores previamente consolidados en las ciudades más conocidas de la Península Ibérica para empezar a distribuir el producto únicamente en las ciudades de Barcelona, Madrid, Sevilla, Málaga, Bilbao, Valencia, Alicante, Zaragoza, Palma de Mallorca y Murcia.

Estas ciudades cuentan con una gran capacidad de influencia a nivel comercial sobre la resta del país, además hoy en día gracias a las RRSS y la gran cantidad de influencers que viven o

frecuentan estas ciudades y una buena estrategia de marketing se podrá dar a conocer la bebida en estas ciudades que actuarán como nexos hacia la resta de poblaciones cuando la bebida crezca en notoriedad y demanda. Así, lanzando la bebida solo en una pequeña parte del país, pero con gran potencial, se reducirán costes de distribución y de producción, se hará una prueba a pequeña escala de si el producto puede triunfar o no.

Por lo que hace la venta física, el producto será distribuido a estas grandes ciudades a través de distribuidores hasta llegar al sector Horeca (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) y al sector de los supermercado e hipermercados con más poder de negociación como los supermercados consolidados y con gran variedad de productos y a posteriori con los que ofrecen un poder más reducido de negociación por su facturación y segmentación de producto bien definida.

d. Promoción

La promoción del producto se realizará grosso modo a través de un marketing de influencia y de escasez, unas de las estrategias de marketing más interesantes comparación con otras estrategias tradicionales.

El marketing de influencia es “una técnica de marketing que consiste en identificar a los líderes de opinión que pueden ayudar a una marca a conectar de forma más natural y espontánea con su público objetivo” (Nuñez, 2014).

El marketing de influencia permite, dar más credibilidad al mensaje que se transmite; Crear una conexión más duradera entre fans y la marca; Y se basan en recomendaciones basadas en las experiencias vividas, factor de gran credibilidad.

Por otra parte, a través del marketing de escasez se busca hacer saber que algo estará disponible solamente durante un tiempo determinado, que la cantidad de piezas que saldrán al mercado serán reducidas, o que será vendido en exclusiva para cierto tipo de clientes o canales con el objetivo de aumentar el interés y por lo tanto el valor del producto (Nuñez, 2014).

La estrategia de distribución va ligada directamente a la estrategia de promoción, ya que estas ciudades actuarán y desempeñarán la misma función que los influencers que las habitan. Las grandes ciudades logran ser siempre el punto de partida de las nuevas modas y tendencias, igual que los influencers, así que la estrategia principal será conseguir transmitir la imagen de que la bebida Bicho Raro triunfa entre los influyentes de las grandes ciudades y por consiguiente atraer la demanda de la resta del mercado español. Aquí es donde aparece la estrategia de escasez, la cual junto a la planificación de distribución limitada a unas pocas urbes ayudará a reducir costes de producción al principio de la actividad.

Ofreciendo un producto recomendado por grandes influyentes y afirmando su escasez, esto creará una gran demanda inicial que permitirá a la empresa poder beneficiarse de una respuesta decente y de facilitar el cálculo sobre la posible demanda que tendrá la empresa.

8. ESTRATEGIAS MARKETING INFLUENCIA Y ESCASEZ

Definición estrategia

Las estrategias de marketing de influencia y escasez que se llevarán a cabo se pueden considerar una de las partes más fundamentales para conseguir el éxito empresarial, ya que estas serán las responsables de transmitir a través de la influencia y la recomendación un producto joven de calidad, natural y sustitutivo de las bebidas alcohólicas tradicionales.

Los pilares de la estrategia de influencia son los influencers y las redes sociales. La planificación se basará en conseguir la colaboración de una lista de personas influyentes a nivel español de rasgos similares a las del público objetivo de la marca (influencers, youtubers, actores, deportistas y músicos) capaces y responsables de crear *engagement* entre el público objetivo y transmitir el mensaje publicitario de Bicho Raro a través de las plataformas digitales.

Plan de actuación

Para la realización de esta estrategia de influencia se han determinado una serie de etapas que seguir para poder desarrollar de manera pertinente todo el proceso. En cada etapa del proceso

se explica cómo y qué se llevará a cabo en dicha parte. La estrategia consta de los siguientes 10 pasos:

a. Definición del objetivo.

En esta etapa se busca definir qué se busca conseguir una vez acabada la estrategia de influencia. Los objetivos a corto y medio plazo son los siguientes:

- Al finalizar la estrategia se busca haber desarrollado una marca capaz de llegar a su segmento de mercado gracias a la explotación de los aspectos vinculados al branding e innovación diferenciándose de la actual y futura competencia.
- Haber conseguido generar *engagement* y transmitir la idea de que Bicho Raro es la bebida de una generación diferente que busca cuidarse pero que no deja de divertirse.
- Haber conseguido tener una buena presencia online con más de 10 mil seguidores en Instagram y Tik Tok y con más de 2 mil en Twitter el primer año de actividad.
- Vender todo el stock inicial desde el inicio de la actividad.
- Lograr llegar a un 3-5 % de la demanda potencial en el primer año de actividad
- Conseguir un 10% de la demanda potencial en el tercer año de actividad
- A partir del 5 año de actividad aspirar a conseguir el 20% de la demanda potencial.
- Con la llegada del quinto año de actividad logró la expansión a la resta del sur de Europa.
- Crecer de manera constante en los siguientes 10 años con el objetivo de llegar a consolidarse en el mercado español como la marca de hard seltzer por excelencia.

b. Definir funcionamiento.

En esta fase se quiere definir el timing y el orden de las operaciones.

Una vez definidos los perfiles de los influyentes, se procederá a contactar con ellos y acordar un contrato de trueque o remunerado, dependiendo de cada caso. Una vez todos estos procesos estén cumplidos, se activará la campaña. La estrategia a priori necesitará una media de 12-15 influencers de diversos sectores para llegar a más público objetivo.

La campaña empezará una vez que todo el stock fabricado esté almacenado y preparado para ser distribuido por las ciudades del país. Tendrá una duración de 3 semanas aproximadamente, en la que los influencers deberán crear y subir contenido audiovisual a través del canal de las redes sociales de cada uno con más *engagement* y seguidores promocionando una bebida secreta (Bicho Raro) que se revelará al final de la campaña, una vez acabadas las 3 semanas y de esta forma se creará expectación y aumentará el interés hacia el movimiento. Al final de la campaña se revelará el producto misterioso mientras el producto estará distribuido en todos los puntos de venta definidos anteriormente para facilitar la compra y se lanzarán todas las redes sociales de la marca con su debido plan de publicaciones para poder mantener y aumentar el *engagement* generado.

c. Definición de influyentes.

Se buscarán influyentes de características y con un público objetivo similar al de la marca, es decir jóvenes adultos de entre 18 y 35 años, dispuestos a innovar y que busquen tener un ritmo de vida saludable.

d. Tipo de contenido.

Los influencers deberán crear y subir contenido audiovisual (vídeo, foto y variantes de estas) a su red social con más seguidores y *engagement* cada 2 días durante 3 semanas. Este contenido seguirá unas pautas obligatorias preestablecidas, no obstante, se le dará libertad al colaborador de adaptarlo a su estilo personal y a la plataforma en la que actúa.

Las pautas obligatorias de contenido para todos los colaboradores serán:

- La bebida durante las 3 semanas de campaña tendrá que salir tapada de negro, para crear expectativa e intriga.
- Los influencers, por escrito, vocal o visualmente, dependiendo del formato audiovisual del post deberán mencionar el nombre Bicho Raro.
- Los colaboradores deberán notificar y recordar en cada publicación la necesidad de estar muy atento a todas las novedades ya que se trata de algo escaso.
- Estos deberán decir o escribir que forman parte de un colectivo llamado Los Bichos Raros y que si el público objetivo quiere unirse deberán estar atentos hasta el final de la campaña.

e. Contacto y acuerdo con los influyentes.

Una vez definidos los perfiles y sectores de cada influyente y elaborada la lista definitiva de colaboradores se procederán a contactar directamente con ellos o con sus agencias de representación para negociar un posible acuerdo. El acuerdo se realizaría dependiendo del prestigio del colaborador a través de un trueque con la marca o a través de una remuneración económica.

f. Puesta en marcha de la estrategia.

Una vez todos los puntos anteriores hayan sido definidos y la mercancía esté preparada para ser distribuida a los puntos de venta la campaña podrá empezar.

g. Definición de KPI's.

KPI es el acrónimo de *key performance indicator*, o lo que es lo mismo en español, indicador clave de rendimiento o desempeño. Se trata de un valor medible que demuestra si una empresa está logrando sus objetivos (Serrano, 2020).

En este apartado se definirán dos tipos de indicadores, unos vinculados al impacto generado de la campaña en las RRSS y otro vinculado a la venta física generada a partir de esta campaña. Para medir el impacto de la campaña en RRSS de nuestros influencers y observar si se han obtenido los objetivos establecidos se utilizarán principalmente los KPI's de *engagement* y de interacciones y alcance.

Este primer indicador se consigue a través de la división entre el total de interacciones conseguidas, es decir acciones realizadas por los usuarios en los posts de la marca, y el total de personas alcanzadas multiplicado por 100.

Engagement

Total interacciones conseguidas/total personas alcanzadas ×100

Los otros dos indicadores, son fruto de métricas y contabilización de las propias redes sociales, por lo tanto, se trataría únicamente de observar y comparar detenidamente los datos de las publicaciones realizadas por los influyentes.

Por otro lado, para poder medir las ventas se utilizarán las métricas de coste de conversión, para medir y observar cuánto costará a la empresa adquirir un cliente y la ratio de rentabilidad en ventas o retorno de la inversión (ROI) para poder observar la rentabilidad que genera una empresa por la venta de sus productos descontando los gastos en marketing que esto le conlleva.

Coste de adquisición de cliente/conversión

Gastos en marketing / Nuevos clientes

Ratio de rentabilidad de las ventas

$[(Ventas - Costes) / Ventas] \times 100$

h. Monitorización y medición

Se pueden realizar dos tipos de mediciones, las cuantitativas y las cualitativas

Métricas cualitativas. Monitorizar el interés mostrado por el público influyente, el *feedback* de las comunidades con respeto a la acción, observar la conexión entre la marca y fans.

Métricas cuantitativas. Medir el número de publicaciones en redes sociales y blogs, el *engagement* en publicaciones, el tráfico generado en las distintas plataformas o el número de conversiones (Nuñez, 2014).

9. BRANDING

El branding es el proceso de definición y construcción de una marca mediante la gestión planificada de todos los procesos gráficos, comunicacionales y de posicionamiento que se llevan a cabo (CitySem, s.f.).

Esta construcción se basa en la identidad de la marca con su naming y elementos visuales, posicionamiento, y filosofía corporativa.

a. Naming

Como se ha comentado con antelación la marca llevará el mismo nombre de la empresa, es decir Bicho Raro. Nombre formado por dos palabras con el objetivo de generar más facilidad y atractivo a la hora de pronunciar. Las palabras forman un adjetivo definitorio de la marca y de su público objetivo. El nombre adquiere el significado de marca innovadora, incomprendida por su aparición innovadora en un mercado con bebidas tradicionales.

b. Logotipo

Logotipo innovador capaz de combinar una tipografía tribal tradicional con detalles minimalistas creando un logo creativo y definitorio de la identidad de la marca. Se ha utilizado el color azul como objetivo principal para transmitir tranquilidad, naturalidad, confianza e innovación. Se busca el vínculo de la marca al cielo y mar azul del mediterráneo, a los momentos de relajación que te puede brindar una bebida como esta y a la relación de entre la bebida y la pureza del agua careciente de impurezas y aditivos.



Ilustración 2. Logo 1. Fuente: Elaboración propia



Ilustración 1. Logo 2. Fuente: Elaboración Propia

c. Packaging

Como se ha afirmado anteriormente Bicho Raro dispondrá a priori de 3 sabores distintos en su gama de producto, cada uno de ellos para una ocasión distinta y según el paladar de cada consumidor. Por esta razón, el embalaje se confecciona para plasmar la identidad de cada uno de los sabores y transmitir a través de los estímulos visuales el significado de cada sabor y qué sensación se recibirá al consumir cada uno de ellos.

A pesar de coexistir los tres sabores entre ellos como productos de primera línea, la estructura gráfica del diseño es la misma.

El diseño está formado por una combinación de dos franjas en la base superior de la lata y en la parte del ecuador respectivamente. Estas franjas tienen la misión de comunicar la esencia de la bebida a través de colores o ilustraciones determinantes. El logo aparecerá centrado, con cambios cromáticos dependiendo de cada sabor, entre las dos franjas junto a la descripción del sabor de la lata. Y en la parte inferior de la franja central se dispondrá la información nutricional sobre la cantidad de calorías, los aromas naturales y el volumen de la bebida.

El packaging del sabor tropical de mango y coco se basa en la combinación de colores representativos de las frutas tropicales coco y mango, como amarillo y blanco grisáceo junto a

ilustraciones de palmeras tropicales con la intención de transmitir una sensación de frescor y dulzor para los paladares más dulces.

Con relación al sabor africano de plátano-café el embalaje se define por sus impresiones tribales típicas del continente africano combinadas con un color amarillento de la lata. Esta fusión de elementos y colores quiere transmitir la idea de un sabor clásico ligeramente amargo con toques dulces lleno de originalidad y de linaje.

Finalmente, el sabor mediterráneo de uva pretende comunicar una esencia mediterránea con la plasmación de colores típicos mediterráneos transmisores de pureza y tranquilidad como el blanco y el azul y colores cálidos como el marrón que busca vincular a la bebida con la época de madurez de las uvas, el otoño.

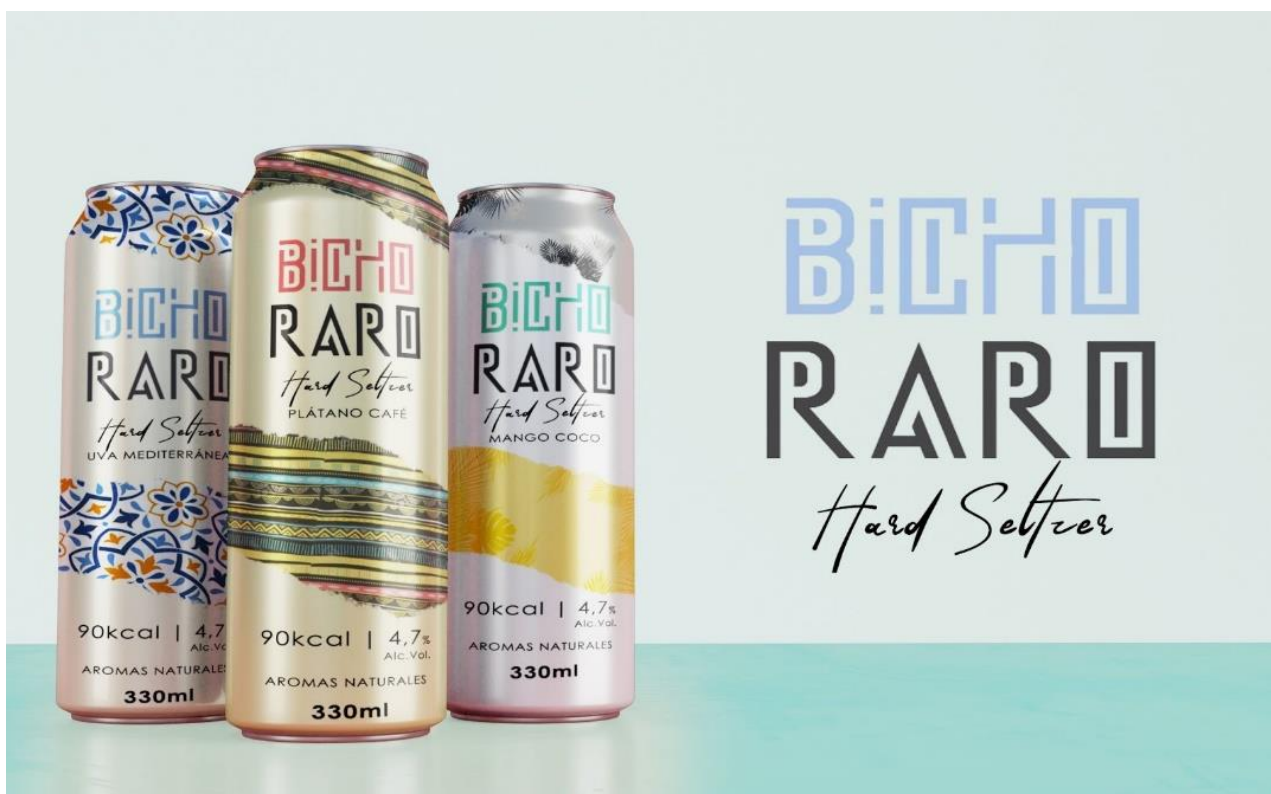


Ilustración 3. Presentación packaging oficial. Fuente: Elaboración propia

d. Mapa De Posicionamiento

Para la confección del mapa de posicionamiento se ha trazado una línea horizontal X y una vertical Y con el objetivo de posicionar a las marcas competidoras. Además, se han tenido en cuenta los atributos: saludable y su tipo de sabor diferenciando en este último entre innovador y tradicional.

- Saludable. Se posicionarán en la parte alta de la tabla los productos de la competencia que tengan una cantidad baja de calorías, efectos dañinos para la salud y/o nivel de alcohol por envase y en la parte baja los que contengan un exceso de calorías, grandes efectos en la salud y/o nivel de alcohol por envase superior a la resta.
- Sabor. Se posionará en la parte derecha a los productos competitivos con un sabor innovador, entendiendo que son los que ofrecen un sabor novedoso en este nicho de mercado, como por ejemplo suave, frutal y sin sabor a etanol. Desde otro punto de vista, se colocarán en la parte izquierda de la tabla los productos con sabor tradicional caracterizado por su suave o alta amargura, sabor a etanol y facilidad de ingesta.

Estos dos atributos se consideran definitorios de la marca y parte de la ventaja competitiva del producto de Bicho Raro con relación a los productos de la competencia. Por consiguiente, serán

los factores determinantes en la comparación de marcas competitivas en el mapa de posicionamiento.

Una vez decretados los factores de comparación del mapa de posicionamiento, se ha procedido a elegir las marcas competidoras más comercializadas y con más notoriedad de cada segmento de mercado. A dichas marcas se les ha asignado una posición en la tabla de posicionamiento en función de distintos estudios seleccionados.

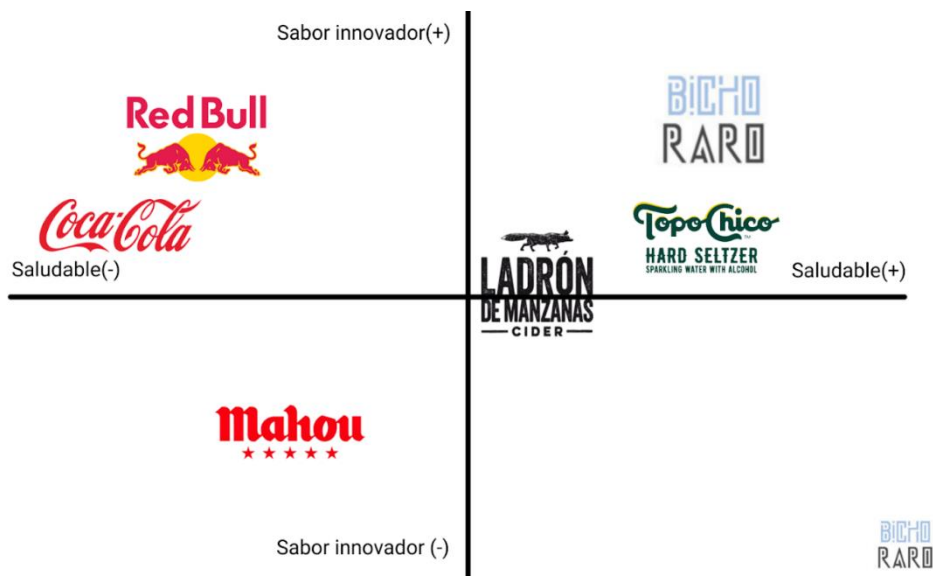


Ilustración 4. Mapa de posicionamiento Bicho Raro. Fuente: Elaboración propia

- Las bebidas energéticas, representadas por la marca Red Bull, reducen significativamente la percepción del dolor de cabeza, debilidad, boca seca y el deterioro de la coordinación motora (Eduardo Ferreira, Túlio de Mello, Pompéia, & Oliveira de Souza, 2006).
- Además, aumenta la propensión a desarrollar diabetes tipo 2, accidente cerebrovascular, depresión, muerte por cualquier causa y las enfermedades neurodegenerativas, incluyendo Parkinson y Alzheimer (Patil, Lavie, & O'Keefe, 2011)

Por las razones mencionadas anteriormente se puede considerar a la bebida Red Bull como una bebida poco saludable en comparación con la resta de bebidas. No obstante, la bebida destaca por su sabor innovador y único fácil de distinguir.

- En relación con el Ladrón de Manzanas encontramos que, según un estudio sobre la sidra, esta es un producto antioxidante y anticancerígeno, con propiedades antiinflamatorias que reduce la tensión arterial. A pesar de que, Ladrón de Manzana es una derivada similar de la sidra y no sigue exactamente el proceso de producción de las sidras tradicionales y mantiene gran parte de estos beneficios que la colocan como bebida saludable de sabor sutilmente innovador al adaptar la receta tradicional a una comercial. Aun así, el consumo de sidra aporta un contenido de calorías y azúcares mucho más elevado que algunas bebidas de la competencia debido al proceso de fermentación de la manzana que aumenta la cantidad de fructosa (Consejo Regulador de la Denominación de Origen Protegida Sidra de Asturias, 2004)
- La cerveza obtiene una posición poco envidiable, ya que a pesar de ser una de las bebidas frías más consumidas a nivel mundial destaca por su sabor amargo que para muchos consumidores no se define como agradable y además algunos estudios han observado una asociación positiva entre el consumo de alcohol, la ganancia de peso y acumulación de grasa abdominal (J. Romeo, M. González-Gross, J. Wärnberg, L. E. Díaz y A. Marcos, 2007). Factor con el cual Bicho Raro se puede aventajar ofreciendo una bebida hipocalórica capaz de neutralizar dichos efectos en el físico y salud del consumidor (Romeo, González-Gross, Wärnberg, Díaz, & Marcos, 2007).

- Las bebidas carbonatadas, en este caso una de las bebidas más famosas del mundo, la Coca Cola, Además, se ha asociado su consumo a enfermedades metabólicas, como la hipertensión arterial, la resistencia a la insulina, la diabetes tipo 2, la obesidad abdominal y el síndrome metabólico (Gómez-Miranda, Jiménez-Cruz, & Bacardí-Gascón, 2013).

Estas circunstancias son las responsables de la posición de esta bebida en el mapa de posicionamiento. Sin embargo, el sabor se puede considerar moderadamente innovador por su diferenciación de la competencia, pero tradicional por su sabor consolidado en la sociedad desde hace décadas.

Las Hard Seltzers debido a su incorporación notoria al comercio internacional carece de estudios y documentos que ofrezcan una información nutricional exacta a largo plazo de sus efectos en los humanos. No obstante, su composición simple y baja en calorías de agua osmotizada, aromas naturales, guaraná, extracto de pimienta y fermentación de diversos frutos ofrece la

comodidad de posicionarla en la mente de los consumidores como una bebida relativamente saludable e innovadora por ser capaz de brindar sensaciones y efectos en la salud que las bebidas de la competencia no pueden ofrecer.

e. Filosofía Corporativa

Misión

La misión de Bicho Raro es aportar una alternativa más saludable llena de un sabor refrescante y energético a aquellos que buscan evitar los tragos fuertes y amargos de los combinados alcohólicos convencionales en los momentos de diversión y fiesta con los amigos.

Visión

La visión de la marca es ser la alternativa preferida de una juventud saludable y de estar presente en los momentos locos y mágicos con los amigos. Que diferencien a Bicho Raro por su personalidad y creatividad y hacer que, a pesar de ser distinto, sea uno más del grupo de amigos.

Valores

- Adaptación
- Creatividad
- Simplicidad
- Diferenciación
- Saludable
- Sostenible

10. PLAN OPERACIONES

El proceso de producción de la bebida será elaborado a través de una empresa externa dedicada a la destilación y fermentación de bebidas alcohólicas de la zona de Madrid, ya que es una ciudad que a pesar de tener un alquiler elevado ofrece una gran comunicación vía terrestre con todos los puntos de interés de la marca. De esta forma se reducirán costes al no necesitar inversión en maquinaria y se evitarán errores de producción fuente de la falta de experiencia.

La empresa Bicho Raro tendrá a disposición una nave industrial dividida en tres partes: Una zona destinada al almacenamiento de materias primas, como los ingredientes, latas y elementos de packaging antes de ser enviadas, otra parte para el almacenamiento final de las bebidas fabricadas y una tercera destinada a las oficinas.

El proceso operativo de la producción y distribución estará formado por distintas fases que a continuación serán expuestas:

- **1a Fase.** Recepción de materias primas. Los ingredientes, las latas y elementos de packaging llegarán a la nave industrial para ser almacenados y enviados posteriormente a la empresa productora externa encargada de producir y embotellar el producto final.
- **2a Fase.** Facilitación material a la empresa productora. Una vez los productos estén almacenados y estructurados en el almacén principal se procederá a distribuirlos hacia la empresa productora donde se realizará la elaboración del producto final, es decir el producto Bicho Raro.
- **3a Fase.** Almacenamiento de producto embotellado. Ya producido, enlatado y estampado el packaging, la bebida será devuelta a la nave inicial para volver a ser almacenado, clasificado por fecha de fabricación y orden de distribución.
- **4a Fase.** Envíos hacia los canales Horeca y supermercados de las principales ciudades del país. En la fase final del plan operativo se procederá a distribuir el producto final a través de los distribuidores en las principales ciudades españolas, para que a su debido momento sean comercializadas en los canales de venta pactados con los distribuidores

11. ANÁLISIS FINANCIERO

Para la realización del análisis financiero de la empresa se ha apostado por la confección de un *análisis de pérdidas y ganancias*² en un lapso de 3 años, contando desde el primer año de actividad comercial.

En este análisis, para calcular debidamente los ingresos se hará media de la venta de los 3 productos de Bicho Raro y un cálculo del porcentaje del segmento poblacional elegido nos dirigimos y por consiguiente se conseguirá saber cuántos productos se venderán. Como se ha concluido, en apartados anteriores, Bicho Raro comercializará su producto al público objetivo formado por mujeres residentes en España de entre 18-24 años con estudios superiores el cual está conformado por 1.562.173. Este resultado es fruto de los datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadística de España, el cual afirma que existe una población femenina de 1.960.067 entre los 18 y 24 años y el 79,7% de estas, cuenta con estudios superiores (Instituto Nacional de Estadística [INE], 2020).

Por consiguiente, el cálculo de los ingresos mensuales tendrá el siguiente fundamento. La empresa al concluir el primer año aspira a conseguir haber llegado al menos a un 4% de la población elegida, el segundo año conseguir un 7% y a partir del tercer año un 10% del público objetivo. Por lo tanto, se multiplicará el número de individuos a los que se pretende alcanzar cada año por el precio de venta a los distribuidores resultando en el total de ingresos. Con relación a las pérdidas se hará un desglose de todos los gastos que tendría la empresa en su actividad productiva y comercial y finalmente se realizaría una diferencia entre ganancias y pérdidas ofreciendo el resultado neto esperado en cada año.

Como podemos ver en la *tabla realizada*² el primer año, teniendo en cuenta un P.V.P. de 3€ por lata, se realizarían unos ingresos estimativos de unos 234.325,95€ (78.108,65 de mujeres representantes del 4% multiplicado por el precio de venta al público). En el segundo año se ingresarían aproximadamente 328.056,33€ correspondientes al 7% del mercado elegido y finalmente el tercer año se ingresarían 468.651,9€ correspondientes al 10% del público objetivo dando un total de 1.031.034,80 € al cabo de 3 años de actividad.

En relación con los gastos desglosados estos serán calculados de manera aproximativa según precios establecidos en el mercado y multiplicados por 12 meses. Los gastos pueden variar de la realidad debido a la inexactitud y volatilidad de estos una vez se realice la actividad ya que es imposible determinar factores externos incontrolables.

2. *Análisis pérdidas y ganancias. Ver anexo nº 2 Balance Pérdidas y Ganancias.*

Tal y como se puede observar en la tabla realizada (ver anexos), teniendo en cuenta el balance de pérdidas y ganancias, el primer año la empresa no sería rentable. No obstante, a partir del segundo año si se cumplen los objetivos de facturación la empresa empezaría a generar beneficios anuales de 10.175,26€ y a partir del tercer año 76.245,20€. Aún teniendo la posibilidad de la existencia de un margen de error del 5% en los cálculos, la empresa seguiría generando beneficios. Por lo tanto, estamos delante de una posible empresa renta.

12. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tras llevar a cabo la totalidad del plan de empresa se puede afirmar que se han conseguido realizar los objetivos establecidos de manera destacable, pudiendo determinar:

- A qué público objetivo se debe dirigir la empresa Bicho Raro
- Un estudio de mercado basado en el análisis de la competencia y productos sustitutivos, determinado cada uno de ellos.
- Qué plan de marketing es necesario para la realización de los objetivos financieros.
- La rentabilidad económica del proyecto a corto-medio plazo

13. CONCLUSIONES

A tenor de las tendencias de consumo a nivel español en temas de bebidas alcohólicas y consumo en hostelería y ocio todo señala a que Bicho Raro recibirá una gran aceptación entre su público objetivo, especialmente si se realiza una eficaz estrategia de marketing, aspecto indispensable del proyecto. Como se ha indicado reiteradamente durante el trabajo, el proyecto también cuenta con grandes barreras de entrada y salida, pero el análisis interno y externo parece mostrar una seguridad en temas de potencial consumo. Es un negocio que relativamente con poco capital se observan grandes rentabilidades a corto plazo, queriendo decir que a largo plazo estaríamos delante de una gran empresa.

Como conclusión definitiva, basándonos en los objetivos del documento y en su justificación podemos afirmar que se han alcanzado con éxito los objetivos de analizar y entender las características del sector, crear un potencial público objetivo para entender quien necesitaría el producto Bicho Raro, analizar la competencia y los productos sustitutivos, definir una estrategia de marketing potencialmente eficiente para conseguir el éxito empresarial, la creación de elementos gráficos necesarios para la visualización eficaz del producto en el mercado y finalmente hacer un pequeño análisis de la rentabilidad del negocio a corto-medio plazo. Además, se ha desempeñado el objetivo general del trabajo, que es la elaboración de un plan de empresa de un producto ficticio aplicando aspectos aprendidos durante cuatro años de carrera en Publicidad y Relaciones Públicas.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición [AESAN]. (2006). *Declaraciones nutricionales y saludables*. Obtenido de https://www.aesan.gob.es/AECOSAN/web/seguridad_alimentaria/detalle/buscador_declaraciones.htm
- Brian, J. (21 de Enero de 2021). *Seltzertopia*. Obtenido de <http://www.seltzertopia.com/seltzertopia-in-smithsonian-magazine/>
- CitySem. (s.f.). *¿Qué es el branding?* Obtenido de <https://citysem.es/que-es/branding/>
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Protegida Sidra de Asturias. (2004). *Sidra de Asturias. Denominación de Origen Protegida*. Obtenido de <https://sidradeasturias.es/2004/01/19/sidra-y-salud/>
- Dacosta, H. V. (2007). Fermentación alcohólica: Una opción para la producción de energía renovable a partir de desechos agrícolas. *Ingeniería, investigación y tecnología*, 6.
- DGIPYME. (2021). *Cree su Plan de Empresa*. Obtenido de <https://planempresa.ipyme.org/InfGeneral/PlanDeEmpresa>
- Eduardo Ferreira, S., Túlio de Mello, M., Pompéia, S., & Oliveira de Souza, M. L. (2006). Effects of energy drink ingestion on alcohol intoxication. *National Library of Medicine*, 60.
- Gastronauta DF. (2021, 3 febrero). Hard Seltzer: ¡Explicando (y probando) el fenómeno! [Archivo de vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=hgcEimfaDpM>
- Gómez-Miranda, L., Jiménez-Cruz, A., & Bacardí-Gascón, M. (2013). Estudios aleatorizados sobre el efecto del consumo de bebidas azucaradas. *Nutrición Hospitalaria*, 5.
- Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2020). *Estadística del Padrón Continuo. Datos a nivel nacional, comunidad autónoma y provincia*. Obtenido de <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=9688>
- Joseph, B. (14 de Mayo de 2021). *Seltzertopia*. Obtenido de <http://www.seltzertopia.com/seltzer-boom-due-to-marketing-and-health-or-so-says-me/>
- Ministerio de Sanidad. (2012). *Encuesta Nacional de Salud 2011/2012*. Madrid.
- Ministerio de Sanidad. Gobierno de España. (16 de Abril de 2021). *Prevención del consumo de alcohol. Estudios y Encuestas*. Obtenido de https://www.msbs.gob.es/profesionales/saludPublica/prevPromocion/Prevencion/alcohol/Estudios_Encuestas.htm#:~:text=Seg%C3%BAAn%20el%20Informe%20sobre%20la,de%20las%20bebidas%20espirituosas%20o
- Nielsen. (25 de Mayo de 2020). *Nielsen IQ*. Obtenido de <https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2020/hard-seltzers-are-shaking-up-the-competition-at-u-s-bars-and-restaurants/>
- Nuñez, V. (13 de Mayo de 2014). *Qué es el Marketing de influencia y cómo funciona*. Obtenido de <https://vilmanunez.com/marketing-de-influencia/>
- OCU. (9 de Abril de 2021). *Hard seltzer: bebidas alcohólicas de moda*. Obtenido de <https://www.ocu.org/alimentacion/alimentos/noticias/bebidas-hard-seltzer#:~:text=Hard%20seltzer%3A%20bebidas%20alcoh%C3%B3licas%20de%20moda,-Compartir%20en%20Facebook&text=Estos%20productos%20son%20la%20evoluci%C3%B3n,de%20alcohol%20que%20una%20cerveza>
- Ortuño, A. (13 de Agosto de 2020). *El Comidista*. Obtenido de https://elcomidista.elpais.com/elcomidista/2020/07/23/articulo/1595500154_213884.html

Patil, H., Lavie, C., & O'Keefe, J. (2011). Cuppa joe: friend or foe? Effects of chronic coffee consumption on cardiovascular and brain health. *National Library of Medicine*.

Romeo, J., González-Gross, M., Wärnberg, J., Díaz, L., & Marcos, A. (2007). ¿Influye la cerveza en el aumento de peso? Efectos de un consumo moderado de cerveza sobre la composición corporal. *Nutrición Hospitalaria*, 72.

Serrano, O. (27 de Mayo de 2020). *Agencia Comma*. Obtenido de <https://agenciacomma.com/marketing-digital/que-kpi-son-mas-importantes-en-redes-sociales/>

ThePowerMBA. (2020). *Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*. Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/#:~:text=Como%20hemos%20indicado%2C%20las%20cinco,sustitutivos%20y%20rivalidad%20entre%20competidores>

Vidal, N. (2018). *Ainia*. Obtenido de Alimentación saludable, la gran tendencia de consumo actual. 7 claves orientativas: <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>