



UADE

UNA GRAN UNIVERSIDAD



Tema: Formulas infantiles – Sancor Bebé 4 – Desarrollo de una nueva etapa.

CUERPO TEORICO GENERAL



Integrantes:

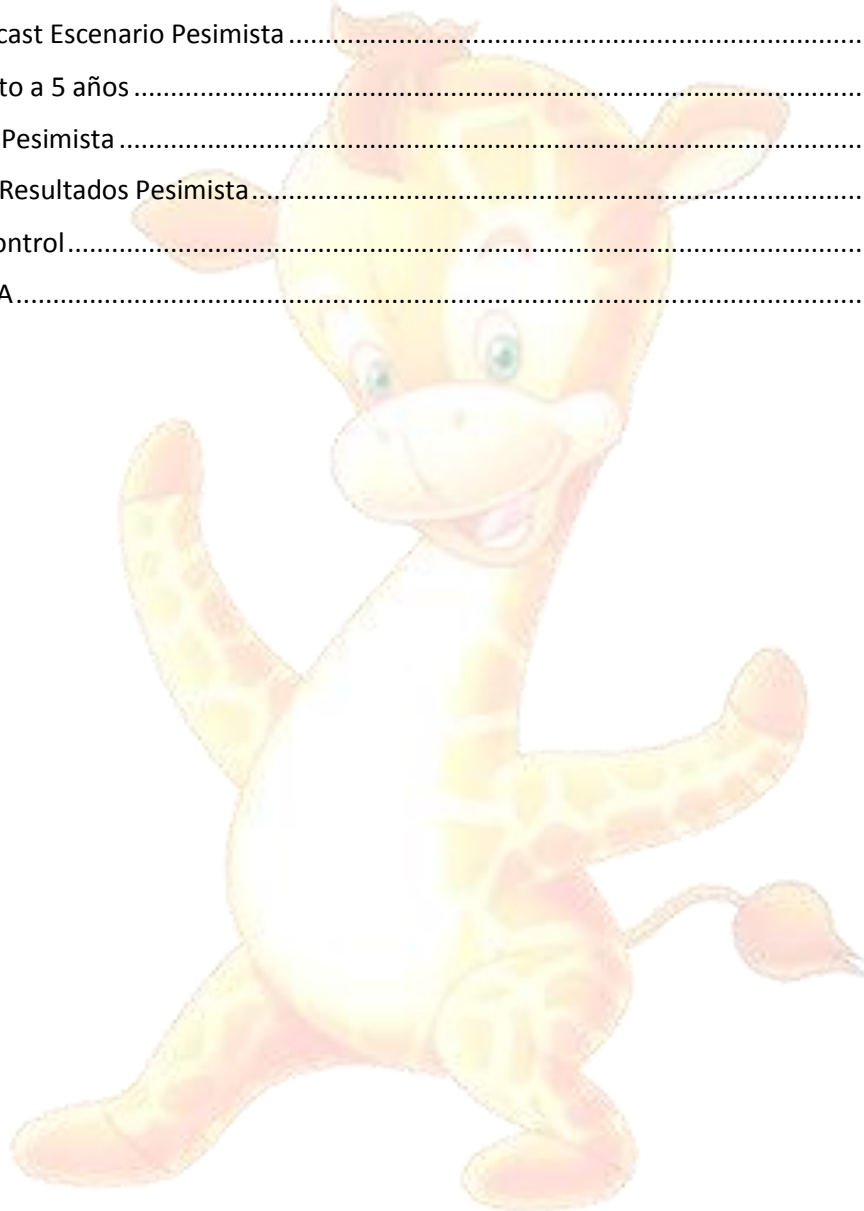
González, Juan Manuel LU: 1028623

Pinna, Brian. LU: 129851

Contenido

PROBLEMA	4
CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO	5
CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO	6
LA EMPRESA	7
SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO.....	8
VENTAJA COMPETITIVA Y BARRERA ENTRADA/SALIDA.....	9
PLANTEO DE ESTRATEGIAS.....	10
SOLUCION.....	11
Investigación de mercados cualitativa y concluyente.....	12
Problemas de investigación.....	12
Hipótesis	12
Metodología de Investigación.....	12
Conclusiones Generales de las entrevistas:.....	13
Entrevistas a Heavy user:	13
Entrevistas a expertos:	13
Análisis y conclusiones de las encuestas:.....	14
Descripción del segmento determinado.....	15
Comportamiento de compra y consumo.....	16
Estrategia de posicionamiento	17
Marketing Mix.....	19
Producto.....	19
Precio	22
Plaza.....	24
Publicidad:	34
Estrategia de marca.....	36
Brand Physics	36
Brand Chracter.....	37
Brand Equity.....	37
Plan de comunicación.....	38
Costeo:.....	40
Sales Forecast.....	41
Escenario Probable.....	41
Ventas Año 1	41
Presupuesto a 5 años	41
Cash Flow – Escenario Probable.....	43

Estado de resultados – Escenario Probable	44
Punto de equilibrio – Escenario Probable	45
Sales Forecast – Escenario Optimista.....	46
Presupuesto a 5 años	46
Cash Flow Escenario Optimista	47
Estado de resultados - Escenario Optimista.....	48
Sales Forecast Escenario Pesimista	49
Presupuesto a 5 años	50
Cash Flow Pesimista	51
Estado de Resultados Pesimista.....	52
Tablero de control.....	53
BIBLIOGRAFIA.....	54

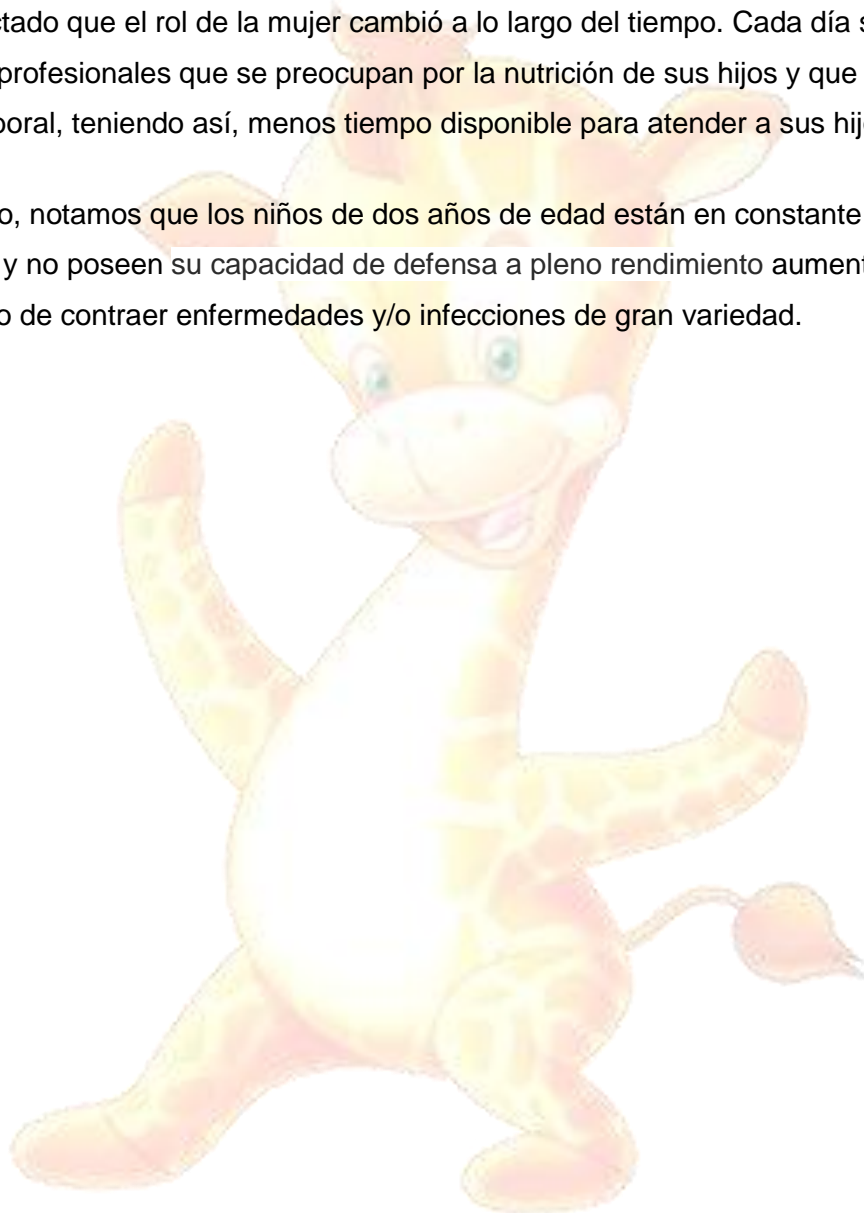


PROBLEMA

Mead Johnson Nutrition desarrolló un acuerdo con SANCOR, para trabajar en conjunto y abastecer de fórmulas infantiles, el mercado del Cono Sur Americano. SANCOR es una de las empresas lácteas más importantes de la Argentina; cuenta con varias líneas de producto exitosas y un gran reconocimiento de marca en todo el país.

Se ha detectado que el rol de la mujer cambió a lo largo del tiempo. Cada día son más las madres profesionales que se preocupan por la nutrición de sus hijos y que salen al mercado laboral, teniendo así, menos tiempo disponible para atender a sus hijos.

Por otro lado, notamos que los niños de dos años de edad están en constante movimiento y no poseen su capacidad de defensa a pleno rendimiento aumentando así, el riesgo de contraer enfermedades y/o infecciones de gran variedad.



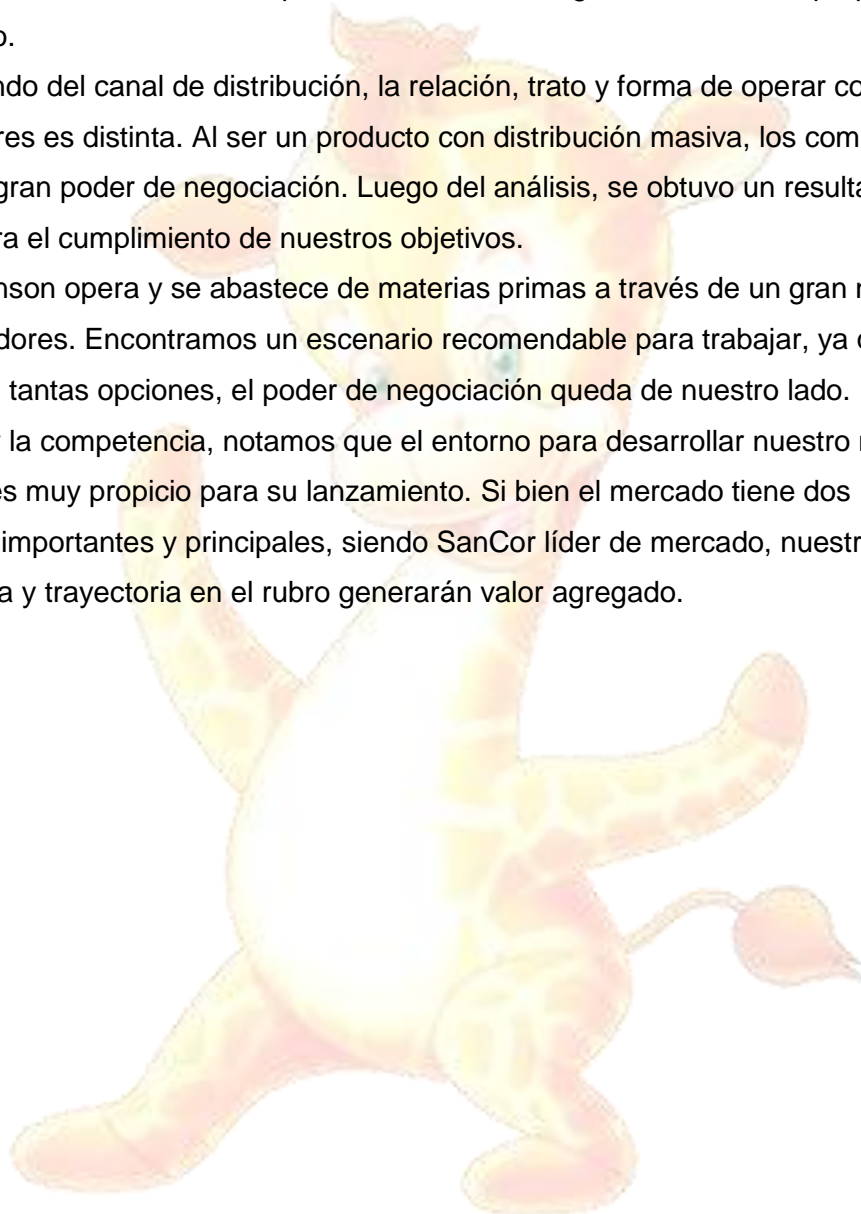
CONCLUSIONES DEL MACROENTORNO

El Macroentorno arroja un resultado neutral dadas condiciones generales analizadas previamente.

- ✓ Las condiciones políticas/económicas en la actualidad no afectan significativamente a Mead Johnson. Por el momento el país está en un proceso de recuperación tras la asunción del presidente electo Mauricio Macri. La única preocupación es el aumento de los precios y de los impuestos Directos/indirectos que impactan negativamente al bolsillo del consumidor final.
- ✓ El país está tratando de cambiar la imagen internacional para volver a entrar en los mercados de deuda en todo el mundo y lograr financiarse mediante préstamos.
- ✓ Las condiciones sociales son óptimas ya que Argentina no tiene tan marcada la estratificación de clases sociales ya que el 62,2% pertenece a la clase media típica y a la clase baja superior (C3, D1). Siendo este el segmento objetivo debido al precio de nuestro producto a desarrollar.
- ✓ La franja de edad entre 0 a 4 años de edad en la República Argentina está compuesta por 3.337.652 de niños, Esta cifra es favorable ya que nuestro producto es consumido por dicho rango de edad.
- ✓ Las condiciones tecnológicas en Argentina son muy prometedoras. La Argentina se está consolidando como tercera potencia TI en América Latina, siendo superada por Brasil y México. Además, Argentina se ubica en el tercer lugar en penetración del acceso a la red, que llega al 62 por ciento de la población con posibilidades de acceso a internet.

CONCLUSIONES DEL MICROENTORNO

- ✓ Teniendo en cuenta que las fórmulas infantiles son distintas según la etapa en la que se encuentra el niño, de acuerdo a los requerimientos nutricionales de la edad, consideramos que en edades tempranas, el principal sustituto es la lactancia materna. A medida que el niño crece, las opciones de alimentación aumentan generando un resultado neutro, pero con tendencia negativa, en nuestra propuesta de negocio.
- ✓ Dependiendo del canal de distribución, la relación, trato y forma de operar con los compradores es distinta. Al ser un producto con distribución masiva, los compradores no tienen gran poder de negociación. Luego del análisis, se obtuvo un resultado óptimo para el cumplimiento de nuestros objetivos.
- ✓ Mead Johnson opera y se abastece de materias primas a través de un gran número de proveedores. Encontramos un escenario recomendable para trabajar, ya que al contar con tantas opciones, el poder de negociación queda de nuestro lado.
- ✓ Al analizar la competencia, notamos que el entorno para desarrollar nuestro nuevo producto es muy propicio para su lanzamiento. Si bien el mercado tiene dos jugadores importantes y principales, siendo SanCor líder de mercado, nuestra experiencia y trayectoria en el rubro generarán valor agregado.





LA EMPRESA

Mead Johnson Nutrition se creó en 1905 sobre la base de la nutrición fundada en la ciencia. Fue una de las primeras empresas de Estados Unidos en enfocarse en la investigación científica de la nutrición para lactantes y niños.

La compañía fue fundada en Jersey City, New Jersey, por Edward Mead Johnson, quien inició la compañía después de haber dejado Johnson & Johnson, empresa que a su vez había fundado con su hermano.

A lo largo de 100 años de historia, Mead Johnson Nutrition ha introducido una importante variedad de productos de alimento infantil, productos farmacéuticos y productos nutritivos de alimentación enteral y parenteral.

En 2012 Mead Johnson Nutrition estableció un acuerdo con SanCor, para trabajar en conjunto y abastecer de fórmulas para lactantes y niños de corta edad, al mercado del Cono Sur de América.

El objetivo fue sumar las fortalezas de ambas empresas ante la importante oportunidad de crecimiento del segmento de productos dedicados a la nutrición infantil. A través de este acuerdo, los profesionales de la salud y los padres de familia disponen de productos innovadores en nutrición infantil, avalados por años de investigación, múltiples estudios clínicos e invaluable experiencia en la materia por parte de ambas empresas.

Como primer lanzamiento de esta unión, llegó SanCor Bebé PREMIUM en Octubre de 2012; marca ya reemplazada por Enfabebé PREMIUM

El portafolio actual incluye: SanCor Bebé Clásico 1, 2, 3 y Sancor Bebé prematuro, con 23 años en el mercado argentino, además de las fórmulas Premium incorporadas por Mead Johnson Nutrition: Enfabebé PREMIUM 1, 2 y 3; Enfabebé AR, Enfabebé Confort, Enfabebé Sin Lactosa, Enfabebé Prematuros; y Nutramigen, productos especialmente diseñados para cada etapa y necesidad, apoyando el óptimo Desarrollo Mental.

Misión: Nutrir a los niños del mundo para el mejor comienzo de la vida.

Visión: Ser la empresa líder mundial en nutrición para bebés y niños.

SEGMENTO DE NEGOCIO ATRACTIVO

Nuestra propuesta de negocio es lanzar una nueva etapa de SanCor Bebé, a la que llamaremos SanCor Bebé 4.

La fórmula aportará al niño mayor de dos años de edad, los nutrientes necesarios que ayudan a obtener una Nutrición Completa; pero además, facilitará el desarrollo del sistema inmunológico.

Nuestro segmento de clientes consumidores son los niños de todo el país, mayores a dos años de edad.

Nuestro segmento de clientes compradores son los adultos, padres o familiares de todo el país con un nivel de ingreso promedio medio – medio bajo.

La categoría de fórmulas infantiles se caracteriza por lograr un alto nivel de fidelidad en los clientes. Un cliente que comienza dándole a su hijo la etapa 1 hasta los seis meses de edad (generalmente por recomendación del médico), luego es probable que continúe consumiendo la etapa 2, y así sucesivamente.

Método Cascada:

- Población total Argentina: 41.000.000 de habitantes.
- Población Argentina entre 0 y 4 años de edad: aproximadamente 4% del número antes citado: 3,030.000 de habitantes.
- Nivel socioeconómico de los clientes compradores C3 / D1 : 62% ---- 1.878.000 habitantes
- Segmento total: **1.878.000** habitantes.

VENTAJA COMPETITIVA Y BARRERA ENTRADA/SALIDA

Ventaja competitiva

Sancor Bebé 4 es una fórmula infantil que proporciona todos los nutrientes necesarios para aumentar las defensas y contribuir a la nutrición sana de los niños y niñas mayores a dos años de edad. Nuestra principal ventaja competitiva es el liderazgo mundial con el que cuenta Laboratorios Mead Johnson Nutrition en el mercado de fórmulas infantiles. Por otro lado, SANCOR nos respalda con su calidad y trayectoria en el mercado argentino y además reconocimiento internacional.

Barreras de entrada

Si bien Mead Johnson Nutrition opera dentro de la industria, podemos concluir que las barreras de ingreso para otros competidores potenciales son altas.

La producción de fórmulas infantiles es el resultado de décadas de investigación en nutrición pediátrica. Los requerimientos de capital para ingresar a la industria son altos. La industria ha establecido directrices de diseño para de ingeniería para implementar las últimas tecnologías y mantenimiento de las instalaciones, equipos y procesos de producción.

Barreras de salida

Para Mead Johnson, las barreras de salida de la industria son altas. La salida del mercado implicaría la salida del país de la multinacional. Sin embargo, con respecto a Sancor Bebé 4, las barreras son bajas. La salida de mercado simplemente requeriría una discontinuación en la producción y una baja en el portafolio de productos.

PLANTEO DE ESTRATEGIAS

Luego de obtener la información del micro entorno y macro entorno se procedió a realizar el análisis cuantitativo de cada uno de ellos. Con el resultado final se graficó la matriz PEYEA y el punto se ubicó en el cuadrante superior derecho dando una estrategia final AGRESIVA. Esto indica que la posición es favorable en relación al análisis macro y micro.

Adoptaremos la estrategia AGRESIVA desarrollando un producto existente incorporando nutrientes que favorecen al desarrollo del sistema inmunológico del niño. Además, aprovecharemos las oportunidades y fortalezas actuales y superaremos las debilidades/amenazas existentes.

Aplicaremos una estrategia corporativa de crecimiento intensivo desarrollando un producto existente mediante la adición de características nutritivas y mejorando la calidad del mismo. Así mismo, se desea rejuvenecer la línea de producto de leches infantiles.

La estrategia competitiva será de retador. Con el lanzamiento de SANCOR BEBE 4 buscaremos liderar el segmento de leches infantiles. La estrategia para lograr este liderazgo será de desarrollo de demanda primaria con el objetivo de conseguir nuevos usuarios y aumentar los volúmenes de venta.

Por último, la estrategia funcional será aumentar la longitud de la línea de producto mediante la incorporación de SANCOR BEBE 4 con nuevas características y atributos.

Nuestros objetivos serán:

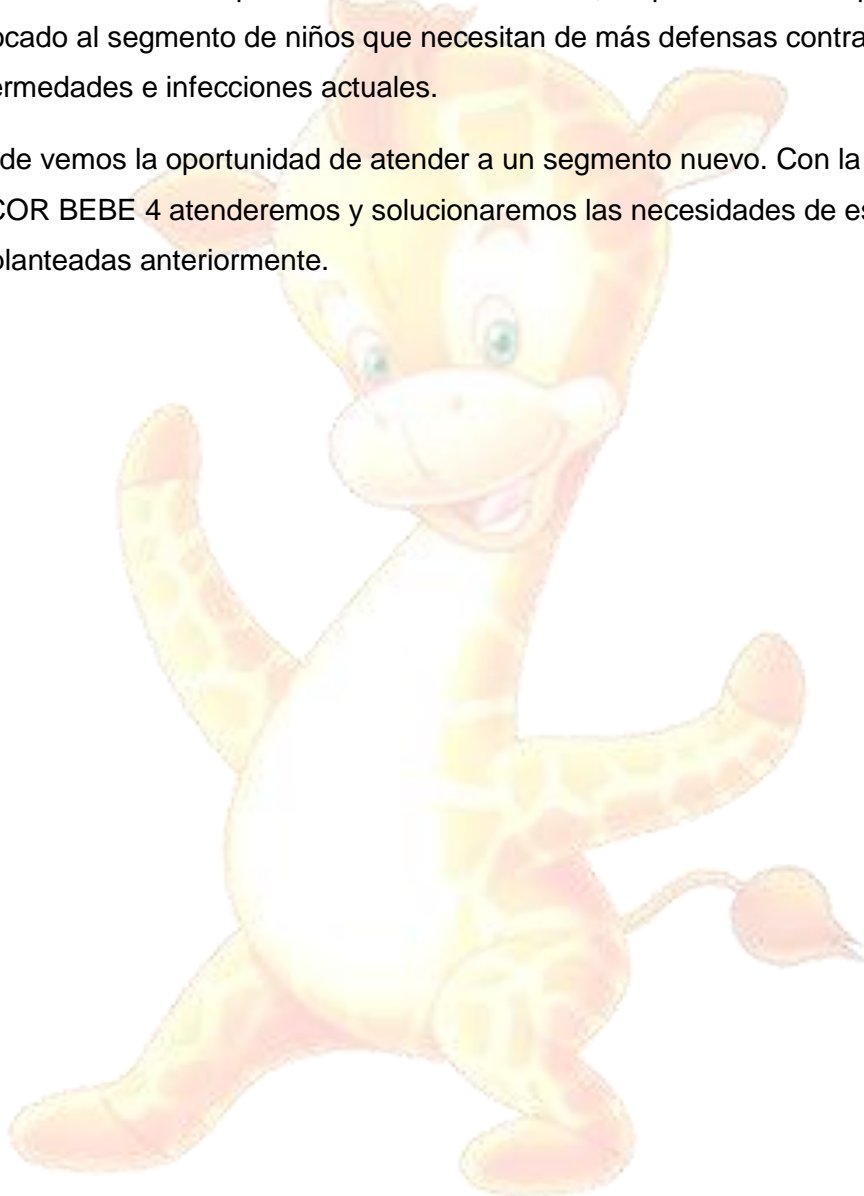
- Ampliar las ventas del segmento en un 35% en 2 años.
- Lograr los objetivos de ventas con una canibalización no mayor del 20% sobre las leche infantiles SANCOR BEBE 2 Y SANCOR BEBE 3.
- Lograr mediante la comunicación aumentar la frecuencia de consumo de leche infantil en un 50% a medir cuantitativamente 12 meses posteriores del lanzamiento.
- Penetrar toda la República Argentina en el transcurso de los 6 meses posteriores al lanzamiento.

SOLUCION

La solución al problema planteado es apalancarnos con la marca SANCOR que posee una gran trayectoria y reconocimiento a nivel nacional. El proyecto a evaluar es el lanzamiento de una formula infantil con el plus de nutrientes que mejoran las defensas del sistema inmunológico.

Actualmente contamos con el producto SANCOR BEBE 3, un producto fuerte pero que no está enfocado al segmento de niños que necesitan de más defensas contra las nuevas enfermedades e infecciones actuales.

Es aquí donde vemos la oportunidad de atender a un segmento nuevo. Con la nueva etapa SANCOR BEBE 4 atenderemos y solucionaremos las necesidades de este segmento, planteadas anteriormente.



Investigación de mercados cualitativa y concluyente

Problemas de investigación

- ✓ Identificar el perfil de los consumidores
- ✓ Identificar el uso, tipo de consumo y en qué canal compran el producto.
- ✓ Identificar los atributos más importantes que ofrece la fórmula infantil
- ✓ Saber si el heavy user está conforme con el desempeño del producto y si le cambiaría algo para que cumpla con sus expectativas
- ✓ Saber si su entorno también compra el producto y si las opiniones influyen en el momento de compra.
- ✓ Saber si el precio está bien asignado al producto actualmente y es acorde a la calidad.

Hipótesis

El heavy user conoce la marca SanCor Bebé y sabe que las fórmulas son confiables gracias a su trayectoria. Creemos en la oportunidad de llegar a un segmento no atendido aún por la marca, pero sí por la competencia, compuesto por personas que compraron fórmulas infantiles para sus hijos hasta los tres años de edad.

Mead Johnson propone la extensión de su línea de productos, creando una nueva etapa que destaque el beneficio de desarrollar las defensas del niño, y además, la garantía de dar al niño una nutrición completa.

Por último, tenemos la hipótesis de que según el ritmo de vida de adultos, estos no pueden asegurarse al cien por ciento de preparar a sus hijos nutricionalmente para afrontar y prevenir las enfermedades más comunes a las que los niños se encuentran expuestos día a día.

Metodología de Investigación.

En primera instancia se procedió a entrevistar a 2 heavy users que usaron y usan toda la línea Sancor bebé. La entrevista nos provee información cualitativa, posee un diseño exploratorio, y selecciona a los entrevistados de forma selectiva, por conveniencia.

Por otro lado, se llevaron a cabo dos entrevistas a expertos. Ambos entrevistados son empleados del laboratorio Mead Johnson, quienes brindaron información cualitativa. El diseño también es exploratorio y se seleccionaron los entrevistados de forma selectiva por conveniencia.

Conclusiones Generales de las entrevistas:

Entrevistas a Heavy user:

- ✓ Los consumidores compran cantidades de producto para cubrir el consumo de la semana
- ✓ La marca la consiguen en supermercados. Nunca compraron en farmacias.
- ✓ Atributo destacable: precio más bajo y la trayectoria de la marca.
- ✓ Presentación preferida: 200ml, cantidad para consumo individual
- ✓ Packaging tetra pack bien aceptado para conservar y servir el producto.
- ✓ Están satisfechos con la marca y recomiendan a su entorno
- ✓ Dispuestos a pagar más. Sensibilidad media al precio.

Entrevistas a expertos:

Entrevista a Florencia García – Marketing (Brand Analyst)

- ✓ Los medios de comunicación más eficientes son la TV y los medio digitales(principalmente Facebook)
- ✓ Los sustitutos del producto son Junior (leches saborizadas de la serenísima), Leches chocolatadas (SanCor y serenísima) y yogures.
- ✓ Atributos valorados en focus group por los consumidores: Sabor y Precio.
- ✓ Beneficios bien comunicados a través del jingle conocido de SanCor bebe 3
- ✓ Es una marca alegre y divertida que tiene buena relación con las madres a través de Facebook ya que es el medio de comunicación más elegido por ellas para comunicarse con la marca.

Entrevista a Ivana Débole – Área médica – (Nutricionista/ Medical Affair)

- ✓ El proceso de incorporar/modificar nutrientes en una formula infantil es complejo ya que se debe respetar regulaciones internacionales (WHO CODE) y regulaciones nacionales como el código alimentario argentino.
- ✓ La calidad superior que brinda la formula son por los ácidos grasos poliinsaturados de cadena larga (DHA Y ARA). El objetivo de la formula infantil es igualar a la leche materna mediante investigaciones y estudios que ayudan a modificar la leche de vaca.
- ✓ El packaging utilizado para la leche líquida es el tetra brik y para la leche en polvo se utiliza el packaging Premium que es una caja de cartón que contiene una bolsa parecida al tetra brik.
- ✓ El retiro del lote de SanCor bebe 2 no estaba contaminado, solo fue un rumor propagado por WhatsApp.

- ✓ La versión líquida de la leche es la mejor opción ya que contiene los nutrientes justos que dice el rotulo del packaging y no tiene la necesidad de prepararse.

Análisis y conclusiones de las encuestas:

En primer lugar, al analizar variables duras tales como la edad y el género, notamos que la proporción de mujeres que participó en la encuesta fue mayor a la de los hombres, que sólo representa un 23,8 %. La mayoría de los encuestados, (83,2%) son personas jóvenes, menores a 37 años de edad. Se vio que el estilo de vida de los encuestados es activo, ya que casi el 83% trabaja.

Por otro lado, casi el 53% de los encuestados respondió que tienen hijos pequeños, cuyas edades mayoritarias resultaron ser de entre 0 y 8 años de edad.

Más de la mitad de los encuestados respondió que suele comprar fórmulas infantiles, siendo Sancor Bebé y Nutrilon, las marcas más reconocidas y compradas.

A la proporción de entrevistados que no suelen comprar fórmulas infantiles, se le consultó cuál era el motivo, llegando a concluir que la mayoría prefiere darle otra cosa; hecho que tenemos en cuenta debido a la gran cantidad de productos sustitutos disponibles en el mercado.

La gente respondió que los tres atributos más importantes para elegir la fórmula son: Sabor, Calidad y Precio; atributos que la marca Sancor Bebé tiene bien incorporados. Todos los nutrientes que fueron enumerados como opciones, fueron considerados como importantes en la inclusión de la fórmula, a excepción de los Hidratos y los ácidos grasos DHA y ARA. Sin embargo, se infiere que hay un alto grado de desconocimiento con respecto a esta última pregunta.

Al pasar a analizar la nutrición de los niños cuando el entrevistado no se encuentra en el hogar, se obtuvo como respuesta que cerca del 75% se queda tranquilo/a; hecho que se relaciona directamente con que en la mayoría de los casos, la alimentación del niño queda en manos del padre/ madre o algún familiar cercano.

Al presentar la idea de extensión de línea, junto con la marca Sancor Bebé 4, las respuestas fueron positivas y alentadoras, ya que el 91,5% de los encuestados la consideraron como buena, muy buena o excelente idea; porcentaje que se repite al consultar sobre la intención de compra.

Sabemos que la frecuencia de compra sería relativamente alta, ya que en su mayoría, los encuestados respondieron que harían más de una compra por semana.

Focalizándonos ya en el tamaño de la presentación ideal, vemos que las presentaciones mejor aceptadas por los encuestados fueron: 200 ml, 1 litro; y en menor medida, con un 20% de respuestas aproximadamente, la presentación de 500 ml, que hoy en día, solo está disponible para etapas 1 y 2.

Por último, al analizar los precios mínimos y máximos que la gente estaría dispuesta a pagar por el producto (200 ml como referencia), llegamos a la conclusión de que el precio mínimo debería estar en un rango de \$15 a \$20, mientras que el máximo, debería estar entre \$15 y \$25.

Descripción del segmento determinado

En segundo lugar, nuestro segmento objetivo secundario, son los padres/madres o familiares, caracterizados por ser nuestros clientes compradores. En lo que respecta a variables duras, son personas que se destacan por residir en Argentina, de ambos sexos, con un rango de edad de entre 16 y 45 años de edad aproximadamente, que pertenecen a un nivel socioeconómico C3 /D1. Por otra parte, las variables blandas, indican que son personas activas con jornadas laborales de entre 6 y 8 horas de trabajo. Tienen horarios y tareas variadas. Se destaca que el segmento considera como de vital importancia la nutrición completa y adecuada de los infantes.

Estimamos que la población total de Argentina es de 41.000.000. Según datos obtenidos de censos oficiales, la población de entre 0 y 4 años de edad, es de 3.030.000 habitantes. A partir de este número, consideramos que el 62% de la población pertenece al nivel socioeconómico C3/D1 (1.878.000 habitantes).

Finalmente, para la determinación del segmento objetivo se aplica el denominado “ajuste por Intención de compra”, obtenido gracias a los resultados de las encuestas presentadas anteriormente. Al analizar la intención de compra de los potenciales consumidores, obtuvimos que el 31,7 % de los encuestados, definitivamente compraría el producto, y el 59,8% probablemente lo compraría. Por consiguiente, al tener en cuenta que de este último total, sólo una parte realmente comprará el producto, se aplica un factor corrector (80% y 30% respectivamente), con el objetivo de estimar la demanda de manera más precisa.

A continuación, se indica en detalle que el segmento objetivo queda fijado en 813174 personas.

Determinación del Segmento Objetivo - Método Cascada	
Ajuste	Personas
Población total Argentina	41000000
Segmento entre 0 y 4 años	3030000
Nivel socioeconómico C3/D1	1878000
(*)Ajuste por intención de compra	813174

(*)Ajuste por intención de compra			
Concepto	Resultado de Encuestas	Ajuste	Resultado Ajustado
Definitivamente lo compraría	31,7%	80%	25.36%
Probablemente lo compraría	59,8%	30%	17.94%
			43.30%

Comportamiento de compra y consumo

Ocasión de consumo

Según los resultados de las encuestas se vio que la ocasión de consumo ideal, sería el desayuno y la merienda. Pero además, la mayoría de los encuestados respondió que es un producto ideal para llevar en el bolso o cartera. Por otro lado, las respuestas obtenidas indican que Sancor Bebé 4, no sirve para reemplazar una comida.

Hábitos de consumo

La mayoría de los encuestados respondió que casi todos los nutrientes incorporados en la fórmula son importantes. Notamos que los nutrientes percibidos como no importantes son los ácidos grasos DHA y ARA (neuro nutrientes) y los hidratos. Sin embargo, inferimos que en este aspecto, hay un alto grado de desconocimiento por parte de quienes respondieron.

Percepciones del consumidor

La mayoría de los encuestados perciben que el lanzamiento de la fórmula Sancor Bebé 4 es una excelente o muy buena idea. Por otro lado, una cuarta parte de los encuestados no suelen quedarse tranquilos con respecto a la nutrición de los niños

cuando estos no están en casa y además, no lo perciben como el reemplazo de una comida.

Comportamiento de compra

Según los resultados de las encuestas, los tres atributos más importantes a la hora de elegir una fórmula infantil resultaron ser: calidad, sabor y componentes de la fórmula, siguiendo en cuarto y quinto lugar, el precio y la disponibilidad en el punto de venta. Los atributos menos destacados fueron la comodidad de consumo y el tamaño de la presentación.

Usos y costumbres

Analizando los resultados de las encuestas, notamos que las personas que no compran fórmulas infantiles, respondieron de esa manera debido a que: prefieren darle al niño algún otro alimento, no recibieron recomendación alguna del pediatra o médico, o bien porque causa un malestar en el niño.

Descripción del segmento objetivo

A continuación desarrollaremos una descripción cualitativa de las características de nuestro segmento primario y segmento secundario de consumidores, al cual se dirige la oferta de la empresa.

En primer lugar, consideramos como segmento objetivo primario a los niños de a partir de 2 años de edad, hasta los 6 años aproximadamente. Las variables duras de este segmento son determinadas por sus padres y madres, y serán desarrolladas en breve. Con respecto a las variables blandas, los niños se destacan por ser activos. Se encuentran en plena etapa de crecimiento y desarrollo físico, social e intelectual. Suelen pasar los días jugando, corriendo, aprendiendo e interactuando de diversas maneras con su entorno. De esta manera, son capaces de adaptarse y reconocer el mundo que los rodea. Suelen también, imitar las acciones de los adultos y a su vez, expresar una variedad amplia de emociones.

En cuanto a la alimentación, suelen preferir alimentos dulces, de fácil y rápido consumo, ya que no disfrutan perder tiempo de realizar otras actividades, tales como momentos juego con sus amigos de jardín, por ejemplo.

Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento objetivo que planteamos para el lanzamiento de la nueva fórmula es: por atributos. La fórmula SanCor Bebé 4, no solo provee una nutrición completa al

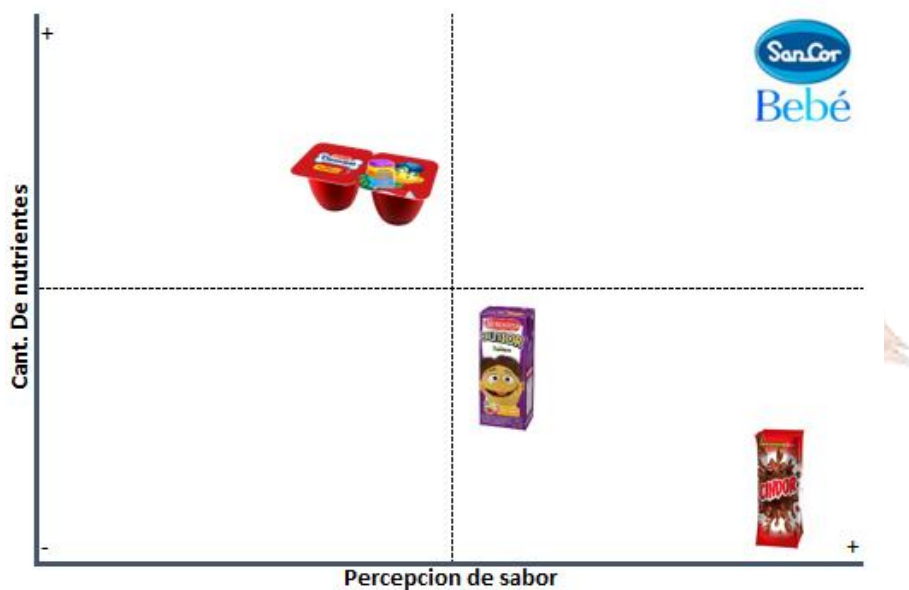
niño al momento de consumirla, gracias a los componentes que incluye la fórmula, sino que también tiene sabor a vainilla, dulce, único y distintivo.

Además de diferenciarse de las demás marcas de la categoría gracias a la nutrición completa que garantiza la fórmula, se sabe que por más completa que sea la fórmula, si el niño no percibe nuestro producto como rico y agradable, no lo consumirá.

Con una imagen de marca divertida, lúdica, un packaging colorido y con imágenes que recalcan nutrición completa y sabor agradable, reposicionaremos la leche infantil en la mente del consumidor target.

En el mapa de posicionamiento para el lanzamiento de la nueva fórmula se tuvieron en cuenta dos variables. En primer lugar, una variable que prioriza nuestro target comprador (Nutrición Completa + Defensas), es decir, cantidad variedad de nutrientes, y en segundo lugar, la variable “sabor”, a la que nuestro cliente consumidor da importancia.

El posicionamiento se ha calculado en base a conocimiento interno de algunos de los diferentes sustitutos existentes del mercado.



Actualmente Sancor es una de las marcas del mercado lácteo más reconocida junto con La Serenísima. Posee trayectoria y liderazgo en el rubro apalancado en su espalda financiera.

Cindor, leche chocolatada producida por La Serenísima, tiene alto reconocimiento de marca, aunque sólo se la percibe como un producto de rico sabor. Tiene la desventaja de ser catalogado como no tan saludable y nutritivo.

La marca “Junior”, producida por la misma empresa anteriormente mencionada, es percibida por los consumidores como un producto con un sabor no tan agradable. Ofrece al mercado varios sabores frutales. Hay un desconocimiento parcial del producto en el mercado por su distribución y comunicación. En cuanto a valores nutricionales, el producto no aporta los valores deseados por los consumidores.

Por último, “Danonino”, que también pertenece a La serenísima, posee un sabor relativamente agradable, pero si bien es presentado con otro tipo de consistencia, en cuanto a la cantidad y calidad de nutrientes es un producto que se percibe como muy nutritivo y completo.

Marketing Mix

Producto

El nuevo producto es una fórmula infantil que puede ser descripta legalmente como: leche modificada UAT (Ultra Alta Temperatura) fortificada con vitaminas y minerales, para niños a partir de cuatro años, sabor vainilla, libre de glúten.

La fórmula llega para complementar la línea Sancor Bebé, con una nueva etapa de crecimiento y la definimos como: una deliciosa leche para niños que contribuye a una Nutrición Completa. Apoya el crecimiento y desarrollo, además de ayudar a reforzar las defensas naturales.

Con una vida útil de 270 días a partir de su producción, y 48 horas una vez abierto, la fórmula aporta un exquisito sabor dulce a vainilla, y se compone de los siguientes ingredientes:

Leche parcialmente descremada, agua potable, malto dextrina, sacarosa, aceite de canola, fructo-oligosacáridos (FOS), aceite de girasol, minerales (carbonato de calcio, fosfato bicálcico, citrato de potasio, sulfato de hierro, sulfato de magnesio, sulfato de zinc, selenito de sodio, ioduro de potasio, sulfato de cobre, sulfato de manganeso), vitaminas (ascorbato de sodio, vitamina E, vitamina D3, vitamina A, nicotinamida, pantotenato de calcio, vitamina B12, ácido fólico, biotina, vitamina K1, ribo avina, clorhidrato de piridoxina, tiamina), aromatizantes artificial vainilla y natural melaza.

Gracias a los ingredientes mencionados anteriormente, la fórmula aporta los nutrientes que se detallan a continuación y cuyas funciones y valores nutricionales, se desarrollan más específicamente en el anexo:

- Proteínas: ayudan a la formación de músculos
- Prebióticos: favorecen las defensas naturales del niño
- Omega 3 y 6: apoyan el desarrollo del cerebro y la visión
- Calcio: ayuda a formar huesos y dientes sanos
- Vitaminas y minerales: contribuyen a un crecimiento fuerte y sano

Presentaciones:

Sancor Bebé 4 se lanzará al mercado en presentaciones líquidas con los siguientes formatos de tamaño, con el objetivo de extender la línea marca Sancor Bebé:

- Envase primario x 200 ml – Envase secundario x 30 unidades de 200 ml
- Envase primario x 1000 ml – Envase secundario x 12 unidades de 1000 ml

Producto aumentado:

Sancor Bebé 4 es una fórmula infantil que aporta una nutrición completa y además ayuda a desarrollar las defensas del organismo.

Recomendaciones de uso y almacenamiento:

Almacenamiento:

Se recomienda mantener los envases que no hubieran sido abiertos a temperatura ambiente y evitar el calor excesivo. Una vez abierto, se recomienda conservar en la heladera (2- 4 grados Celsius), durante no más de 48 horas. Además, no es recomendable congelar, ni hervir la fórmula.

Uso:

- No consumir el producto si el envase se encuentra dañado. Si el producto cambia su apariencia, color, olor y/o sabor, debe desecharse.
- Consumir antes de la fecha de vencimiento.

Instrucciones de uso:

1. Siempre lavar las manos con agua y jabón
2. Agitar bien antes de usar y abrir el envase
3. Verter el contenido en el envase

¹Packaging:



- ¹ Mead Johnson Nutrition (Buenos Aires). Ciencia, prestigio y calidad por más de 100 años - Material Institucional [en línea]. (Buenos Aires) : Mead Johnson Nutrition, 2016. <file:///C:/Users/gonzalj3/Downloads/Escenario%20de%20la%20IFA%20espa%C3%B1ol%20julio%202016_0000.pdf> – [Consulta: 6 de Octubre. 2016].

Precio

Mead Johnson Nutrition utiliza una estrategia de penetración de mercado para la fijación del precio de la nueva etapa 4.

Basándose en el valor percibido, y en el método de fijación de precios orientado a los precios de los competidores, se fija un precio 40% más bajo que la competencia. Se ofrece un producto de muy buena calidad, avalado por la marca “Sancor Bebé”, a un precio realmente competitivo.

El objetivo es mantener un precio parity con la etapa 3 de “Vital”, para aumentar la participación de mercado.

Por otro lado, cabe aclarar que los precios de las fórmulas infantiles varían según los componentes de la fórmula en cada etapa, y éstas a su vez, varían según las necesidades nutricionales del niño.

A su vez, el laboratorio fija los precios según su estrategia de prioridad de venta en los distintos canales de distribución.

Tal como se muestra en las siguientes tablas, podemos ver la diferencia de precios entre las distintas etapas, la diferencia de precios entre canales, y la diferencia de precios versus competencia directa, respectivamente.

Canal Farmacias - Precios según etapa		
Producto	Presentación	Precio
Sancor Bebé P	200 ml	\$ 32.69
Sancor Bebé 1	200 ml	\$ 14.19
Sancor Bebé 2	200 ml	\$ 13.10
Sancor Bebé 3	200 ml	\$ 11.66
Sancor Bebé 4	200 ml	\$ 10.24

Precios según canal			
Producto	Presentación	Precio Farmacias	Precio Supermercados
Sancor Bebé 4	200 ml	\$ 10.24	\$ 11.07
Sancor Bebé 4	1 litro	\$ 38.80	\$ 40.01

Canal Farmacias - Etapa 4		
Producto	Presentación	Precio
Sancor Bebé 4	200 ml	\$ 10.24
Sancor Bebé 4	1 litro	\$ 38.80
Nutrilon 4	200 ml	\$ 17.99
Nutrilon 4	1 litro	\$ 69.49
Nutrilon 4	PVO x 800 g	\$ 245.75
Vital 3	200 ml	\$ 12.99
Vital 3	1 litro	\$ 49.99

Estructura de costos.

Según datos relevados en la empresa, la estructura de costos de la fórmula se podría expresar de la siguiente forma:

Estructura de Costos	Porcentaje de costo
Costo de formula	60%
Costo de Envase	17%
Servicios Industriales	4%
GE Producción	11%
Producto para muestreos	0%
Control de Calidad	1%
FEE Producción	7%
Costo total	100%

Se estima, según los datos relevados, que el costo total por litro de la fórmula Sancor Bebé 4 es de \$11.

Por otro lado, los costos unitarios son los siguientes:

Producto	Costo unitario
Sancor Bebé 4 x 200 ml	\$7
Sancor Bebé 4 x 1 litro	\$11

La relación de costos unitarios entre ambas presentaciones parecería no ser lógica, ya que matemáticamente el costo de 200 ml debería ser de aproximadamente \$2.

Esto podemos explicarlo, ya que según la estructura de costos exhibida anteriormente, el envase se lleva la mayor proporción del costo total.

Formas de pago y promociones:

Luego de haber especificado los precios sugeridos promedio de los distintos canales, podemos enunciar que las formas de pago, dependen de cada punto de venta en el que se adquiere el producto.

Por otro lado, Mead Johnson Nutrition, compete en el mercado realizando ofertas, descuentos y bonificaciones al público. Las mismas se publican en los puntos de venta.

Cabe aclarar que, las promociones al consumidor final, solamente pueden realizarse sobre la etapa 3 o 4.

Esto es así dado que la ley de lactancia materna, que se adjunta en el anexo, prohíbe la promoción de etapas dirigidas a niños menores a un año de edad. Sin embargo, sí está permitido, realizar ofertas y descuentos en instancias Business to Business.

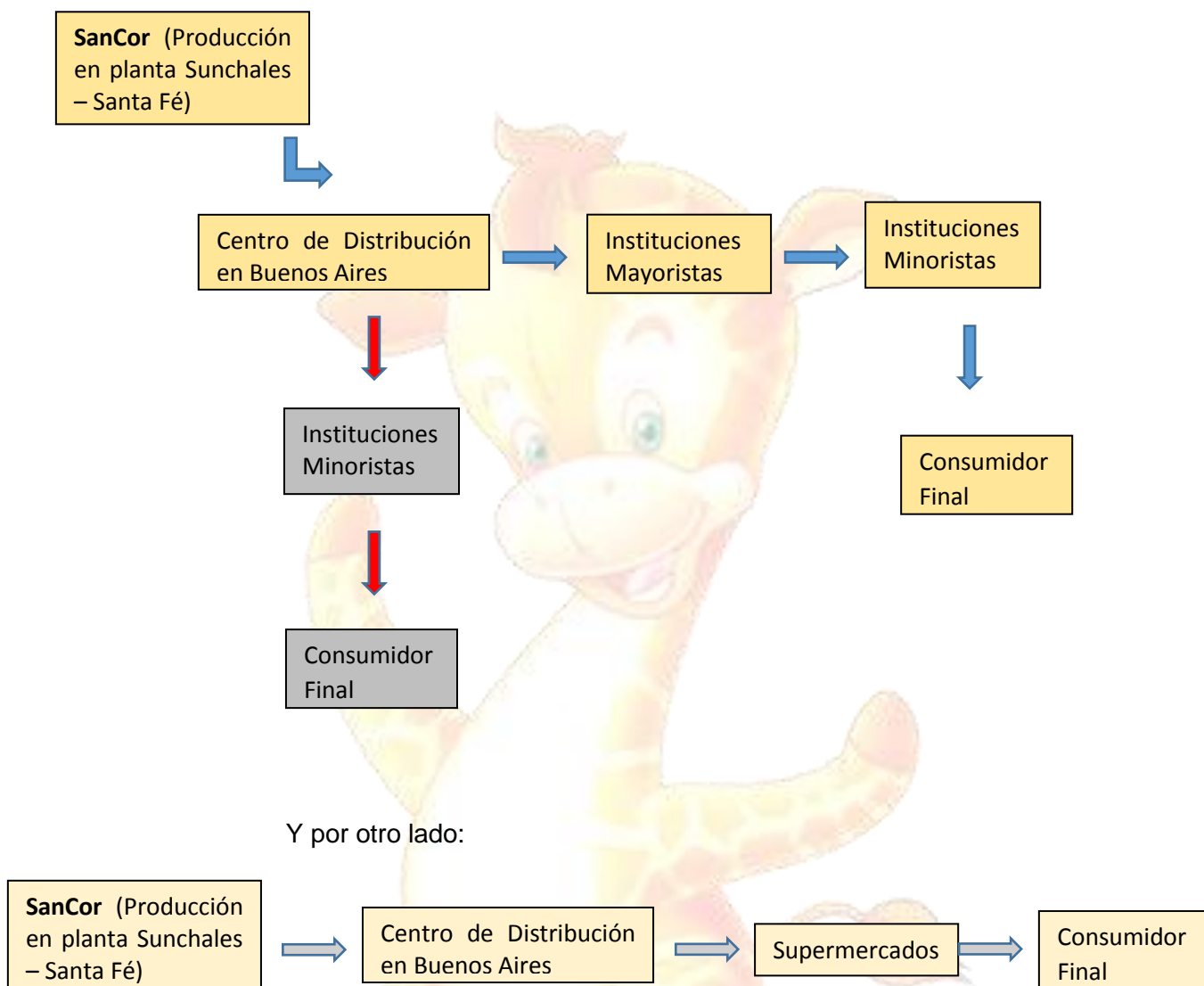
Plaza

La alianza estratégica Mead Johnson Nutrition – SanCor Bebé, se encarga de distribuir sus productos a toda la Argentina a través de cinco canales de distribución distintos: canal mayorista, canal minorista, canal supermercados, canal farmacias y canal institucional.

Para los canales mayorista, minorista y supermercados, la distribución se realiza de manera propia, aprovechando los medios que utiliza SanCor para el resto de sus marcas.

De este modo, la distribución es indirecta ya que participan varios intermediarios antes de que el producto llegue a manos del consumidor final; y la longitud del canal se caracteriza por ser “larga”, debido a la presencia de dos o más intermediarios en la cadena.

Esto último puede ser graficado de las siguientes maneras, dependiendo la importancia y el peso de los clientes B2B:



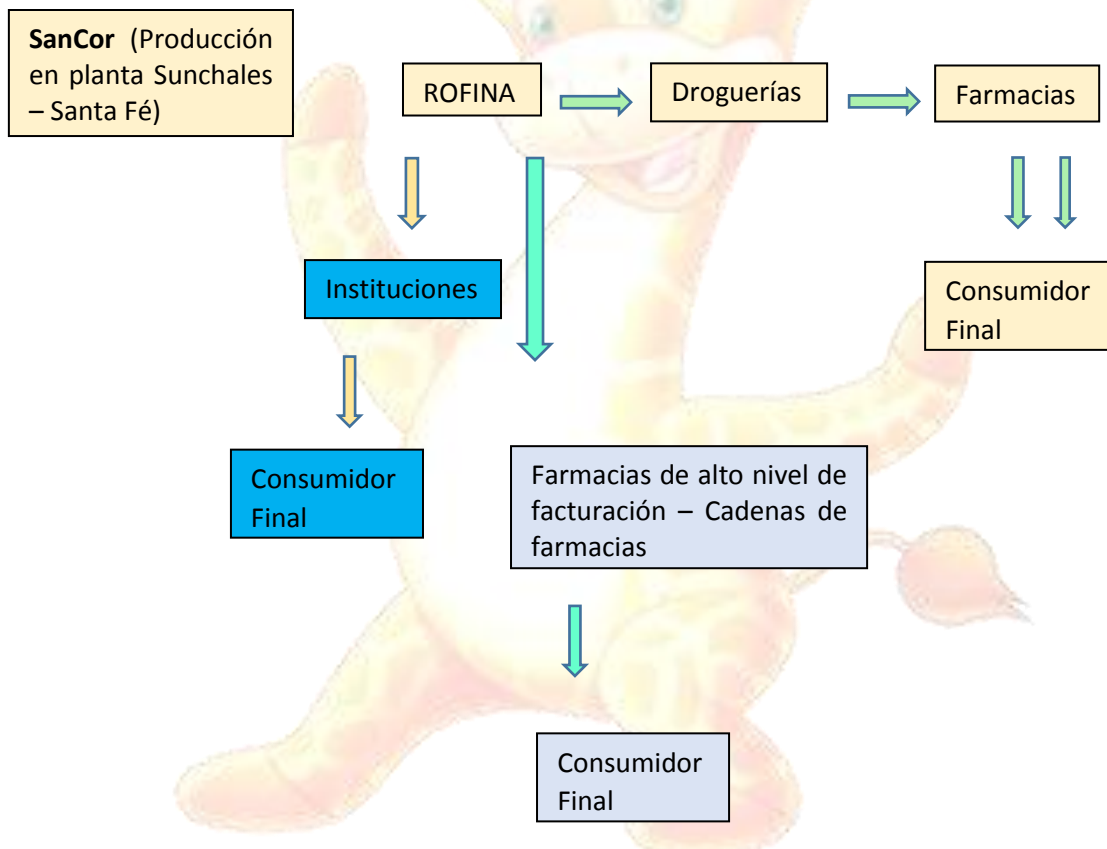
En lo que respecta al canal farmacias y canal instituciones (hospitales, clínicas y maternidades), la distribución queda en manos de “ROFINA S.A.I.C.F.”, una distribuidora altamente reconocida en la industria farmacéutica gracias a su trayectoria, eficiencia y obtención de buenos resultados. ROFINA se encarga principalmente de la distribución a droguerías y farmacias de todo el país de los siguientes laboratorios: Roemmers, Investi, Argenta, Gramon Millet, Eximia, Roche, Poen, Novo Nordisk, Raymos, Sanofi Pasteur, Raffo, Finadiet, Sandoz, CSL Behring,

Estrella, Mead Johnson Nutrition, Ferring Pharmaceuticals, Biopas y Mundi Pharma. (Desarrollo sobre la distribuidora en el anexo correspondiente).

El canal de distribución en farmacias e instituciones se caracteriza por ser indirecto y de longitud larga.

Entre las droguerías principales que encontramos dentro del canal, aparecen empresas como Droguería Del Sud, Droguería Suizo Argentina, Droguería Monroe Americana, Cooperativa Asoprofarma, Droguería Disval, Mar de Jufec (Corrientes), Acofar (Mar del Plata), entre otras.

Podemos graficarlo de la siguiente manera, dependiendo de la importancia y el nivel de compra de cada cliente.



Peso e importancia de cada canal según nivel de facturación:

Canal	Porcentaje de participación interna
Mayoristas	7%
Minorista	30%
Supermercados	32%
Farmacias	27%
Instituciones	4%

Acciones de ventas en canal Farmacias:

Con el objetivo de generar un push de mercadería hacia el consumidor final, el laboratorio realiza las siguientes acciones de ventas:

- Del laboratorio a las droguerías, a través de ROFINA, se aplica un descuento que generalmente ronda el 7% sobre el precio de salida del laboratorio.

Cod.	Cod de Barra	Marca	Producto	Presentación del envase	Pcio. p/unid. Droguería sin IVA	Pcio p/unid. Farmacia sin IVA	Pcio Sugerido Público
0106	7798176001060	SanCor Bebé	SanCor Bebé 4 Nut Comp 200ml	200 cm3	5.84	6.77	10.24
0107	7798176001077	SanCor Bebé	SanCor Bebé 4 Nut Comp 1 Litro	1 litro	22.11	25.65	38.80

Por otro lado, se aplican acciones de ventas desde las droguerías a las farmacias:

- Las farmacias del país, al comprar a las distintas droguerías, adquieren los productos de nuestra marca con una condición que suele variar según los acuerdos de abastecimiento que estas mantengan.
Generalmente, la condición regular que tienen todas las farmacias con cada droguería oscila entre un 28% y un 31% sobre el precio sugerido público.

- Además, Mead Johnson intenta incentivar la demanda de las farmacias, publicando en cada droguería y haciéndose cargo de la inversión, ofertas que mejoren la condición de 28% y 31% que se describió previamente.
Habiendo dicho esto, la farmacia adquiere los productos directamente a las droguerías con un descuento adicional, que concluirá con un margen para la farmacias de aproximadamente 38% - 42% sobre el precio de venta público.



- Por otro lado, MJN incentiva la venta a farmacias de manera indirecta haciendo hincapié en una modalidad denominada “transfer”. El transfer es una acción comercial con impacto promocional en las farmacias (minoristas), derivando la logística a través de las droguerías (mayoristas).
Es una herramienta que “empuja” la mercadería desde la droguería hacia la farmacia optimizando los tiempos de entrega, otorgando mayores descuentos y

rentabilidad a las farmacias (a comparación de la compra directa) según las distintas condiciones y generando una alianza estratégica de fidelización entre laboratorio y farmacia, de la mano del ejecutivo de cuentas y el área de compras de las farmacias.

El circuito se desarrolla de la siguiente forma:

1. El ejecutivo de ventas obtiene un pedido proveniente de la farmacia. La farmacia puede elegir qué droguería prefiere que realice la facturación y entrega de dicho pedido (esto varía según condición de 28% o 31%, plazos de pago o eficiencia en las entregas).
2. El pedido es cargado por el vendedor en la web de la distribuidora ROFINA, indicando la droguería que eligió la farmacia al momento de pedir.
3. ROFINA acumula los pedidos cargados y envía automáticamente dos solicitudes diarias de facturación a cada droguería (a las 8 am y 15 am).
4. La droguería recibe la solicitud, factura el pedido y lo entrega a la farmacia en un plazo de 24 hs.

Las ofertas vía transfer que suele utilizar Mead Johnson son las siguientes:

AUMENTA TUS GANANCIAS!!

The infographic displays several promotional offers for baby products:

- Enfabebe offers:**
 - Llevando 30 Enfabebe misma etapa x 200ml: 20% Descuento
 - Llevando 12 Enfabebe misma etapa x 500ml: 6% Descuento
 - Llevando 12 Enfabebe x 1 litro: 5% Descuento
 - Llevando 1 Enfabebe x 800g: 10% Descuento
 - Llevando 1 Enfabebe PREMIUM PACK x 800g: 20% Descuento
 - NUTRICIÓN PREMIUM PARA BEBÉS CON NECESIDADES ESPECÍFICAS: 10% Descuento
- SanCor Bebé offers:**
 - Llevando 4 SanCor Bebé de la misma etapa x 200 ml: 5% Descuento
 - Llevando 12 SanCor Bebé de la misma etapa x 500 ml: 3% Descuento
 - Llevando 2 SanCor Bebé de la misma etapa x 800 g: 5% Descuento
 - Llevando 4 SanCor Bebé 3 x 1 litro: 3% Descuento
 - Llevando 10 SanCor Bebé 3 VAINILLA x 200 ml: 10% Descuento
 - Llevando 12 SanCor Bebé 3 VAINILLA x 1 litro: 3% Descuento
 - Llevando 4 SanCor Bebé 4 x 200 ml: 8% Descuento
 - Llevando 12 SanCor Bebé 4 x 1 litro: 3% Descuento



Tal como se puede ver, los descuentos adicionales varían según la estrategia de venta del laboratorio.

SanCor Bebé 4 será ofertado en farmacias con un 8% para la presentación de 200 ml y un 3% para la presentación de 1 litro.

El objetivo es otorgar un descuento relativamente alto para penetrar el mercado farmacéutico con la presentación de 200 ml.

Trade Marketing

Mead Johnson lleva a cabo acciones de trade marketing en el punto de venta. El objetivo principal de estas acciones es impulsar la rotación de los productos y mantener una exhibición correcta y completa en todo momento. Tal como se vio en los resultados de las encuestas realizadas, la disponibilidad de producto en el PDV es muy importante para el comprador.

Ofertas y Promociones

Mead Johnson trabaja con un grid de ofertas y descuentos al consumidor final en cada punto de venta.

El grid de ofertas que se planificó para los primeros tres meses de 2017 se desarrolla en las siguientes tablas.

Cadenas Regionales (minoristas - autoservicios)

Formato	Tier	Detalle Oferta	Segmento	Desc	Q1		
					Ene	Feb	Mar
Minoristas	Premium	EnfaBebe x200ml 12x8	Liquido	33%	3X2	4X3	
Minoristas	Premium	EnfaBebe litro 3x2	Liquido	33%	3X2		3X2
Minoristas	Premium	EnfaBebe BIT 25% unidad	Polvo	25%			
Minoristas	Premium	EnfaBebe x 800grs 2da al 70%	Polvo	35%		30% DTO UNID	% DTO UN
Minoristas	Regular	Regular x200ml 12x10	Liquido	17%	6X5	6X5	
Minoristas	Regular	Regular litro 4x3	Liquido	25%	4X3		4X3
Minoristas	Regular	Regular x 800grs 2da al 50%	Polvo	25%		2DA AL 50%	
Minoristas	Vainilla	Vainilla x200ml 6x5	Liquido	17%		6X5	
Minoristas	Vainilla	Vainilla litro 4x3	Liquido	25%	4X3		4X3
Minoristas	Regular	Regular Etapa 4 x 200ml	Liquido				3x2
Minoristas	Regular	Regular Etapa 4 x 1L	Liquido			4X3	

2

Cadenas de farmacias						Q 1		
Formato	Tier	Detalle Oferta	Segmento	Vigencia	Desc	Ene	Feb	Mar
Farmacias	Premium	EnfaBebe x200ml 5x4	Liquido	mensual	20%		3x2	3x2
	Premium	EnfaBebe litro 3x2	Liquido	mensual	33%			
	Premium	EnfaBebe BIT 2da al 70%	Polvo	mensual	35%			
	Premium	EnfaBebe x 800grs 2da al 50%	Polvo	mensual	25%	2x1		
	Regular E3	Regular x200ml 6x5	Liquido	mensual	17%			
	Regular E3	Regular litro 4x3	Liquido	mensual	25%			
	Regular	Regular x 800grs 2da al 50%	Polvo	mensual	25%			2x1
	Vainilla	Vainilla x200ml 6x5	Liquido	mensual	17%			
	Vainilla	Vainilla litro 4x3	Liquido	mensual	25%			
	Regular E4	Regular x200ml 6x5	Liquido	mensual	17%			5x4
Regular E4	Regular litro 3x2	Liquido	mensual	33%				

Planograma de exhibición

Según investigaciones de mercado realizadas previamente y análisis de comportamiento de compra de los clientes, Mead Johnson ha definido un planograma de exhibición recomendado para los puntos de venta.

El mismo dispone la ubicación de los productos en la góndola respetando siempre el share de mercado según: marca, etapa, y tamaño de presentación.

Se recomienda acomodar la exhibición siguiendo los siguientes criterios de compra:

1. La madre en primer lugar busca la marca.
2. Luego, busca la etapa correspondiente para la edad del niño. Se exhiben las etapas iniciales en estantes superiores, con el objetivo de respetar el orden de consumo de cada etapa, según la edad.
3. Por último, se acomodan las distintas presentaciones según tamaño y dependiendo del sentido de circulación de los compradores.

El planograma de exhibición en supermercados que facilita la compra, según el departamento de trade marketing, es el siguiente:

² Mead Johnson Nutrition (Buenos Aires). Ciencia, prestigio y calidad por más de 100 años - Material Institucional [en línea]. (Buenos Aires) : Mead Johnson Nutrition, 2016.
<file:///C:/Users/gonzalj3/Downloads/Escenario%20de%20la%20IFA%20espa%C3%B1ol%20julio%202016_0000.pdf> – [Consulta: 5 de Octubre. 2016].



Material POP pesado:

Para impulsar el lanzamiento de la nueva etapa, se ha diseñado el siguiente exhibidor. El objetivo es impulsar la rotación de los productos gracias a exhibiciones secundarias, que se negociararan con cada punto de venta.



Se busca de esta manera, generar una experiencia de compra: los chicos pueden sentarse dentro de la cabina y jugar con el volante. El detalle de costeo se puede ver en el anexo correspondiente.

Material POP liviano

Para generar mayor impacto en góndola y que los resultados del lanzamiento sean óptimos, se han diseñado los siguientes materiales exclusivos para la marca. El detalle de costeo se puede ver en el anexo correspondiente.

Stoppers:

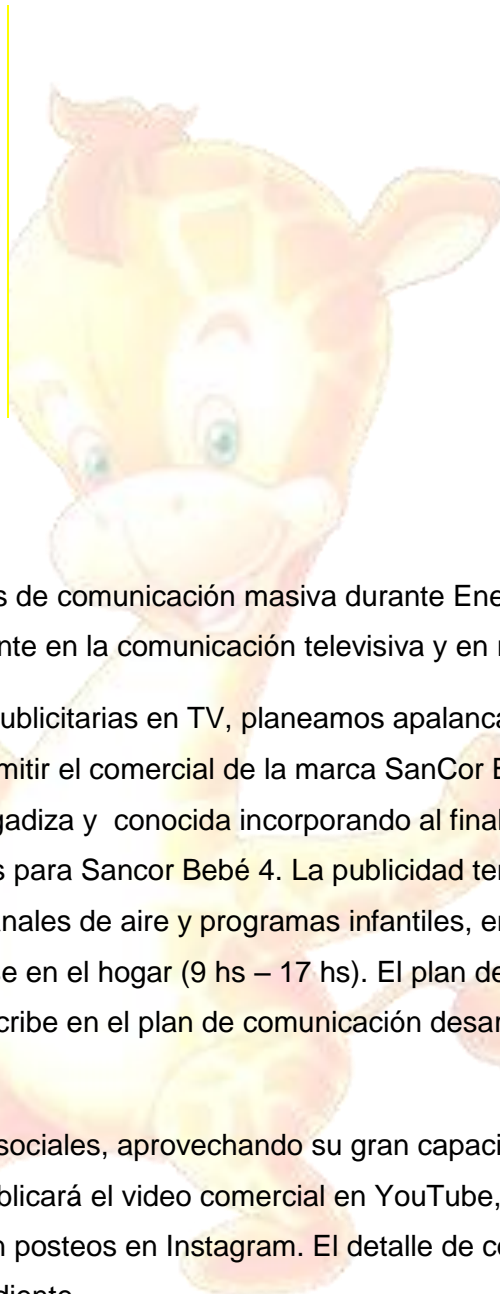


Flejes:³



- ³ Mead Johnson Nutrition (Buenos Aires). Ciencia, prestigio y calidad por más de 100 años - Material Institucional [en línea]. (Buenos Aires) : Mead Johnson Nutrition, 2016. <file:///C:/Users/gonzalj3/Downloads/Escenario%20de%20la%20IFA%20espa%C3%B1ol%20julio%202016_0000.pdf> – [Consulta: 6 de Octubre. 2016].

Movies:



Publicidad:

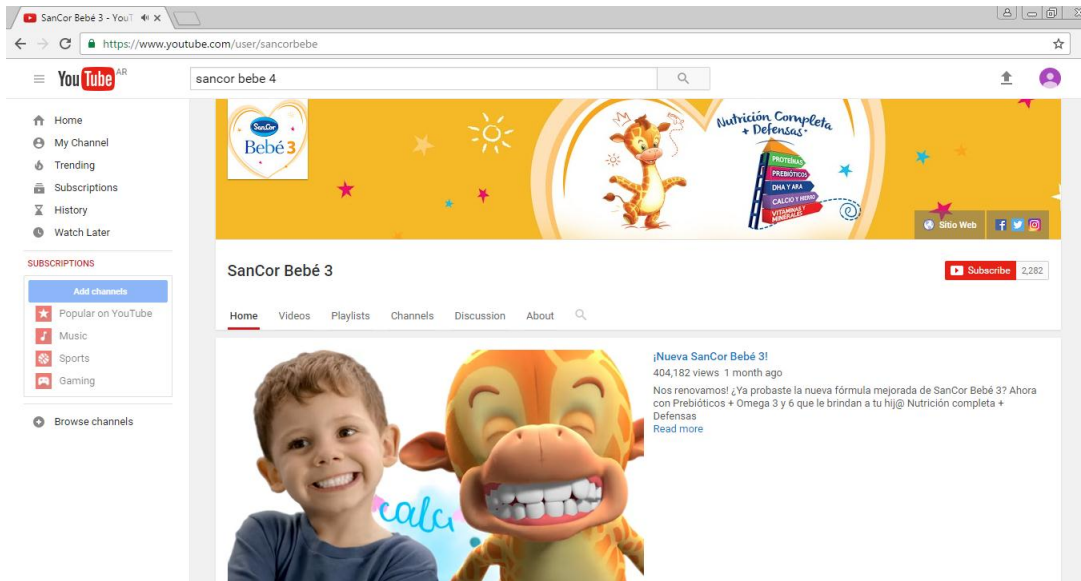
SanCor Bebé utilizará dos medios de comunicación masiva durante Enero y Febrero de 2017. Se centrará principalmente en la comunicación televisiva y en redes sociales.

En lo que respecta a las pautas publicitarias en TV, planeamos apalancarnos en la etapa número 3. La idea es transmitir el comercial de la marca SanCor Bebé 3, aprovechando su canción tan pegadiza y conocida incorporando al final de la misma, un tag de 15 segundos exclusivos para Sancor Bebé 4. La publicidad tendrá cobertura nacional, y será transmitida en canales de aire y programas infantiles, en los horarios en que la madre suele encontrarse en el hogar (9 hs – 17 hs). El plan de cada pauta según programa y horario se describe en el plan de comunicación desarrollado en el anexo correspondiente.

Por otro lado, utilizaremos redes sociales, aprovechando su gran capacidad de cobertura a un bajo costo. Se publicará el video comercial en YouTube, Facebook y Twitter; y además se patrocinarán posteos en Instagram. El detalle de costeo, se especifica en el anexo correspondiente.

Para ello, se asignarán las tareas correspondientes a redes sociales y social media, al Community Manager del laboratorio.

En complemento, utilizaremos a nuestra fuerza de ventas médicas (APM), llevando el mensaje a los pediatras. El mismo consistirá en promocionar el portfolio completo de Sancor Bebé, incluyendo etapa 4, comentando “Nutrición Completa + Defensas”.



Material CIM



Tal como se puede ver en la imagen que utilizaremos para comunicar el mensaje, se utilizará el logo clásico de la marca, incorporando el número 4 en amarillo. El color intenta connotar el sabor a vainilla que trae la fórmula.

Por otro lado, podemos ver que la jirafa utilizada por la marca en todas sus etapas, va variando según la edad del niño. En este caso, la jirafa aparece “canchera y más grande”; lo que demuestra que la fórmula va dirigida a niños más grandes.

Se incorpora la pirámide de nutrientes para hacer referencia a la “nutrición completa” y una tipografía divertida que va en línea con la estrategia de marca desarrollada anteriormente.

Estrategia de marca

Brand Physics

El nombre de la marca es SanCor Bebé 4. Tiene la característica de ser una marca divertida y amigable tanto para las madres y los niños. Podemos decir que la etapa 4 de Sancor Bebé, utilizar las mismas estrategias de marca de todas las etapas anteriores (1, 2 y 3)

El isologo de la marca fue rediseñado en los últimos años transmitiendo nutrición y diversión. Con colores blanco y tonalidades de rosa, celeste y naranja representa las tres distintas etapas que ofrece la línea clásica de nutrición infantil. El isologo del lanzamiento de la nueva etapa concluye con el agregado del número 4 (cuatro) y la incorporación del nuevo color amarillo.

Utilizaremos para el producto en cuestión este isologo:



Brand Chracter

De acuerdo a las entrevistas realizadas los consumidores asocian la marca con las siguientes características:

- ✓ “Calidad”
- ✓ “Sabor”
- ✓ “Trayectoria”
- ✓ “Marca reconocida”

La marca es divertida, dinámica, saludable y por sobre todo, de calidad. SanCor vende productos que consumen tanto hombres como mujeres de todas las edades. Sancor Bebé brinda calidad y seguridad en sus productos ayudando a los padres nutrir y cuidar la alimentación de sus hijos. Sus productos generan confianza y tranquilidad.

Brand Equity

La marca puede valorizarse midiendo ciertas variables de gran importancia:

- ✓ CALIDAD: La mayor percepción del consumidor acerca de la marca es que es un producto de primera. Sabe que si un producto es SanCor, es confiable.
- ✓ SABOR: Los padres buscan una fórmula infantil que tenga buen sabor para que el hijo lo consuma/acepte y que además, tenga todos los nutrientes necesarios para un desarrollo sano. SanCor Bebé logra unificar estos requerimientos en un solo producto.
- ✓ RECONOCIMIENTO DE MARCA: Según la encuesta objeto de esta investigación, existe un reconocimiento total de marca asociándola con calidad, trayectoria y reconocimiento.

Costeo:⁴



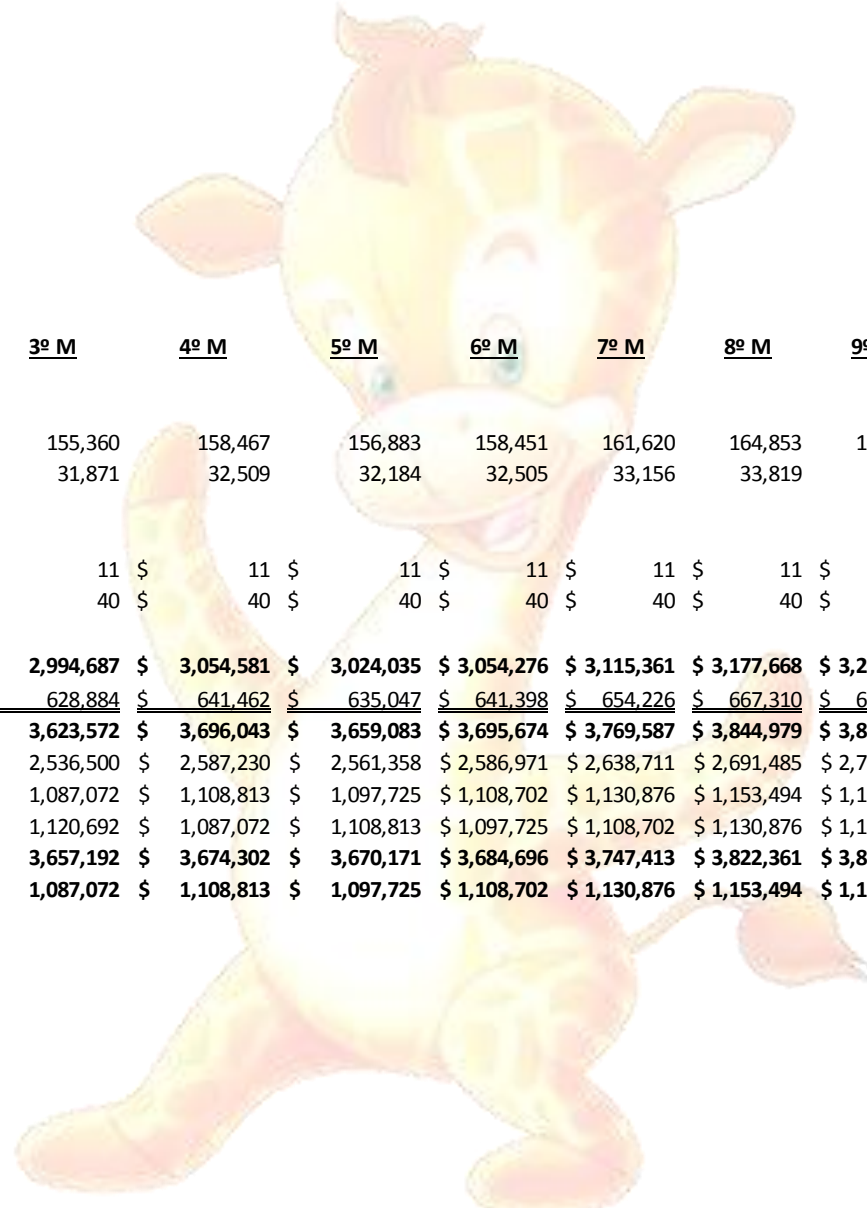
Costo Total Anual por publicidad TV Aire	\$	48.300.000,00
Costo Total Anual por publicidad TV Aire	\$	1.029.000,00
Costo Total Anual por Publicidad TV Aire y cable	\$	49.329.000,00



⁴ Costeo total en anexo adjunto en Excel.



Sales Forecast
Escenario Probable
Ventas Año 1



	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Unidades a Vender													
SBB 4 x 200 ml	155,500	160,165	155,360	158,467	156,883	158,451	161,620	164,853	166,501	164,836	171,496	169,781	1,943,915
SBB 4 x 1 litro	31,900	32,857	31,871	32,509	32,184	32,505	33,156	33,819	34,157	33,815	35,182	34,830	398,784
Precio de Vta. Unit.													
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 2,997,385	\$ 3,087,307	\$ 2,994,687	\$ 3,054,581	\$ 3,024,035	\$ 3,054,276	\$ 3,115,361	\$ 3,177,668	\$ 3,209,445	\$ 3,177,351	\$ 3,305,728	\$ 3,272,671	\$ 37,470,496
IVA 21%	\$ 629,451	\$ 648,334	\$ 628,884	\$ 641,462	\$ 635,047	\$ 641,398	\$ 654,226	\$ 667,310	\$ 673,983	\$ 667,244	\$ 694,203	\$ 687,261	\$ 7,868,804
Ventas (Netas)	\$ 3,626,836	\$ 3,735,641	\$ 3,623,572	\$ 3,696,043	\$ 3,659,083	\$ 3,695,674	\$ 3,769,587	\$ 3,844,979	\$ 3,883,429	\$ 3,844,594	\$ 3,999,931	\$ 3,959,932	\$ 45,339,300
Ventas al contado (70%)	\$ 2,538,785	\$ 2,614,949	\$ 2,536,500	\$ 2,587,230	\$ 2,561,358	\$ 2,586,971	\$ 2,638,711	\$ 2,691,485	\$ 2,718,400	\$ 2,691,216	\$ 2,799,952	\$ 2,771,952	\$ 31,737,510
Vtas a plazo(30%)	\$ 1,088,051	\$ 1,120,692	\$ 1,087,072	\$ 1,108,813	\$ 1,097,725	\$ 1,108,702	\$ 1,130,876	\$ 1,153,494	\$ 1,165,029	\$ 1,153,378	\$ 1,199,979	\$ 1,187,980	\$ 13,601,790
Recupero de Cartera	\$ -	\$ 1,088,051	\$ 1,120,692	\$ 1,087,072	\$ 1,108,813	\$ 1,097,725	\$ 1,108,702	\$ 1,130,876	\$ 1,153,494	\$ 1,165,029	\$ 1,153,378	\$ 1,199,979	\$ 12,413,810
Ingresos Efectivos	\$ 2,538,785	\$ 3,702,999	\$ 3,657,192	\$ 3,674,302	\$ 3,670,171	\$ 3,684,696	\$ 3,747,413	\$ 3,822,361	\$ 3,871,894	\$ 3,856,245	\$ 3,953,330	\$ 3,971,932	\$ 44,151,320
Ctas. por Cobrar	\$ 1,088,051	\$ 1,120,692	\$ 1,087,072	\$ 1,108,813	\$ 1,097,725	\$ 1,108,702	\$ 1,130,876	\$ 1,153,494	\$ 1,165,029	\$ 1,153,378	\$ 1,199,979	\$ 1,187,980	\$ 1,187,980



Presupuesto a 5 años

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Unidades a Vender					
SBB 4 x 200 ml	1,943,915	2,235,502	2,369,633	2,748,774	3,078,627
SBB 4 x 1 litro	398,784	458,601	486,118	563,896	631,564
Precio de Vta. Unit.					
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 37,470,496	\$ 42,934,585	\$ 45,510,660	\$ 52,792,366	\$ 59,127,449
IVA 21%	<u>\$ 7,868,804</u>	<u>\$ 9,016,263</u>	<u>\$ 9,557,239</u>	<u>\$ 11,086,397</u>	<u>\$ 12,416,764</u>
Ventas (Netas)	\$ 45,339,300	\$ 51,950,848	\$ 55,067,899	\$ 63,878,762	\$ 71,544,214
Vtas. al Ctdo. (70%)	\$ 31,737,510	\$ 36,365,593	\$ 38,547,529	\$ 44,715,134	\$ 50,080,950
Vtas. a plazo (30%)	\$ 13,601,790	\$ 15,585,254	\$ 16,520,370	\$ 19,163,629	\$ 21,463,264
Cobro de Vtas a Plazo	\$ 12,413,810	\$ 15,474,463	\$ 16,442,443	\$ 18,943,357	\$ 21,271,628
Ingresos Efectivos	\$ 44,151,320	\$ 51,840,056	\$ 54,989,972	\$ 63,658,491	\$ 71,352,578
Ctas. por Cobrar	\$ 1,187,980	\$ 1,298,771	\$ 1,376,697	\$ 1,596,969	\$ 1,788,605



Cash Flow – Escenario Probable

	Ap	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Cash-flow Operativo						
E.B.I.T.	\$ -	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671
Depr/Amort.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Organización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. a las Gcias.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671
Variación C.T.N.						
Inv. Inicial en C.T.N.	\$ -6,079,150					
Var. C.T.N.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -6,079,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inv. en Act. Fijos						
Inv. Inicial en Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Desembolsos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos distrib.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cash-flow de los Activos	\$ -6,079,150	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671
Valor Terminal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 33,260,256
Cash-flow Activos (V.T.)	\$ -6,079,150	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 44,020,928
Factor de descuento	1.0000	0.7692	0.5917	0.4552	0.3501	0.2693
Cash-flow Activos (desc.)	\$ -6,079,150	\$ 2,323,484	\$ 3,845,623	\$ 2,521,495	\$ 3,255,835	\$ 11,856,116
CFA - (CF-CI)	\$ -6,079,150	\$ 52,583	\$ 178,906	\$ -77,921	\$ 79,369	\$ -50,197

INV. INICIAL C.T.N.	
Licencias	1,000,000
IIDD	2,000,000
Inv. Inicial M.P.	1,700,000
Packaging - Armado	1,200,000
Stock De Seguridad	1,250,000
Comunicaciones Pre Lanzamiento	1,070,850
	6,079,150

Tasa de corte

VAN:	\$ 17,723,403
TIR:	96%
PAYBACK:	1.47 años
PAYBACK DESCONTADO:	1.98 años

r=	30.00%
r _p =	35.00%
g _(n+1) =	2.00%

Estado de resultados – Escenario Probable

Cuadro Económico Proyectado	Ap	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Ventas	\$ -	\$ 37,470,496	\$ 42,934,585	\$ 45,510,660	\$ 52,792,366	\$ 59,127,449
(-) Costo de Ventas	\$ -	\$ 17,759,659	\$ 17,994,029	\$ 20,693,133	\$ 21,934,721	\$ 25,444,276
CONTR. MRG.	\$ -	\$ 19,710,837	\$ 24,940,556	\$ 24,817,527	\$ 30,857,645	\$ 33,683,173
Gastos Arranque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Personal	\$ -	\$ 5,290,740	\$ 5,290,740	\$ 5,824,455	\$ 5,824,455	\$ 6,048,770
Gastos Operación	\$ -	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580
Gs. Adm. & Vtas.	\$ -	\$ 9,377,988	\$ 11,129,134	\$ 11,431,767	\$ 13,712,619	\$ 14,852,152
EBITDA	\$ -	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671
Depr/Amort. Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	\$ -	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671
Impuesto a las Ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RDO. NETO	\$ -	\$ 3,020,529	\$ 6,499,102	\$ 5,539,725	\$ 9,298,991	\$ 10,760,671

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Dividendos Distribuidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% de distribución	0%	0%	0%	0%	0%

Apertura Gs Adm y ventas

	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M	1º AÑO
Gastos de Ventas y publicidad	\$ 2,810,000	\$ 2,810,000	\$ -	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ -	\$ 300,000	\$ 300,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300,000	\$ 7,120,000
Gastos de Redes Sociales	\$ 11,100	\$ 11,100	\$ 10,660	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 10,550	\$ 10,220	\$ 10,220	\$ 125,170
Gastos por producción de muestras	\$ 10,881	\$ 11,207	\$ 10,871	\$ 11,088	\$ 10,977	\$ 11,087	\$ 11,309	\$ 11,535	\$ 11,650	\$ 11,534	\$ 12,000	\$ 11,880	\$ 136,018
Gastos de Material POP	\$ 912,000	\$ 453,000	\$ 376,500	\$ 75,000	\$ 30,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150,300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,996,800
Gastos de Adm. & Vtas.	\$ 3,743,981	\$ 3,285,307	\$ 398,031	\$ 396,308	\$ 351,197	\$ 21,307	\$ 321,529	\$ 321,755	\$ 172,170	\$ 22,084	\$ 22,220	\$ 322,100	\$ 9,377,988
IVA 21%	\$ 786,236	\$ 689,914	\$ 83,586	\$ 83,225	\$ 73,751	\$ 4,474	\$ 67,521	\$ 67,569	\$ 36,156	\$ 4,638	\$ 4,666	\$ 67,641	\$ 1,969,377
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	\$ 4,530,216	\$ 3,975,221	\$ 481,617	\$ 479,533	\$ 424,949	\$ 25,781	\$ 389,050	\$ 389,323	\$ 208,326	\$ 26,721	\$ 26,886	\$ 389,741	\$ 11,347,365
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	\$ 4,530,216	\$ 3,975,221	\$ 481,617	\$ 479,533	\$ 424,949	\$ 25,781	\$ 389,050	\$ 389,323	\$ 208,326	\$ 26,721	\$ 26,886	\$ 389,741	\$ 11,347,365
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

*Los gastos de ventas y publicidad representan la proporción del costo de SanCor Bebé 4.

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Gastos de Ventas y publicidad	\$ 7,120,000	\$ 8,188,000	\$ 8,679,280	\$ 10,067,965	\$ 11,276,121
Gastos de Redes Sociales	\$ 125,170	\$ 143,946	\$ 152,582	\$ 176,995	\$ 198,235
Gastos por producción de muestras	\$ 136,018	\$ 156,421	\$ 165,806	\$ 192,335	\$ 215,415
Gastos de Material POP	\$ 1,996,800	\$ 2,296,320	\$ 2,434,099	\$ 2,823,555	\$ 3,162,382
Gastos de Adm. & Vtas.	\$ 9,377,988	\$ 11,129,134	\$ 11,431,767	\$ 13,712,619	\$ 14,852,152
IVA 21%	\$ 1,969,377	\$ 2,337,118	\$ 2,400,671	\$ 2,879,650	\$ 3,118,952
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	\$ 11,347,365	\$ 13,466,252	\$ 13,832,438	\$ 16,592,269	\$ 17,971,104
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	\$ 11,347,365	\$ 13,466,252	\$ 13,832,438	\$ 16,592,269	\$ 17,971,104
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Punto de equilibrio – Escenario Probable

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
COSTOS VARIABLES					
C.M.V.	\$ 17,759,659	\$ 17,994,029	\$ 20,693,133	\$ 21,934,721	\$ 25,444,276
II.BB. (3%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ 17,759,659	\$ 17,994,029	\$ 20,693,133	\$ 21,934,721	\$ 25,444,276
COSTOS FIJOS					
Gastos Personal	\$ 5,290,740	\$ 5,290,740	\$ 5,824,455	\$ 5,824,455	\$ 6,048,770
Gastos Operación (sin IIBB)	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580
Gs. Adm. & Vtas.	\$ 9,377,988	\$ 11,129,134	\$ 11,431,767	\$ 13,712,619	\$ 14,852,152
Depr/Amort. Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ 16,690,308	\$ 18,441,454	\$ 19,277,802	\$ 21,558,654	\$ 22,922,502
COSTO TOTAL	\$ 34,449,966	\$ 36,435,483	\$ 39,970,935	\$ 43,493,375	\$ 48,366,778
Cantidad de Productos Vendidos	1,943,915	2,235,502	2,369,633	2,748,774	3,078,627
PTO. EQ. ECON. (unidades)	1,646,026	1,652,967	1,840,687	1,920,427	2,095,106
PTO. EQ. ECON. (pesos)	\$ 31,728,440	\$ 31,746,532	\$ 35,351,850	\$ 36,883,318	\$ 40,238,165
PTO. EQ. EFVO. (unidades)	1,646,026	1,652,967	1,840,687	1,920,427	2,095,106
PTO. EQ. EFVO. (pesos)	\$ 31,728,440	\$ 31,746,532	\$ 35,351,850	\$ 36,883,318	\$ 40,238,165
Colchón de efectivo	\$ 1,390,859	\$ 1,536,788	\$ 1,606,484	\$ 1,796,554	\$ 1,910,209
(-) Costo de Ventas	\$ 1,236,888	\$ 1,222,387	\$ 1,491,312	\$ 1,789,575	\$ 2,075,907

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Pago de servicios	39180	39180	39180	39180	39180
Alquiler de oficina	1440000	1440000	1440000	1440000	1440000
Gastos de vehículos	9600	9600	9600	9600	9600
Limpieza de oficina	68400	68400	68400	68400	68400
Materiales de oficina	168000	168000	168000	168000	168000
Servicio de distribución	254400	254400	254400	254400	254400
Almuerzo de los empleados	42000	42000	42000	42000	42000
II.BB. (3%)					
Gastos de Operación	2021580	2021580	2021580	2021580	2021580
IVA 21%	416304	8227.8	8227.8	8227.8	8227.8
Gs. Operac. (c/IVA)	2437884	2029807.8	2029807.8	2029807.8	2029807.8
Gs. Operac. Venc.	2437884	2025507.8	2029807.8	2029807.8	2029807.8
Gs. Operac. por pagar	0	4300	4300	4300	4300



Sales Forecast – Escenario Optimista

	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Unidades a Vender													
SBB 4 x 200 ml	175,500	180,765	175,342	178,849	177,060	178,831	182,408	186,056	187,916	186,037	193,554	191,618	2,193,936
SBB 4 x 1 litro	41,900	43,157	41,862	42,700	42,273	42,695	43,549	44,420	44,864	44,416	46,210	45,748	523,794
Precio de Vta. Unit.													
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 3,618,785	\$ 3,727,349	\$ 3,615,528	\$ 3,687,839	\$ 3,650,960	\$ 3,687,470	\$ 3,761,219	\$ 3,836,444	\$ 3,874,808	\$ 3,836,060	\$ 3,991,052	\$ 3,951,142	\$ 45,238,656
IVA 21%	\$ 759,945	\$ 782,743	\$ 759,261	\$ 774,446	\$ 766,702	\$ 774,369	\$ 789,856	\$ 805,653	\$ 813,710	\$ 805,573	\$ 838,121	\$ 829,740	\$ 9,500,118
Ventas (Netas)	\$ 4,378,730	\$ 4,510,092	\$ 4,374,789	\$ 4,462,285	\$ 4,417,662	\$ 4,461,839	\$ 4,551,075	\$ 4,642,097	\$ 4,688,518	\$ 4,641,633	\$ 4,829,173	\$ 4,780,882	\$ 54,738,773
Ventas al contado (70%)	\$ 3,065,111	\$ 3,157,064	\$ 3,062,352	\$ 3,123,599	\$ 3,092,363	\$ 3,123,287	\$ 3,185,753	\$ 3,249,468	\$ 3,281,962	\$ 3,249,143	\$ 3,380,421	\$ 3,346,617	\$ 38,317,141
Vtas a plazo(30%)	\$ 1,313,619	\$ 1,353,028	\$ 1,312,437	\$ 1,338,685	\$ 1,325,299	\$ 1,338,552	\$ 1,365,323	\$ 1,392,629	\$ 1,406,555	\$ 1,392,490	\$ 1,448,752	\$ 1,434,264	\$ 16,421,632
Recupero de Cartera	\$ -	\$ 1,313,619	\$ 1,353,028	\$ 1,312,437	\$ 1,338,685	\$ 1,325,299	\$ 1,338,552	\$ 1,365,323	\$ 1,392,629	\$ 1,406,555	\$ 1,392,490	\$ 1,448,752	\$ 14,987,368
Ingresos Efectivos	\$ 3,065,111	\$ 4,470,683	\$ 4,415,380	\$ 4,436,036	\$ 4,431,049	\$ 4,448,586	\$ 4,524,304	\$ 4,614,790	\$ 4,674,591	\$ 4,655,698	\$ 4,772,911	\$ 4,795,369	\$ 53,304,509
Ctas. por Cobrar	\$ 1,313,619	\$ 1,353,028	\$ 1,312,437	\$ 1,338,685	\$ 1,325,299	\$ 1,338,552	\$ 1,365,323	\$ 1,392,629	\$ 1,406,555	\$ 1,392,490	\$ 1,448,752	\$ 1,434,264	\$ 1,434,264

Presupuesto a 5 años

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Unidades a Vender					
SBB 4 x 200 ml	2,193,936	2,523,027	2,674,408	3,102,314	3,474,591
SBB 4 x 1 litro	523,794	602,364	638,505	740,666	829,546
Precio de Vta. Unit.					
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 45,238,656	\$ 51,847,842	\$ 54,958,713	\$ 63,752,107	\$ 71,402,359
IVA 21%	\$ 9,500,118	\$ 10,888,047	\$ 11,541,330	\$ 13,387,942	\$ 14,994,495
Ventas (Netas)	\$ 54,738,773	\$ 62,735,889	\$ 66,500,042	\$ 77,140,049	\$ 86,396,855
Vtas. al Ctdo. (70%)	\$ 38,317,141	\$ 43,915,122	\$ 46,550,030	\$ 53,998,034	\$ 60,477,798
Vtas. a plazo (30%)	\$ 16,421,632	\$ 18,820,767	\$ 19,950,013	\$ 23,142,015	\$ 25,919,056
Cobro de Vtas a Plazo	\$ 14,987,368	\$ 18,686,634	\$ 19,855,909	\$ 22,876,015	\$ 25,687,636
Ingresos Efectivos	\$ 53,304,509	\$ 62,601,756	\$ 66,405,938	\$ 76,874,049	\$ 86,165,435
Ctas. por Cobrar	\$ 1,434,264	\$ 1,568,397	\$ 1,662,501	\$ 1,928,501	\$ 2,159,921



Cash Flow Escenario Optimista

	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Cash-flow Operativo						
E.B.I.T.	\$ -	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
Depr/Amort.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Organización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. a las Gcias.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
Variación C.T.N.						
Inv. Inicial en C.T.N.	\$ -6,079,150					
Var. C.T.N.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -6,079,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inv. en Act. Fijos						
Inv. Inicial en Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Desembolsos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos distrib.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cash-flow de los Activos	\$ -6,079,150	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
Valor Terminal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 57,403,350
Cash-flow Activos (V.T.)	\$ -6,079,150	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 75,975,023
Factor de descuento	<u>1.0000</u>	<u>0.7692</u>	<u>0.5917</u>	<u>0.4552</u>	<u>0.3501</u>	<u>0.2693</u>
Cash-flow Activos (desc.)	\$ -6,079,150	\$ 6,075,449	\$ 7,251,281	\$ 5,170,391	\$ 5,745,303	\$ 20,462,283
CFA - (CF-CI)	\$ -6,079,150	\$ 15,262	\$ 196,051	\$ -91,226	\$ 89,467	\$ -59,556

VAN:	\$ 38,625,557
TIR:	169%
PAYBACK:	0.77 años
PAYBACK DESCONTADO:	1.00 años

r=	30.00%
r_p=	35.00%
g_(n+1)=	2.00%

Estado de resultados - Escenario Optimista

<u>Cuadro Económico Proyectado</u>	<u>Ap</u>	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Ventas	\$ -	\$ 45,238,656	\$ 51,847,842	\$ 54,958,713	\$ 63,752,107	\$ 71,402,359
(-) Costo de Ventas	\$ -	\$ 20,622,066	\$ 21,119,294	\$ 24,287,188	\$ 25,744,420	\$ 29,863,527
CONTR. MRG.	\$ -	\$ 24,616,590	\$ 30,728,548	\$ 30,671,524	\$ 38,007,687	\$ 41,538,833
Gastos Arranque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Personal	\$ -	\$ 5,290,740	\$ 5,290,740	\$ 5,824,455	\$ 5,824,455	\$ 6,048,770
Gastos Operación	\$ -	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580
Gs. Adm. & Vtas.	\$ -	\$ 9,406,186	\$ 11,161,562	\$ 11,466,141	\$ 13,752,493	\$ 14,896,811
EBITDA	\$ -	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
Depr/Amort. Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	\$ -	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
Impuesto a las Ganancias	\$ -					
RDO. NETO	\$ -	\$ 7,898,083	\$ 12,254,666	\$ 11,359,348	\$ 16,409,160	\$ 18,571,672
		<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Dividendos Distribuidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% de distribución	0%					



Sales Forecast Escenario Pesimista

	<u>1º M</u>	<u>2º M</u>	<u>3º M</u>	<u>4º M</u>	<u>5º M</u>	<u>6º M</u>	<u>7º M</u>	<u>8º M</u>	<u>9º M</u>	<u>10º M</u>	<u>11º M</u>	<u>12º M</u>	<u>1º AÑO</u>
Unidades a Vender													
SBB 4 x 200 ml	84,692	84,792	84,892	84,992	85,092	85,192	85,292	85,392	85,492	85,592	85,692	93,597	1,030,709
SBB 4 x 1 litro	20,273	20,373	20,473	20,573	20,673	20,773	20,873	20,973	21,073	21,173	21,173	29,274	257,677
Precio de Vta. Unit.													
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 1,748,460	\$ 1,753,567	\$ 1,758,674	\$ 1,763,781	\$ 1,768,888	\$ 1,773,995	\$ 1,779,102	\$ 1,784,209	\$ 1,789,316	\$ 1,794,423	\$ 1,795,530	\$ 2,207,079	\$ 21,717,047
IVA 21%	<u>\$ 367,177</u>	<u>\$ 368,249</u>	<u>\$ 369,322</u>	<u>\$ 370,394</u>	<u>\$ 371,467</u>	<u>\$ 372,539</u>	<u>\$ 373,612</u>	<u>\$ 374,684</u>	<u>\$ 375,756</u>	<u>\$ 376,829</u>	<u>\$ 377,061</u>	<u>\$ 463,487</u>	<u>\$ 4,560,580</u>
Ventas (Netas)	\$ 2,115,637	\$ 2,121,817	\$ 2,127,996	\$ 2,134,176	\$ 2,140,355	\$ 2,146,534	\$ 2,152,714	\$ 2,158,893	\$ 2,165,073	\$ 2,171,252	\$ 2,172,592	\$ 2,670,565	\$ 26,277,627
Ventas al contado (70%)	\$ 1,480,946	\$ 1,485,272	\$ 1,489,597	\$ 1,493,923	\$ 1,498,249	\$ 1,502,574	\$ 1,506,900	\$ 1,511,225	\$ 1,515,551	\$ 1,519,877	\$ 1,520,814	\$ 1,869,396	\$ 18,394,339
Vtas a plazo(30%)	\$ 634,691	\$ 636,545	\$ 638,399	\$ 640,253	\$ 642,107	\$ 643,960	\$ 645,814	\$ 647,668	\$ 649,522	\$ 651,376	\$ 651,778	\$ 801,170	\$ 7,883,288
Recupero de Cartera	\$ -	\$ 634,691	\$ 636,545	\$ 638,399	\$ 640,253	\$ 642,107	\$ 643,960	\$ 645,814	\$ 647,668	\$ 649,522	\$ 651,376	\$ 651,778	\$ 7,082,119
Ingresos Efectivos	\$ 1,480,946	\$ 2,119,963	\$ 2,126,142	\$ 2,132,322	\$ 2,138,501	\$ 2,144,681	\$ 2,150,860	\$ 2,157,040	\$ 2,163,219	\$ 2,169,399	\$ 2,172,190	\$ 2,521,173	\$ 25,476,458
Ctas. por Cobrar	\$ 634,691	\$ 636,545	\$ 638,399	\$ 640,253	\$ 642,107	\$ 643,960	\$ 645,814	\$ 647,668	\$ 649,522	\$ 651,376	\$ 651,778	\$ 801,170	\$ 801,170



Presupuesto a 5 años

	<u>1º AÑO</u>	<u>2º AÑO</u>	<u>3º AÑO</u>	<u>4º AÑO</u>	<u>5º AÑO</u>
Unidades a Vender					
SBB 4 x 200 ml	1,030,709	1,185,316	1,363,113	1,444,900	1,676,084
SBB 4 x 1 litro	257,677	296,329	340,778	361,225	419,021
Precio de Vta. Unit.					
SBB 4 x 200 ml	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11	\$ 11
SBB 4 x 1 litro	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
Ventas (Brutas)	\$ 21,644,898	\$ 24,891,632	\$ 28,625,377	\$ 30,342,900	\$ 35,197,764
IVA 21%	<u>\$ 4,545,429</u>	<u>\$ 5,227,243</u>	<u>\$ 6,011,329</u>	<u>\$ 6,372,009</u>	<u>\$ 7,391,530</u>
Ventas (Netas)	\$ 26,190,326	\$ 30,118,875	\$ 34,636,707	\$ 36,714,909	\$ 42,589,294
Vtas. al Ctdo. (70%)	\$ 18,333,228	\$ 21,083,213	\$ 24,245,695	\$ 25,700,436	\$ 29,812,506
Vtas. a plazo (30%)	\$ 7,857,098	\$ 9,035,663	\$ 10,391,012	\$ 11,014,473	\$ 12,776,788
Cobro de Vtas a Plazo	\$ 7,202,340	\$ 8,937,449	\$ 10,278,066	\$ 10,962,518	\$ 12,629,929
Ingresos Efectivos	\$ 25,535,568	\$ 30,020,662	\$ 34,523,761	\$ 36,662,954	\$ 42,442,435
Ctas. por Cobrar	\$ 654,758	\$ 752,972	\$ 865,918	\$ 917,873	\$ 1,064,732

La sumatoria arroja el resultado del Punto de equilibrio del escenario Neutral



Cash Flow Pesimista

	Ap	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Cash-flow Operativo						
E.B.I.T.	\$ -	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
Depr/Amort.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Organización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Imp. a las Gcias.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
Variación C.T.N.						
Inv. Inicial en C.T.N.	\$ -6,079,150					
Var. C.T.N.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -6,079,150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inv. en Act. Fijos						
Inv. Inicial en Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Desembolsos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos distrib.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cash-flow de los Activos	\$ -6,079,150	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
Valor Terminal	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -5,322,383
Cash-flow Activos (V.T.)	\$ -6,079,150	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -7,044,331
Factor de descuento	1.0000	0.7692	0.5917	0.4552	0.3501	0.2693
Cash-flow Activos (desc.)	\$ -6,079,150	\$ -4,203,425	\$ -2,090,814	\$ -973,849	\$ -1,549,401	\$ -1,897,243
CFA - (CF-CI)	\$ -6,079,150	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!	#VALUE!
VAN:	\$ -16,793,882					
TIR:	#NUM!					
PAYBACK:	+ de 5	años				
PAYBACK DESCONTADO:	+ de 5	años				
					r=	30.00%
					r _p =	35.00%
					g _(n+1) =	2.00%

Estado de Resultados Pesimista

<i>Cuadro Económico Proyectado</i>	Ap	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Ventas	\$ -	\$ 21,644,898	\$ 24,891,632	\$ 28,625,377	\$ 30,342,900	\$ 35,197,764
(-) Costo de Ventas	\$ -	\$ 10,476,228	\$ 10,049,417	\$ 11,556,829	\$ 13,290,354	\$ 14,087,775
CONTR. MRG.	\$ -	\$ 11,168,670	\$ 14,842,216	\$ 17,068,548	\$ 17,052,546	\$ 21,109,989
Gastos Arranque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos Personal	\$ -	\$ 5,290,740	\$ 5,290,740	\$ 5,824,455	\$ 5,824,455	\$ 6,048,770
Gastos Operación	\$ -	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580	\$ 2,021,580
Gs. Adm. & Vtas.	\$ -	\$ 9,320,803	\$ 11,063,371	\$ 11,362,059	\$ 13,631,757	\$ 14,761,587
EBITDA	\$ -	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
Depr/Amort. Act. Fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBIT	\$ -	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
Impuesto a las Ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RDO. NETO	\$ -	\$ -5,464,453	\$ -3,533,476	\$ -2,139,546	\$ -4,425,246	\$ -1,721,948
		1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Dividendos Distribuidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -



Tablero de control

SECTORES	INDICADOR	DESCRIPCION	VERDE	AMARILLO	ROJO
MARKETING	Aceptación del producto	Encuesta Post-Test de producto	> 85%	84% a 65%	<64%
	Asociación del producto con atributos sabor y cantidad de nutrientes	Investigación Post-Test del producto	> 80%	79% a 60%	<59%
VENTAS	Ventas efectivas	Cant esperada/Cant realizada	>95% cumplimiento	95% a 85% de cumplimiento	<85% de cumplimiento
	Aumento de ventas	% Aumento Trimestral	> 10%	9% a 6%	<5%
PRODUCCION	Lotes producidos	Bultos producidos / Bultos estimados	>95% cumplimiento	95% a 85% de cumplimiento	<85% de cumplimiento
	Accidentes en planta	Accidentes/Cant días trabajados - Q1 2016	<3%	entre 3% y 8%	> 8%
	Rechazo de pedidos facturados	Devoluciones/Facturación	<3%	entre 3% y 8%	> 8%
LOGISTICA	Calidad del servicio	Compras/pedidos entregados	>95% cumplimiento	95% a 85% de cumplimiento	<85% de cumplimiento
	Descuento al canal	% Negociado de descuento	<7%	entre 7% y 10%	> 10%
TRADE MARKETING	Material POP en PDV	Fecha entrega a cliente/Lanzamiento	<3días	entre 3 y 8 días	> 8 días

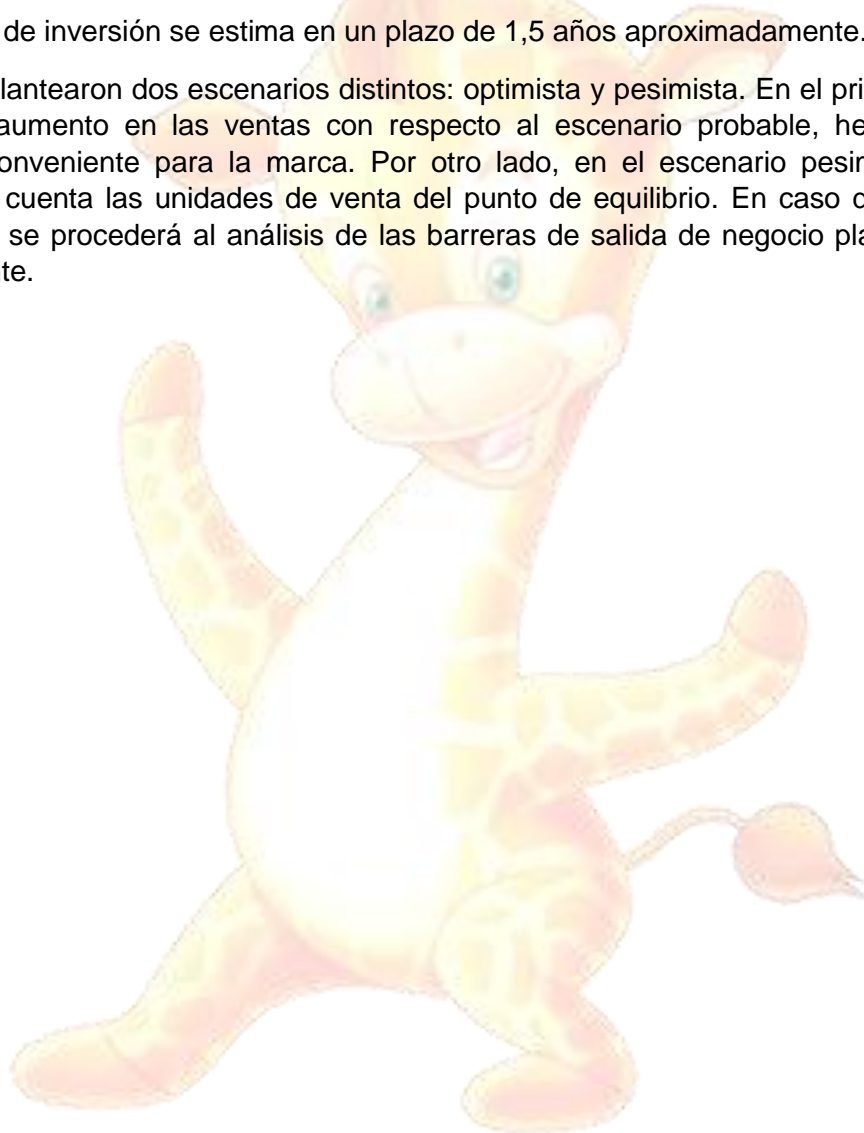
Conclusiones

Luego de haber realizado las investigaciones y análisis correspondientes sobre el mercado, el entorno y las herramientas propias de la empresa, podemos concluir que se recomienda el lanzamiento de la nueva etapa “SANCOR BEBE 4”.

Económica y financieramente, en condiciones probables y normales, la nueva unidad de negocio resulta ser rentable ya que arroja un Valor Actual Neto de casi 18 millones de pesos, siendo la tasa interna de rentabilidad de aproximadamente 96%.

El recupero de inversión se estima en un plazo de 1,5 años aproximadamente.

Luego, se plantearon dos escenarios distintos: optimista y pesimista. En el primero, se estima un aumento en las ventas con respecto al escenario probable, hecho que resultaría conveniente para la marca. Por otro lado, en el escenario pesimista, se tuvieron en cuenta las unidades de venta del punto de equilibrio. En caso de ocurrir esto último, se procederá al análisis de las barreras de salida de negocio planteadas anteriormente.



BIBLIOGRAFIA

- Diario La Nacion (Buenos Aires). SanCor vende su marca para bebes [en línea]. Buenos Aires : Diario La Nacion, 2015 <<http://www.lanacion.com.ar/1451473-sancor-vende-su-marca-para-bebes> > [Consulta: 26 Agosto. 2016].
- Mead Johnson Nutrition (Buenos Aires). Ciencia, prestigio y calidad por más de 100 años - Material Institucional [en línea]. (Buenos Aires) : Mead Johnson Nutrition, 2016. <file:///C:/Users/gonzalj3/Downloads/Escenario%20de%20la%20IFA%20espa%C3%B1ol%20julio%202016_0000.pdf> – [Consulta: 27 Agosto. 2016].
- Agencia Central de Inteligencia (EEUU). “Publications” [En línea]. EEUU: CIA, 2014. <www.cia.gov/library/publications > [Consulta: 29 de Agosto. 2016].
- LRGA (Londres). Certificaciones ISO 14001 [En línea]. Londres: LRGA, 2012. <<http://www.lrqa.es/certificaciones/iso-14001-medioambiente/>> [Consulta: 30 Agosto. 2016].
- Iprofesional (Buenos Aires). “Ser clase media hoy en Argentina cuanto se debe ganar y los lmites de la movilidad social ascendente” [En línea]. Buenos Aires : Iprofesional, 2015.<<http://www.iprofesional.com/notas/204121-Ser-clase-media-hoy-en-Argentina-cunto-se-debe-ganar-y-los-lmites-de-la-movilidad-social-ascendente>> [Consulta: 30 Agosto. 2016].
- SABF Blog Economico (Buenos Aires). Escenario político-economico de argentina de cara al 2015 [En línea]. Buenos Aires : SABF, 2015. <<http://blog.sabf.org.ar/2014/03/31/escenario-politico-economico-de-argentina-de-cara-al-2015/>> [Consulta: 4 de abril. 2016].
- Sindicato de Sanidad (Buenos Aires). Accion gremial. Convenios. [En línea]. Buenos Aires : Sanidad, 2016 <http://sanidad.org.ar/acciongremial/cct/Convenios.html> [Consulta: 4 de abril. 2016].
- Diario La Nacion (Buenos Aires). Copal pide quitar las djaj y la ley de abastecimiento [en línea]. Buenos Aires : Diario La Nacion, 2015 <<http://www.lanacion.com.ar/1796492-copal-pide-quitar-las-djai-y-la-ley-de-abastecimiento> > [Consulta: 4 de abril. 2016].
- Gobierno de la Ciudad (Buenos Aires). Precios cuidados [En línea]. Buenos Aires : Gobierno de la Ciudad, 2015 <<http://www.precioscuidados.gob.ar/inicio>> [Consulta: 4 de abril. 2016].
- Agencia Central de Inteligencia (EEUU). “Publications” [En línea]. EEUU: CIA, 2014. <<https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/ar.html> > [Consulta: 4 de Abril. 2016].
- INDEC (Buenos Aires). Estadísticas [En línea]. Buenos Aires : INDEC, 2016. <http://www.indec.mecon.ar/> [Consulta: 4 de abril. 2016].
- Iprofesional (Buenos Aires). Ser clase media hoy en Argentina cuanto se debe ganar y los lmites de la movilidad ascendente. [en línea].Buenos Aires : Iprofesional, 2015 <<http://www.iprofesional.com/notas/204121-Ser-clase-media-hoy-en-Argentina-cunto-se-debe-ganar-y-los-lmites-de-la-movilidad-social-ascendente> > [Consulta: 5 de abril. 2016].
- Instituto Geografico Nacional (Buenos Aires). Geografia Datos Argentina Division política [En línea]. Buenos Aires . IGN, 2015

<http://www.ign.gob.ar/NuestrasActividades/Geografia/DatosArgentina/DivisionPolitica> [Consulta: 5 de abril. 2016].

- TELAM (Buenos Aires). Argentina cuadruplico la inversión en investigación y desarrollo [En línea]. Buenos Aires : TELAM, 2015. <<http://www.telam.com.ar/notas/201404/58485-argentina-cuadruplico-la-inversion-en-investigacion-y-desarrollo.html>> [Consulta: 5 de abril. 2016].
- Diario La Nacion (Buenos Aires). Argetina entre los 3 paises con mayor penetración de internet de la región. [en línea]. Buenos Aires : Diario La Nacion, 2015. <<http://www.lanacion.com.ar/1777491-argentina-entre-los-3-paises-con-mayor-penetracion-de-internet-de-la-region> > [Consulta: 5 de abril.2016].
- IRGA (Buenos Aires). ISSO 14001 Medioambiente [En línea]. Buenos Aires : IRGA, 2014. <<http://www.Irqa.es/certificaciones/iso-14001-medioambiente/> > [Consulta. 5 de abril. 2016].

