



## Trabajo de Investigación Final en Comercialización

### “Agua Mineral para Bebés”

#### **Cuerpo Teórico**

Docentes: Bucciarelli, Mariela

Maltagliatti, Nancy

Alumnos: Almada Virreira, Juan Ignacio

Furer, Shimon Yair

Lopez del Valle, Camila

Pietrobelli Francisco

## Índice

Resumen Ejecutivo	3
Historia Danone – Nutricia Bagó	6
Oportunidad	7
Solución	8
Conclusión Macroentorno	9
Conclusión Microentorno	11
Conclusión análisis gráfico Peyea	12
Conclusión IFAS-EFAS	14
Conclusión Mc Kinsey	17
Conclusión Ansoff	18
Barreras de entrada	19
Barreras de salida	20
Ventaja competitiva	20
Estrategias	21
Segmento objetivo	22
Objetivos	23

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL EN COMERCIALIZACIÓN “AGUA MINERAL PARA BEBÉS”

Posicionamiento y mapas perceptuales	23
Objetivos de la investigación	25
Hipótesis	25
Metodología de la investigación	26
Insights	28
Comportamiento de compra y consumo	29
Posicionamiento	31
Análisis y conclusiones de las encuestas	32
Segmento – Ajuste por intención de compra	36
Marketing mix - Producto	37
Marketing mix – Precio	40
Marketing mix – Plaza	42
Marketing mix – Promoción	45
Económico Financiero	50

## Resumen Ejecutivo

El presente análisis de negocio aborda la potencialidad de lanzamiento del producto “Agua para Bebés” en el mercado argentino. Dicho estudio obtiene sus raíces a partir de la problemática por parte de los padres en torno a qué agua es recomendable proveer al niño durante sus primeros años de vida, periodo elemental para una buena nutrición y crecimiento. La solución encontrada ante esta situación es el desarrollo de un agua mineral fortificada que aporte los nutrientes necesarios para una buena alimentación y crecimiento del infante. Para ello surge el desarrollo de la marca “Nutrilón Agua”, producto de Nutricia-Bagó, unidad de negocio del Grupo Danone.

Abordando el análisis en profundidad, sobre las variables que inciden en el lanzamiento del producto, se concluye en primera instancia que el entorno macroeconómico incide de manera cuasi neutra, con una leve inclinación positiva, es decir, las variables no controlables generan una oportunidad para el desarrollo del negocio.

Ya en el plano del microentorno, por un lado, predominan las conclusiones favorables en lo que respecta a las fuerzas de la industria. Esta inclinación se basa principalmente en las barreras de entrada para el desarrollo de un producto de tal innovación y calidad, y en el poder de negociación de proveedores por su posición dominante y líder de mercado.

Presentados los comentarios previamente citados, y apoyados en el análisis que se incluye tanto en el cuerpo teórico como en las investigaciones del anexo del proyecto, se concluye que se presenta una buena oportunidad de negocio a desarrollar, adoptando una estrategia agresiva de desarrollo de producto, invirtiendo en los recursos necesarios para el óptimo desarrollo y comercialización de “Agua para Bebés”.

Es de vital importancia examinar y recabar sobre las ventajas competitivas que posee el Grupo Danone, y, en consecuencia, el producto, para hacer frente al avance del proyecto. Es por ello que se resaltan los rasgos de imagen de marca, calidad, confianza por parte del consumidor como también las variables estratégicas donde se encuentran las ventajas de poseer proveedores propios como también la experiencia relacional con

el actual distribuidor de la unidad de negocios “Agua”, la cual es de vital importancia ya que abastecerá muchos puntos de venta para este nuevo producto.

Concluido esto se realiza una segmentación de mercado por método cascada que estará dirigido a mujeres de entre 27 y 50 años de edad, con hijos bebés, que habiten en Capital Federal, Córdoba, Mendoza o Santa Fe y que pertenezcan a un nivel socioeconómico ABC1 y C2. A través de este método de segmentación la cantidad de clientes potenciales se reduce a 85.344 habitantes.

En cuanto a los objetivos de investigación se resaltan las alternativas actuales que poseen las madres para suplir Agua para Bebés, el precio a pagar, los influenciadores sobre la decisión de las madres y el poder que tiene la marca para comunicar e incentivar la compra del producto. Para ello se realizaron cuatro entrevistas, dos dedicadas a expertos del segmento que serán soporte para la toma de decisiones y dos a usuarios que pertenecen al target al que apunta la marca. Hecho el análisis, se pudieron recabar datos obteniendo insights determinantes para posteriormente plasmarlos en decisiones estratégicas para conformar el mix de marketing. Con estos insights se pudieron conformar y conocer en profundidad ocasiones y hábitos de consumo, comportamiento de compra, percepciones y usos y costumbres. Resaltando los datos más importantes se puede sustraer que las madres son sumamente influenciadas por el pediatra, dan agua mineral de manera usual a sus hijos, le dan mucha importancia a la marca, no tienen en general problemas de precio cuando se refiere a la alimentación de sus hijos y por último Nutrilon les transmite una confianza muy fuerte en la toma de decisiones de compra. Es importante decir que estos datos detallados son altamente positivos para el plan de negocios a desarrollar.

Continuando con el análisis sustraído de las encuestas, se puede determinar que, luego de haber aplicado el ajuste por intención de compra de un 53.4% sobre el universo de mercado meta obtenido del método cascada (159.821), da un potencial de 85.344 consumidores. Obtenido este valor se dio curso al desarrollo de las estrategias del marketing mix, donde se ha diseñado un producto con packaging acorde a la categoría de producto, un precio de \$ 18,90 considerando un margen de ganancia del

60% sobre el costo, estrategias promocionales para darle curso a la instalación del producto en la mente del consumidor y en su conocimiento y el desarrollo del plan de distribución para abastecer los puntos de venta conjuntamente al desarrollo de estrategias de Merchandising para activar la acción pull del consumidor.

Finalmente y para concluir la situación tanto económica como financiera en los 3 escenarios, se arroja un resultado positivo para el escenario neutral con un VAN Positivo de \$26.119.259 , una TIR del 60.32% por encima de la tasa de corte Badlar y un Payback de 3 años y 51 días para el recupero de la inversión en el negocio.

Siguiendo la misma línea positiva, el escenario optimista también otorga resultados altamente favorables con un VAN Positivo de \$44.775.984 , una TIR del 84.92% y un Payback de 2 años y 146 días. Por el contrario el escenario pesimista si concluye resultados negativos con un VAN Negativo de \$5.301.259 , una TIR del 13.60% y un Payback de 4 años y 60 días.

## **Historia Danone Nutricia – Early Life nutrition**

Grupo Danone es una empresa agroalimentaria de origen francés, con sede en Paris, Francia, fundada en el año 1919. A través de su plan de expansión y devenido éxito logro posicionarse como una de las compañías líderes del mercado alimenticio a nivel mundial, dando su presencia en mas de 130 países, en los cinco continentes.

En la actualidad Grupo Danone posee activamente 4 actividades de negocio: Productos Lácteos Frescos, Aguas, Nutrición infantil y Nutrición Médica.

En lo que respecta a la rama de negocio Nutrición Infantil, el grupo sumo a su negocio a Nutricia, una compañía global especializada en la nutrición temprana, con origen en Holanda, y cuenta con una historia de más de 100 años. En la Argentina, dicha división de negocio está presente a través de Nutricia Bagó S.A., joint venture con Laboratorios Bagó. Esta división, con gran crecimiento, se sumó al grupo Danone a partir del año 2007 dando lugar a Danone Nutricia – Early life Nutrition.

Danone Nutricia - Early Life Nutrition se apoya principalmente en la investigación científica y en la educación a profesionales de la salud, en la búsqueda constante del perfeccionamiento de sus productos. Una amplia gama de conocimientos que permite controlar cada una de las etapas necesarias para desarrollar una fórmula innovadora. Dichas etapas comienzan con la identificación de un beneficio funcional o nutricional y que culminan con la concreción de un producto cuyo beneficio ha sido científica y clínicamente probado. Los profesionales y científicos que forman parte de Nutricia Investigación & Desarrollo son la clave para llevar a cabo ese proceso.

Con respecto a la unidad de negocio donde se va a realizar el desarrollo de producto, el mismo se ubica en Nutrición Infantil o Early life Nutrition, la que cuenta con un portfolio de un total de 54 skus detallados a continuación:

## Portfolio

The portfolio is divided into three main sections:

- Nutrilon Pro futura:** #SKU's: 30. Includes various baby formula cans and boxes.
- Vital:** #SKU's: 16. Includes baby formula cans and boxes, with a note "Only in Pharmacies".
- La serenísima Baby:** #SKU's: 8. Includes baby formula cans and boxes, with a note "Only in MT & Proxy".

A central section titled "TAILORED NUTRITION" is enclosed in a rounded rectangle and includes:

- PRETERM:** Baby formula cans.
- DIGESTIVE:** Baby formula cans.
- ALLERGY:** Baby formula cans.
- FOODS:** Baby food boxes.
- Other products:** KAS 1000, RR, AR, and COMFORT baby formula cans.

Es importante resaltar que no todos los productos se comercializan en todos los tipos de puntos de venta. Algunos solo se encuentran en farmacias (los sustitutos con especificaciones médicas) y otros solo en modern trade (supermercados) y proximidad, como puede ser la última marca lanzada por la empresa “La serenísima Baby”.

### Oportunidad

La oportunidad detectada tiene sus raíces en que hoy en día existe una gran problemática y desconocimiento por parte de los padres acerca del tipo de agua que pueden tomar sus hijos durante los primeros años de vida. Esta falta de información genera una gran disconformidad por parte ellos ya que estos no tienen en claro a partir de qué edad pueden suministrarle agua a sus hijos, sobre que no debe contener y fundamentalmente los nutrientes que sí debería proveer para su adecuada nutrición.

## Solución

La solución que surge como consecuencia de la oportunidad mencionada radica en el desarrollo de la marca “Nutrilón Agua”, agua mineral específica con los nutrientes necesarios para los bebés a partir de los 6 meses hasta los 2 años. Además de esto, se trabajará junto a un equipo de capacitadores, APM´s y médicos pediatras para poder educar a los padres acerca de la importancia de que sus hijos adquieran el tipo de agua correcta para ellos.



## Conclusión Macroentorno

Dando inicio a la conclusión del macroentorno, lo analizado, refleja cuantitativamente un nivel cuasi neutro con una tendencia levemente positiva ya que el análisis PESTA entrega un ratio de 0,31.

En profundidad, las condiciones encontradas en el análisis demuestran ser relativamente favorables desarrollar el nuevo producto “Nutrilon Agua”, esto fundamentado en que, como se puede observar en el análisis realizado, hoy en día la nutrición infantil en la Argentina se encuentra en grave estado según el estudio que realizado por el CESNI. Dicho estudio refleja que las familias argentinas no se encuentran alimentando correctamente a sus bebés, sobre todo a partir de los 6 meses de vida, lo que lleva a una conclusión de que 4 de cada 10 niños menores de 3 años carece de una buena alimentación. Por consiguiente, lo expuesto demuestra que actualmente existe una gran oportunidad de mercado para satisfacer dicha necesidad latente, siempre apoyando la acción con una continua educación y generación de conciencia acerca de la problemática. Por otro lado, analizando el plano político nacional, se puede observar que la confianza en el gobierno se encuentra en proceso de aumento, lo que resulta en una mayor estabilidad política. A partir de allí, el estado busca aprovechar esta confianza para generar un incremento en las inversiones privadas. Además, la postura actual del presidente Mauricio Macri en buscar una economía más abierta, favorece el desarrollo económico ya que le permite al mercado conseguir recursos y materias primas a menores costos en el exterior. En contraposición, este clima político, se contrarresta con la alta presión fiscal por parte del estado lo que traer un mayor costo operativo en el mercado privado, además de la dificultad de muchas empresas en obtener beneficios.

Otro factor de mucha importancia es el económico, que influye negativamente tanto a la industria en general como al resto de la sociedad. Si bien la economía muestra indicios de leves crecimientos que se vienen dando de manera lenta, la inflación, el alto aumentos de tarifas que generó el cierre de gran cantidad de comercios y Pymes y el alto nivel de desempleo, generan un impacto negativo, el cual se espera que mejore en el corto plazo.

Por último, existen otros tres factores que influyen positivamente. Por un lado, el tecnológico, ya que actualmente la mayoría de la población tiene contacto a internet lo cual genera un aumento en el E-commerce, es decir las transacciones online, de gran auge en los nuevos jóvenes. En segundo lugar, se presenta el factor ambiental, el cual permite percibir la gran tendencia hacia el reciclaje, la disminución del consumo exacerbado de recursos energéticos utilizando energías renovables y la no contaminación.

Adicionalmente, la presente gran contaminación de agua potable también permite incrementar la comunicación de la importancia de consumir el tipo de agua adecuada para el cuidado infantil.

En cuanto, al factor social este re revela de suma importancia. El mismo marca el alto nivel de embarazos en los jóvenes, la falta de educación, la distribución de riqueza, la carencia en la nutrición de bebés y la tendencia hacia los negocios saludable, lo cual deja en claro la gran oportunidad que adquiere la empresa de generar concientización para el consumo de este tipo de agua, específica para los bebés de 6 meses a 2 años.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Ver Anexo Pág. 2

## Conclusión Microentorno

El análisis cualitativo y cuantitativo del Microentorno en lo que respecta a las fuerzas de la industria (5 fuerzas de Porter) refleja un positivo dominio sobre las variables controlables, lo que da como resultado una favorable posición para el cumplimiento de los objetivos del negocio. Precisamente el análisis cuantitativo genera una ratio de 0.69 positivo.

Descomponiendo las variables que inciden en esta conclusión vemos que tanto las barreras de entrada como el poder de negociación de los proveedores son las que mayor peso positivo otorgan al ratio final, esto debido principalmente a que la amenaza de nuevos ingresantes es alta ya que se necesita una alta inversión inicial para la comercialización del producto, como también una importante expertise para su desarrollo y comercialización, fundamentos que traen aparejados una baja potencialidad de ingreso de la competencia.

En el caso del poder de negociación de los proveedores, no se presenta ningún proveedor de peso para generar ineficiencias en la producción y en la comercialización, esto debido a que los principales aditivos que forman parte del producto final son de propiedad de Danone, ya sea por la Joint Venture con Laboratorios Bagó y por la propiedad de plantas de agua, principal insumo del producto.

Con respecto a las variables en las cuales la empresa no se encuentra en una posición favorable encontramos a la amenaza de productos sustitutos que se considera de nivel alto, principalmente porque en el mercado hay un importante surtido capaz de satisfacer las mismas necesidades, pero de una manera diferente. En este surtido podemos considerar aguas bajas en sodio, complejos vitamínicos de misión fortificadora y leches fortificadas.

Adicionalmente el poder de negociación de los compradores también se considera una variable con riesgo aparejado especialmente por la posibilidad del cliente a encontrar beneficios iguales en otros sustitutos. El cliente se hace fuerte en la posibilidad de obtener un mejor precio, mejor servicio y mejor calidad en la competencia.

Por último, la rivalidad de los competidores es considerada también alta, fundamentándose en que por más que actualmente no se presente

ningún competidor directo dado el producto innovador, en sí, no se puede dejar de lado que actualmente los consumidores están satisfaciendo dichas necesidades con productos que serán competencia en el futuro.

Adicionalmente, el Grupo Nestlé participa tanto el mercado de aguas como el mercado de nutrición infantil, motivo por el cual es de vital importancia considerarlo como potencial competidor en el corto plazo por su capacidad de lanzar al mercado una marca que compita de manera directa con nuestro producto Agua para bebés.

Analizando por otro lado el ratio del perfil competitivo de 0.68 positivo, es decir las fortalezas y debilidades de la empresa, se llega a la conclusión que el hecho de que Danone, y en su defecto Nutricia-Bagó sean marcas ya instaladas y con una espalda importante en el mercado, generan importantes ventajas sobre lo que concierne a la confianza y a la imagen de marca. Su tamaño y estructura multinacional también es causa de dichas virtudes ya que generan importantes niveles financieros y económicos para hacer frente al desarrollo de nuevas estrategias. Por el contrario, si bien existen debilidades como ser los tiempos burocráticos de la empresa o actualmente una baja exposición digital, estos conceptos no logran superar a las fortalezas y por ello el resultado finaliza positivamente.<sup>2</sup>

### **Conclusión análisis Grafico PEYEA**

De acuerdo a las conclusiones mencionadas anteriormente, donde el Macroentorno y el Microentorno son favorables, se resuelve que la empresa se ubique en el eje superior derecho de la matriz Peyea. Esto quiere decir que es estratégicamente importante utilizar una táctica “agresiva”. Dentro de esta estrategia resulta significativo aprovechar las oportunidades junto a las fortalezas para superar las debilidades y evadir amenazas.

Continuando la línea de lo expuesto se sugiere realizar el desarrollo de producto “Agua para bebés” apoyándose en una fuerte inversión dadas las favorables condiciones. Mediante este esfuerzo, se buscará destacarse y sobresalir basándose en la innovación del producto nuevo y llamar la atención de los potenciales clientes. Adicionalmente se deberá educar a los

---

<sup>2</sup> Ver Anexo Pág. 18

futuros compradores que precisamente no son los consumidores ya que estos últimos son los bebés.

En cuanto a la posición a adoptar frente a la competencia, la misma se ubicará en un liderazgo de mercado, como con todos los productos “Nutrilon” que comercializa la empresa. Con este nuevo lanzamiento se busca ganar mayor market share lo que otorgara mayor cantidad de productos “Nutrilon” consumidos y a su vez aumentar el surtido en la góndola.

Con respecto a la estrategia de comunicación el mayor peso a invertir se hará en la capacitación tanto sobre los pediatras como en los puntos de venta para las madres. Por ejemplo, sobre estas últimas, folletos en las góndolas para que puedan informarse sobre los beneficios del producto y entender para que es importante. En cuanto a la capacitación sobre los pediatras esta se fundamentará en que estos son los que recomiendan a las madres los productos para sus bebés y ellas confían plenamente en ellos.

Es importante destacar que las costumbres del público objetivo en la Argentina han cambiado significativamente en el último tiempo, hoy en día durante la búsqueda de productos se valora mucho la calidad del mismo, los cuidados del medio ambiente y por, sobre todo, buscan que sean saludables. Este cambio refleja una ventaja para el proyecto.

Para Concluir, una de las ventajas que posee este producto es que resulta muy común entre las madres no saber qué agua se le debe proveer al bebé, e incluso, desconocen si hace falta darle agua debido a que ya están consumiendo leche. “Nutrilon agua” permite despejar dichas dudas latentes y otorgar a las madres un agua natural y nutritiva para la alimentación de sus hijos.<sup>3</sup>

MACROENTORNO			
Concepto	Puntaje	Ponderación	V. Ponderado
Estabilidad del ambiente (PEST)	0,31	1,00	0,31
<b>Total</b>	-	<b>1,00</b>	<b>0,31</b>

<sup>3</sup> Ver Anexo Pág. 28

MICROENTORNO			
Concepto	Puntaje	Ponderación	V. Ponderado
Fuerzas de la industria (5 Fuerzas de Porter)	0,69	0,50	0,35
Perfil competitivo (F-D)	0,68	0,50	0,34
<b>Total</b>	-	<b>1,00</b>	<b>0,69</b>

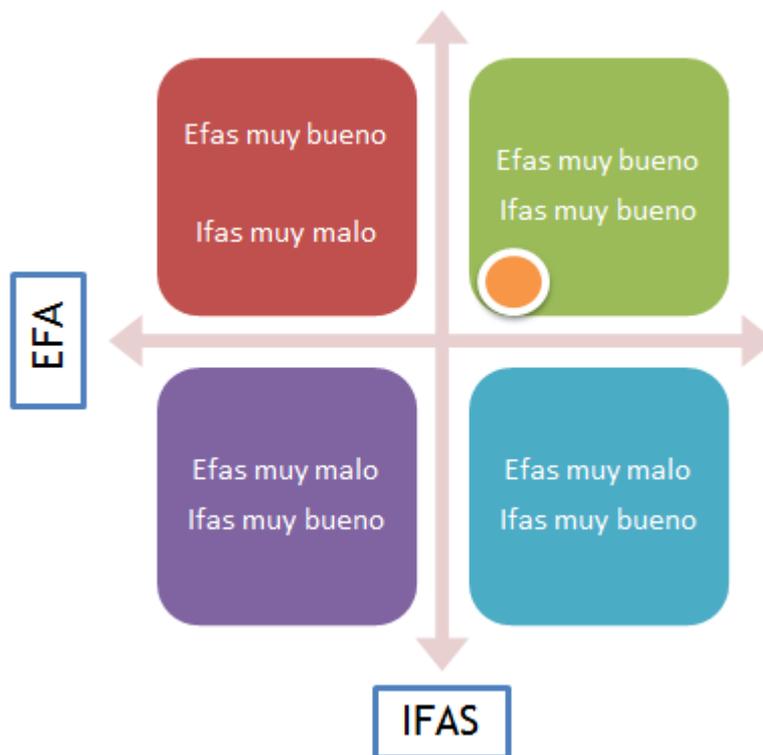


### Conclusión análisis gráfico IFAS – EFAS

Al realizar el análisis cuantitativo del FODA se puede llegar a la conclusión de que la empresa se ubica en el cuadrante ideal con un resultado “Muy Bueno”, ya que tanto las variables internas (IFAS) como las externas (EFAS) dan un resultado mayor a 0, siendo precisamente el IFAS de 0.68 y el EFAS de 0,33.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Ver Anexo Pág. 29

IFAS - EFAS			
Concepto	Puntaje	Ponderación	V. Ponderado
IFAS	0,68	1,00	0,68
EFAS	0,33	1,00	0,33



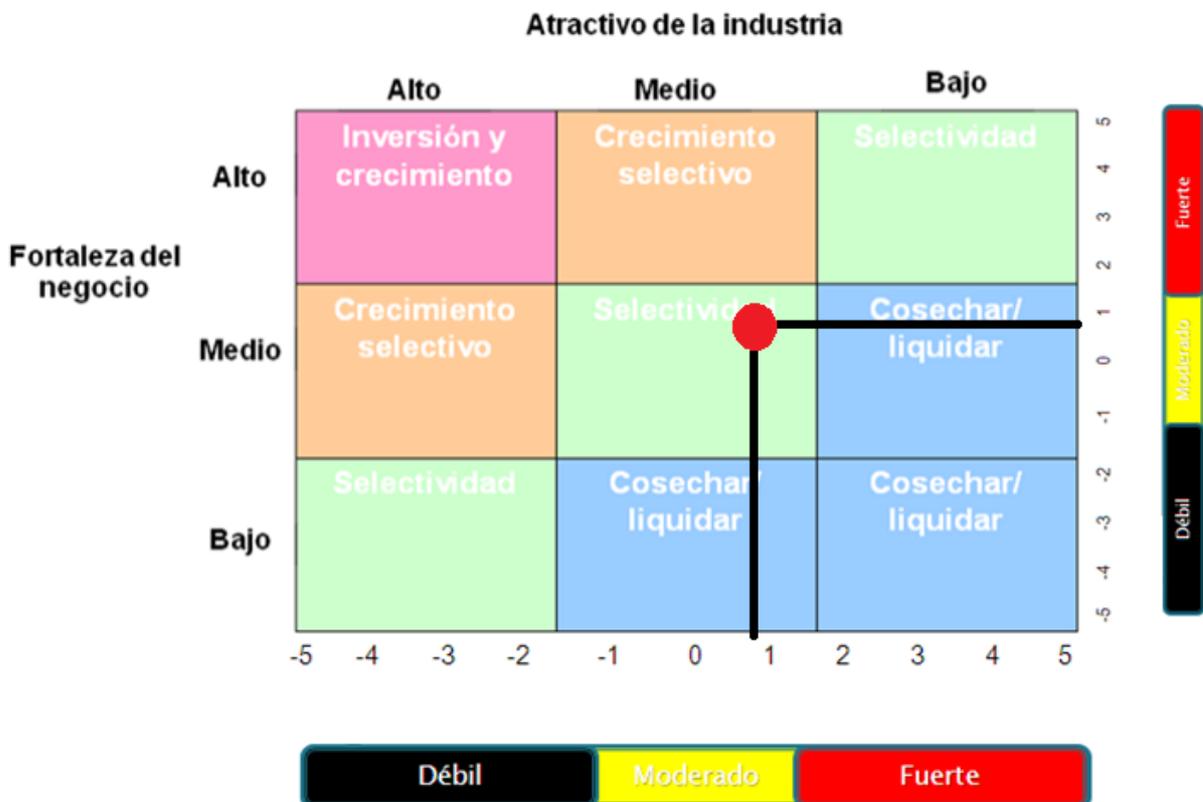
	<u>Fortalezas</u>	<u>Debilidades</u>
	1- Uso de marca Nutrilon, reconocida en el mercado con alto posicionamiento en la mente del consumidor. Además de esto, la empresa cuenta	1- Baja presencia en el ámbito digital. 2- Se necesita mucha inversión para hacer entender al público

	<p>con capacidad financieras para realizar proyectos nuevos.</p> <p>2- Dentro de la unidad de negocios, hay un área de visitadores médicos lo que nos permitirá educar a los médicos pediatras.</p>	<p>acerca del producto, sus propiedades y sus beneficios.</p>
<p><u>Oportunidades</u></p> <p>1- Aceptación por parte del público y del gobierno del programa 1000 días.</p> <p>2- No hay ningún producto similar dentro del mercado y la tasa de natalidad en Argentina se mantuvo estable en los últimos años y hay una gran baja de la mortalidad infantil.</p>	<p>Aprovechar tanto la capacidad financiera como el posicionamiento de la marca para lanzar un nuevo producto en el mercado. Por otro lado, añadirlo al programa de los 1000 días para poder fortalecer la comunicación acerca del producto y de la marca en general.</p>	<p>Dentro de las capacitaciones semestrales que se hacen sobre los 1000 días, se podrá añadir un apartado especial para el nuevo producto de “Nutrilon Agua”.</p>
<p><u>Amenazas</u></p> <p>1- Al ser un producto nuevo no tenemos forma de comparar su éxito contra otro ya que no hay un producto similar.</p> <p>2- Capacidad de la competencia de lanzar un producto similar debido a que conoce el mercado y posee capacidad financiera para afrontar un proyecto nuevo.</p>	<p>Utilizar una estrategia agresiva de marketing para poder ubicarnos como el primer producto de esta clase y capacitar a los pediatras para que ellos nos recomienden. Lo que hará que, de existir un producto similar de la competencia, ya estar en la mente del consumidor. Comparar el éxito del producto en relación a cuanto aumentaron los porcentajes de ventas en los diferentes canales.</p>	<p>Debido a que podemos invertir mucho en el producto, debemos informar al público sobre todas las ventajas que posee el “Agua Nutrilon” tanto en redes sociales como en forma presencial.</p>

### Conclusión análisis Mc Kinsey

Según el análisis de la matriz McKinsey, tanto el atractivo de mercado como la fortaleza de negocio son de nivel medio. Esto implica que están dentro de la frontera de límites que va desde el valor 0 que es neutral, al +2 y -2.

Por lo citado anteriormente, la estrategia que se deberá optar es selectividad, es decir, mantener los segmentos de productos más rentables y que se encuentran en pleno crecimiento. Por otro lado, es importante realizar que realizar una inversión selectiva tratando de buscar segmentos de nicho, es decir, aquellos que permitan el día de mañana mantener la posición de “diferenciación”. Esta diferencia se consigue mediante la especialización, lo cual va a ser una de la característica clave del nuevo producto ya que cuenta con el objetivo de satisfacer la necesidad de los bebés de 6 meses a 2 años con la mejora calidad posible, mediante agua fortificada.



- Fuerza de la industria (5 Fuerzas de Porter): 0,69

- Perfil competitivo claves (F-D): 0,68

### Análisis matriz de Ansoff

De acuerdo al análisis, la estrategia utilizada para Nutrilon Agua, es la de Desarrollo de producto.

Danone, mediante el agua para bebés, estará presentando un producto nuevo e innovador. Si bien el producto es nuevo, se mantiene apuntando al mismo mercado en el que comercializa sus actuales artículos, donde ya tiene conocimiento y trayectoria. La empresa continúa enfocada en el mismo segmento al que se dirige con todos los productos de la línea Nutrilon.

Grupo Danone incorpora el Agua para bebés con el objetivo de obtener mayor participación en el mercado, generando más situaciones de compra en los clientes actuales -que consumen las leches de Nutrilon-, ya que el agua funcionara como complemento al momento de preparar la leche y también como acompañamiento de todas las comidas que se le dan a cada bebé.

		PRODUCTO	
		EXISTENTE	NUEVO
MERCADO	EXISTENTE	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
	NUEVO	Desarrollo de Mercado	Diversificación

### Barreras de entrada

El hecho de que el producto sea de esencia innovadora genera, en principio, una barrera de entrada considerablemente alta. A esto se le suma el ser un producto con características y propiedades químicas específicas, lo que se traduce en la administración de un equipo de investigación y desarrollo el cual genera considerables costos administrativos y de inversión inicial. Estos equipos de investigación, a su vez, poseen amplia experiencia en el segmento de nutrición infantil, lo que destaca aún más la especialización necesaria para el desarrollo del producto.

Posicionándonos en el plano productivo, Danone, debido al tamaño de su estructura, posee tanto maquinas productivas de calidad mundial como también expertise de sus recursos humanos que fue ganada a lo largo de los años a partir del desarrollo de innumerables productos alimenticios. En cuanto a la distribución, de finalidad intensiva, también se toma como una alta barrera de entrada ya que la competencia deberá igualar los esfuerzos para no perder posicionamiento tanto en el canal mayorista como minorista.

La curva de aprendizaje también se considera una barrera de entrada a enfatizar debido a la relación tiempo/éxitos en el que se incurre una vez que el producto es llevado al mercado.

Por último, la economía de escala estratégicamente seleccionada para la producción de este producto es también un factor sustancial a considerar como barrera de entrada.

Todos estos puntos anteriormente mencionados dan como resultado una alta inversión inicial para operar eficientemente, lo que concluye que en cuestión de capital inicial también se presenta una barrera de entrada de alta envergadura.

### **Barreras de salida**

Las barreras de salida que se presentan particularmente en este desarrollo de negocio también son consideradas altas. Específicamente se evidencia esto en los altos costos que tendría que incurrir una empresa por liquidar o vender su negocio. Al haber realizado una fuerte inversión en activos fijos altamente específicos para superar las barreras de entrada al mercado, la empresa tendría que absorber altas perdidas por la desmantelación. Adicionalmente las regulaciones laborales actualmente en la Argentina son poco favorables para las empresas, con lo cual la reducción del personal también se considerará un obstáculo durante el proceso de salida de este mercado.

### **Ventaja Competitiva**

Grupo Danone es una empresa líder de mercado fundamentalmente debido a la calidad de sus productos, su presencia en góndola y el valor diferencial otorgado al cliente. En relación a la unidad de negocio nutrición infantil, la misma, está respaldada por una entidad científica que avala los componentes nutricionales necesarios, además de contar con un área de investigación y desarrollo para generar productos innovadores.

Adicionalmente, el hecho de que Danone sea propietario de otras tres unidades de negocio, permite que Nutrilon puede hacer uso de las ventajas que posee cada una de ellas. Precisamente en el caso del desarrollo de la nueva línea de “Nutrilón Agua”, se podrá hacer uso por un lado de la capacidad logística de la unidad de negocio “Aguas” la cual ya se encuentra instalada de manera eficiente hace varios años junto al proveedor estratégico Codylsa, y, por otro lado, también podrá ser provechosa la gran capacidad de desarrollo de productos infantiles que posee la unidad de negocio de nutrición infantil. Sumadamente a esto, la empresa cuenta con una unidad de APMs (Agentes de propaganda médica), lo que permitirá llegar eficientemente a los influenciadores, en este caso los médicos pediatras, los cuales son parte fundamental para la decisión de compra de las madres.

En síntesis, se puede decir que la principal ventaja competitiva que posee Danone en el mercado de nutrición infantil es la calidad y seguridad que perciben sus clientes con respecto al producto, debido principalmente a la imagen que posee Nutrilón en el mercado y a la continua información que trasladan los influenciadores. Junto a esta ventaja, se suma la gran capacidad logística, de conocimientos y de desarrollo que tienen las dos unidades de negocio de Danone. Estos puntos mencionados permitirán poder posicionar a Nutrilon Agua como líder en el mercado de aguas para bebés.

### **Estrategias**

Luego de haber realizado el análisis del micro y macro entorno, se ha llegado al resultado en la matriz PEYEA de una estrategia agresiva. Esta estrategia se ubica en un cuadrante en el que tanto el macroentorno como

el microentorno son favorables, lo que indica que se deben realizar acciones tales como penetración de mercado, integración, desarrollo de mercado - producto o diversificación. En el caso de Nutrilon Agua, Danone se encuentra desarrollando un nuevo producto. Como sugerencia en este cuadrante, se deben aprovechar las oportunidades y fortalezas actuales, superar las debilidades y evadir las amenazas existentes. La posición a nivel mercado es buena y en el caso de que se presentaran riesgos, la empresa cuenta con buena capacidad financiera para poder superarlos.

En cuanto a la estrategia genérica, la empresa emplea una estrategia de diferenciación. Danone se apoya principalmente en la investigación científica y en la educación a profesionales de la salud. Su objetivo se centra en la búsqueda constante del perfeccionamiento de sus productos. A su vez, cuenta con centros de investigación que, desde hace ya más de 30 años se especializan en estudiar las características de la leche materna y sus beneficios en la salud, para desarrollar nuevos productos basados en estas características y apoyados en la ciencia. Danone centra su estrategia en ofrecer al mercado un alto nivel de calidad y confiabilidad en todos sus productos, respaldándose en su nombre de marca y trayectoria.

Se aplicará además, una estrategia corporativa de crecimiento, específicamente de desarrollo de producto, la cual consiste en la creación de un producto nuevo e innovador que mantiene relación con el negocio actual. Esta estrategia puede requerir el desarrollo de nuevas investigaciones y nuevas políticas en el producto.

Con respecto a la estrategia competitiva, Nutrilon Agua se posicionará como líder en el mercado, desarrollando la demanda primaria. Con la inserción de este producto se buscará sobresalir y destacarse en la categoría. La empresa estará lanzando un artículo nuevo e innovador, logrando así ser pionero en la categoría de aguas para bebés, generando novedad y atractivo ante los consumidores. Con este nuevo artículo se busca poder penetrar en el mercado y conseguir que Nutrilon Agua tenga una gran participación en el mismo. Para poder alcanzar y mantener esta posición, se utilizarán todos los atributos que se destacan, tales como el apoyo de la

marca Nutrilon, ser altamente reconocido por su calidad nutricional, ser el único productor del mercado en agua para bebés y promover una imagen saludable y nutritiva.

Con el lanzamiento de este producto se aplicará una estrategia funcional de mayor longitud de la categoría, ya que se incorpora un nuevo artículo a la cartera existente de productos de la línea Nutrilon.

### Segmento objetivo - Método cascada

El lanzamiento del nuevo producto estará dirigido a mujeres de entre 27 y 50 años de edad, con hijos bebés, que habiten en Capital Federal, Córdoba, Mendoza o Santa Fe y que pertenezcan a un nivel socioeconómico ABC1 y C2. Además, se utilizó un ajuste total por intención de compra lo que determina que a través de este método de segmentación la cantidad de clientes potenciales se reduce a 85.344 habitantes.<sup>1</sup>

<b>Método Cascada</b>		
<b>Parámetro</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Número de habitantes</b>
Población Total Argentina	100%	43.590.368
Población en Capital Federal	7%	3.051.326
Población en Gran Buenos Aires	39%	17.000.244
Población en Córdoba	8%	3.487.229
Población en Mendoza	4%	1.743.615
Población en Santa Fé	8%	3.487.229
<b>Total Plazas</b>	<b>66%</b>	<b>28.769.643</b>
Mujeres entre 27 a 50 años	16%	4.603.143
Nivel socioeconómico ABC1-C2	20%	920.629
Tasa de natalidad	17,36%	159.821
Definitivamente compraría el producto	42%	67.125
Probablemente compraría el producto	11,40%	18.220
<b>Ajuste total por intención de compra</b>	<b>53,40%</b>	<b>85.344</b>
<b>Segmento objetivo</b>	<b>85.344 Habitantes</b>	

<sup>1</sup> <http://m.diarioveloz.com/notas/118203-a-que-clase-social-perteneces-segun-tu-ingreso>  
<http://www.indec.gob.ar/>

<https://www.datosmacro.com/demografia/natalidad/argentina>

<http://www.lavoz.com.ar/negocios/como-se-dividen-las-clases-sociales-en-la-argentina>

[http://www.indec.gob.ar/censos\\_total\\_pais.asp?id\\_tema\\_1=2&id\\_tema\\_2=41&id\\_tema\\_3=135&t=3&s=0&c=2010](http://www.indec.gob.ar/censos_total_pais.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&t=3&s=0&c=2010)

### **Objetivos**

- Participar un 1% en el total de ventas de Danone durante el primer año del producto.
- Conseguir mediante la comunicación aumentar el awareness, logrando traducir esto en un incremento del 2% de participación sobre el total de ventas de Danone.
- Penetrar a lo largo de toda la Argentina luego del 5to del lanzamiento.
- Lograr posicionar en la mente del consumidor la importancia del consumo de aguas en bebés.

### **Posicionamiento y mapas perceptuales**

El posicionamiento que se plantea para el lanzamiento de Nutrilon Agua es mediante atributos. Esto se debe a que el producto fue diseñado con características específicas para bebés entre 6 meses y 2 años de vida, destacándose por su bajo contenido en sodio, la variedad de vitaminas, nutrientes y minerales, además de tener la cantidad adecuada para los bebés. Esto se debe a que el producto cuenta con el respaldo de Danone, bajo su marca Nutrilon, la cual está altamente posicionada en el mercado de nutrición infantil, debido a la alta calidad, seguridad y confianza que brinda la misma a través del desarrollo de productos altamente eficientes para ese mercado.

En el lanzamiento de Nutrilon Agua, se concentra en destacar y enfocar todos los atributos y características positivas que tiene la marca en el día de hoy, acompañado de una fuerte ayuda de médicos pediatras para poder concientizar a las madres acerca de la importancia de que sus bebés consuman el tipo de agua correcto.

En cuanto al mapa de posicionamiento para el lanzamiento del producto se tuvieron en cuenta dos variables. Por un lado, una variable fundamental al momento de elegir el agua para los bebés, es la cantidad de nutrientes que posee el producto, ya que es fundamental que además de contar con todos los nutrientes necesarios, estos estén en la dosis y cantidad justas para los bebés. Por otro lado, como segunda variable se evaluó el nivel de confianza que tienen las madres con respecto a la marca, ya que, al ser un producto para sus hijos, es fundamental que el nivel de confiabilidad que brinda la marca sea alto, como es el caso de Nutrilon hoy en el mercado de nutrición infantil.

El posicionamiento fue calculado mediante una comparación de Nutrilon Agua con otras marcas que forman parte actualmente en el mercado de aguas, y podrían cumplir el rol de sustitutos, Villavicencio y Glaciar. Se analizó, por un lado, la formación de cada producto respecto a la cantidad de nutrientes que posee, basándose en las necesidades específicas de los bebés, y por otro lado apoyándose en lo dicho anteriormente y en las demás acciones de cada una de las marcas, la confianza que generan en las mamás para que estas adquieran su producto para sus hijos.

En conclusión y como se ve en el mapa perceptual, Nutrilon Agua sería la marca más adecuada bajo ambos parámetros ya que, por un lado, posee la cantidad específica de nutrientes que necesitan los niños, y por el otro, genera la mayor confianza en las mamás, ya que se encuentran en el mercado de nutrición infantil hace tiempo, con una amplia cartera de productos y altamente posicionada.



### **Objetivos de la investigación**

#### Objetivos generales

- Identificar el uso, tipo de consumo y canales donde comprarían el producto.
- Identificar el perfil de los consumidores.

#### Objetivos específicos

- Identificar alternativas que tiene una madre al momento de elegir el agua que le da a su hijo.
- Analizar el precio de lanzamiento de Nutrilon Agua al mercado. Si bien es un producto que ofrece un diferencial por sobre las aguas que se encuentran hoy en día, se necesita analizar si las madres van a optar por esta opción en el momento de la compra.

- Identificar principales influenciadores en las decisiones con respecto a la alimentación y cuidado de los bebés que tienen las madres y cuánto afectan estos en su decisión al momento de la elección de los productos que le dan a sus bebés.
- Análisis de la imagen de marca de Nutrilon en el mercado que será útil para lograr el posicionamiento de Nutrilon Agua.

### **Hipótesis**

Ante la gran problemática y desconocimiento por parte de los padres sobre el tipo de agua que pueden tomar sus hijos y no saber a partir de qué edad pueden suministrarla, sobre que no debe contener y fundamentalmente los nutrientes que sí debería proveer para su adecuada nutrición, se plantea el desarrollo de la marca “Nutrilón Agua”. Agua mineral específica con los nutrientes necesarios para los bebés a partir de los 6 meses hasta los 2 años.

Este nuevo producto estará bajo la marca de Nutrilon. Hoy en día esta marca es la más recomendada por pediatras y es también una de las marcas más reconocidas por las madres. En este contexto, lanzar un producto bajo la marca de Nutrilon genera confianza y sería aceptado en el mercado.

### **Metodología de Investigación**

En primer lugar, se entrevistó a dos Heavy Users, mujeres de entre 27 y 50 años, con hijos de entre 6 meses y 2 años, con un nivel socio económico ABC1-C2 y habitantes de las plazas donde se lanzará el producto. Se les hicieron preguntas relacionadas principalmente al problema que se plantea en la investigación y acerca de sus hábitos y preferencias.

A su vez, se entrevistó a dos expertos: un Ingeniero en alimentos y un médico pediatra. En el caso del Ingeniero, se indagó acerca los componentes/ingredientes que debe tener el producto, así como también las precauciones que se deben llevar a cabo con el mismo. En el caso del

médico pediatra, se hicieron preguntas relacionadas a la alimentación de los bebés y su crecimiento.

Las cuatro entrevistas realizadas proveen información de tipo cualitativa, un diseño de tipo exploratorio y los entrevistados se seleccionaron de forma selectiva, por conveniencia.

### Conclusión - Entrevista a expertos

Entrevista a Patricia Rodríguez Acedo – Médica:

- Es ideal la lactancia materna hasta los 6 meses del bebé.
- Con la incorporación de alimentos semisólidos, se recomienda brindar agua al bebé.
- La buena alimentación en la primera etapa de vida de un niño es la más importante, es fundamental para el normal crecimiento y desarrollo del niño. Tanto físico como cognitivo.
- Se consideran como elementos esenciales en la alimentación del bebé a las proteínas animales y vegetales, verduras, frutas, carne, legumbres, lácteos. Vitamina C y hierro.
- El agua podría utilizarse para preparar leches en fórmula.
- La experta opina que sería un buen mercado, ya que hasta el momento nadie enfoca su atención el cuidado de los niños por medio del agua y no existe un producto similar.
- En caso de lanzarse el producto, la experta lo recomendaría a las madres de sus pacientes.
- La experta afirma que dentro de la comunidad médica los productos de Nutrilon son bastante recomendados y que tienen altos estándares de calidad.

Entrevista a Martin Piña -Ingeniero en Alimentos:

- El agua a desarrollar debe contener poco o nulo contenido de sodio, puede tener vitamina C, baja mineralización y debe no tener o en el caso de tener, muy baja cantidad de bicarbonatos.
- La ventaja que el experto ve en el producto es poder darles a los bebés un agua de buena calidad y lograr mediante ésta que los bebés puedan incorporar más nutrientes que solo con la alimentación no estén logrando cubrir.
- Se debe tener en cuenta la migración de contaminantes desde los envases hacia los alimentos.
- El producto es recomendable únicamente para los bebés, ya que en el caso de los adultos se necesita la ingesta de atributos que posee un agua mineral común.
- El consumo de esta agua no debería generar ninguna contrapartida en los bebés.
- Los componentes a destacar del producto deben ser el bajo contenido en sodio y la Vitamina C.
- El experto estima que el precio del agua sea más alto que cualquier agua que hoy en día está en el mercado.

### **Insights de las entrevistas de Heavy User**

- Las cosas que las madres hacen hoy por sus hijos tienen repercusión en el futuro de ellos.
- Las madres tienen seguridad en que el pediatra les dará las mejores recomendaciones y consejos.

- La persona que puede brindarle a una madre más información y seguridad acerca del cuidado de su hijo, su alimentación y crecimiento es el pediatra.
- Las madres siguen los consejos del pediatra y es quien más seguridad les da.
- Las madres reconocen, confían y ven seguridad en la marca Nutrilon.
- Las madres en su mayoría optan por darle agua mineral a sus bebés.
- En las madres la marca es un factor de suma importancia a la hora de la elección del producto.
- Las madres estarían dispuestas a pagar un precio más alto en cuanto el producto les sea recomendado y les represente un beneficio para sus hijos.
- Las madres buscan comodidad en el momento de concretar la compra del producto.

	Consumo de Agua Mineral	Siguen los consejos del pediatra	Importancia de marca en la alimentación de sus bebés	Compraría agua para sus bebés	Precio dispuesto a pagar	Conocimiento y consumo de Nutrilon	Lugar de preferencia de compra
Heavy User 1	SI	SI	Muy importante	SI	Doble de lo que sale el agua que hoy consume	Consumo su hija actualmente	Supermercado
Heavy User 2	SI	SI	Muy importante	SI	5% mas que el agua promedio	Consumio su 1er hijo. El 2do no consume	Supermercado

Como para construir una conclusión acerca de los insights que nos arrojaron las entrevistas, podemos decir que es muy importante el rol del pediatra dentro de la recomendación hacia los alimentos o hábitos de los bebés para las madres. Además, es de suma importancia que la marca con la que se lanza el producto sea reconocida por las madres y tenga una imagen de “calidad” dentro de la mente de los consumidores. Por último, podemos decir que el canal que prefieren las madres será el supermercado por la comodidad que les brinda. No hay ningún problema con los precios del producto mientras no sean demasiado elevados (según las entrevistas un 5% más caro que el agua que hoy consumen estaría correcto).

## Comportamiento de compra y consumo

### Ocasión de consumo

Según los resultados de las entrevistas y las encuestas se vio que no existe una sola ocasión de consumo ideal, sino que al ser un producto que se puede consumir en cualquier momento, su momento óptimo de consumo sería cuando el bebé lo necesite y lo exige, siendo en comidas, cuando tenga que saciar su sed, cuando esté jugando, etc. En el análisis de las encuestas se detectó que las madres le dan agua a su bebé principalmente con el objetivo de hidratarlo (71,90%).

### Hábitos de consumo

Según las entrevistas podemos concluir en que las madres buscan darle agua a sus bebés con los objetivos claves de hidratar al bebé (71,90%), para acompañar su comida (63,70%), y para saciar su sed (47,90%). Sin embargo, se puede ver que además de esto, existe en las mamás un gran interés de que el bebé genere un hábito del consumo de agua (27,60%), el cual se considera muy sano y saludable, también para cuando este crezca.

### Percepciones del consumidor

A través de las encuestas y entrevistas pudimos comprobar que es fundamental que el producto sea lanzado bajo la marca de Nutrilon, debido a la confianza que les genera a las madres. Por otro lado, pudimos ver que, si bien algunas madres no compran agua para sus bebés, estarían dispuestas a comprarlas en caso que el mercado pueda brindar un agua especial para los mismos. Por último, es fundamental que el pediatra sea quien recomiende el consumo del producto ya que es el medio más convincente para que las mamás definan la decisión de compra del producto. Esto mismo se vio en las encuestas, en donde respondieron el 90,20% de las mamás, que el agua que le dan a sus bebés fue

recomendada por un pediatra y el 96,60% indican que es quien les aconseja acerca de la alimentación en general, y por eso la suma importancia de que los pediatras apoyen la comunicación acerca del producto y el contacto con las madres.

### Comportamiento de compra

Según los resultados de las encuestas y entrevistas, lo más notable en el comportamiento de compra de agua es que suelen consumirse usualmente con un proceso de elección bastante simple. Sin embargo cuando se trata de un producto para bebés, el proceso se convierte en algo más exhaustivo en cuanto a los contenidos del producto. Aunque teniendo en cuenta el apoyo de pediatras, especialistas y el propio apoyo y confianza que genera la marca en el mercado para bebés (incrementando el ajuste total de la intención de compra de 45,28% a 53,40% cuando se hace la misma pregunta acerca de la posible futura compra bajo la marca nutrilon) , entendemos que el proceso de selección de compra de este producto seguirá siendo bastante sencillo una vez que las mamás estén bien informadas acerca del producto, y por eso es indispensable la comunicación y capacitación acerca del mismo.

### Usos y costumbres

Analizando los resultados de las entrevistas, notamos que las mamás están acostumbradas a comprar directamente agua mineral para consumo propio de la casa por la regularidad de la compra, sea esta regularidad semanal (54,80%) o mensual (30,80%). Por este motivo se entiende que comprar un agua especial para sus bebés no representaría un gasto mayor, ya que se compensa con el agua mineral que este no tomaría. Por otro lado, se puede destacar que la mayor parte de los encuestados, en el caso de que haya un agua especial para bebés, la compraría (definitivamente si 52,50% y probablemente si 38%, generando un ajuste total por intención de compra del 53,40%). Esto se debe por un lado a la poca oferta que existe en el mercado especialmente para el segmento de bebés y por otro lado por

la falta de conciencia de la importancia que tiene el consumo del tipo de agua indicado en este mismo segmento.

### **Posicionamiento**

El posicionamiento que se plantea para el lanzamiento de Nutrilon Agua es mediante atributos. Esto se debe a que el producto fue diseñado con características específicas para bebés entre 6 meses y 2 años de vida, destacándose por su bajo contenido en sodio, la variedad de vitaminas, nutrientes y minerales, además de tener la cantidad justa y adecuada para los bebés. Esto se debe a que el producto cuenta con el respaldo de Danone, bajo su marca Nutrilon, la cual está altamente posicionada en el mercado de nutrición infantil, debido a la alta calidad, seguridad y confianza que brinda la misma a través del desarrollo de productos altamente eficientes para ese mercado.

En el lanzamiento de Nutrilon Agua, se concentra en destacar y enfocar todos los atributos y características positivas que tiene la marca en el día de hoy, acompañado de una fuerte ayuda de médicos pediatras para poder concientizar a las madres acerca de la importancia de que sus bebés consuman el tipo de agua correcto.

### **Análisis y conclusiones de las encuestas**

En primer lugar, se detectó que el 76,8% de las madres opta por darle a sus bebés agua mineral. En el 90,2% de estos casos, el agua que hoy en día les brindan a sus hijos fue previamente recomendada por el médico pediatra. Esto resulta clave para el negocio, ya que la opinión de los expertos es fundamental a la hora de incorporar un nuevo producto y para que las mamás lo adquieran.

El objetivo principal por el cual las madres le dan agua a sus bebés es para hidratarlo (71,9%), pero también eligen este producto para acompañar las comidas de su hijo (63,7%) y para saciar su sed (47,9%).

Las madres afirman que son personas muy exigentes a la hora de alimentar a sus bebés y leen todas las especificaciones de los productos que

el niño consumirá. Por otra parte, también aseguran que les preocupa mucho el futuro de sus hijos y creen que su alimentación es fundamental.

En cuanto a los beneficios que el agua debería tener para las madres, ellas destacan como principal y muy importante, el bajo contenido en sodio. Las madres encuestadas se ven influenciadas en la elección del agua que le dan a su hijo, en primer lugar, por el pediatra (96,6%), pero también son fuertes influencias en ellas sus parejas o maridos (35,7%), sus familiares (29,7%) y otras madres (28,7%).

En cuanto a los medios con los que las mamás se informan acerca de la alimentación de sus hijos, ellas destacan como principal ayuda al pediatra (79,8%), pero también muestran que encuentran información útil en redes sociales tales como Instagram (45,7%) y Facebook (40,8%).

Las madres encuestadas suelen realizar sus compras de forma semanal (en el 54,8% de los casos) y adquieren sus productos en Supermercados, debido a la costumbre que tienen de asistir a este tipo de tienda. El producto a desarrollarse, será de un litro, ya que fue el elegido por la mayor parte de madres (51,8%) como tamaño preferente.

En cuanto a la elección de un agua para sus bebés, las madres priorizan el bajo contenido en sodio (64,9%), seguido de los nutrientes que aporta (62%), la calidad percibida del producto (55,6%) y la marca (52,5%). Esto indica cuales son los beneficios que deberán destacarse tanto en el packaging del producto como en las publicidades del mismo.

En cuanto al tamaño de botella que le gustaría adquirir, el 51,8% de las madres respondió que es el de 1 Litro, por lo que se procederá a realizar esta medida de envase.

Sobre el precio que están dispuestas a pagar, el 70,9% se situó en el rango de entre \$25 y \$40 para una botella de 1 Litro.

Al momento de decidir si comprarían un agua especialmente hecha para bebés, el 39,2% de las madres contestó que definitivamente lo compraría, mientras que el 46,4% probablemente adquiriría el producto. Estos porcentajes se incrementan cuando se les repregunta si comprarían un agua especialmente hecha para bebés, pero bajo la marca de Nutrilon, con cual se reafirma la confianza que tienen las madres sobre la marca ya existente y se obtiene una alta intención de compra del nuevo producto a desarrollar.

Cruce de Variables

- Intención de compra según cantidad de hijos

Intención de compra según cantidad de hijos							
Cantidad de Hijos	Definitivamente sí	Probablemente sí	Indiferente	Probablemente no	Definitivamente no	(en blanco)	Total
1	53	80	7	8	1	4	153
2	92	45	7	5	0	6	155
3	47	14	3	3	2	1	70
Más de 3	10	8	0	1	0	1	20
<b>Total</b>	<b>202</b>	<b>147</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>398</b>

- Elección de agua según cantidad de hijos

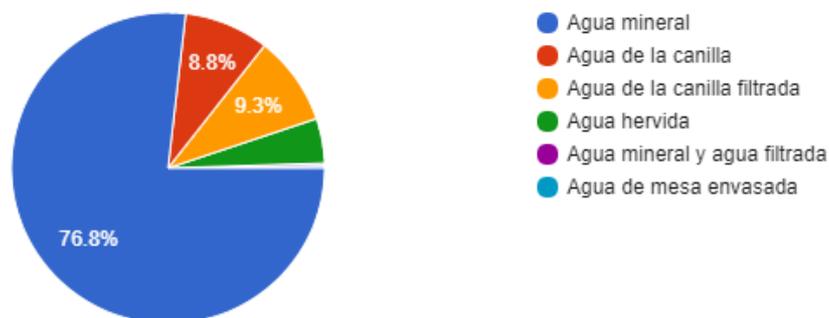
Elección de agua según cantidad de hijos							
Cantidad de Hijos	Agua de la canilla	Agua de la canilla filtrada	Agua de mesa envasada	Agua hervida	Agua mineral	(en blanco)	Total
1	13	15	1	7	114	3	153
2	16	16		6	111	6	155
3	5	5	4	54	1	1	70
Más de 3				1	18	1	20
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>5</b>	<b>68</b>	<b>244</b>	<b>11</b>	<b>398</b>

- Recomendación del agua por parte del pediatra / cantidad de hijos

Recomendación del agua por pediatra / Cantidad de Hijos				
Cantidad de Hijos	Pediatra NO recomendó	Pediatra SI recomendó	(en blanco)	Total
1	18	132	3	153
2	14	135	6	155
3	6	63	1	70
Más de 3 hijos	0	19	1	20
(en blanco)	0	1	46	47
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>350</b>	<b>57</b>	<b>445</b>

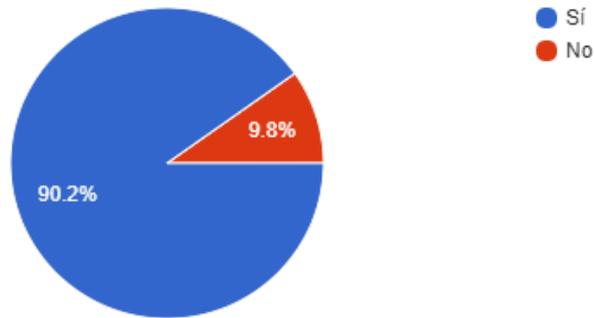
Al momento de darle agua a su bebé, usted opta por...

388&nbsp;respuestas



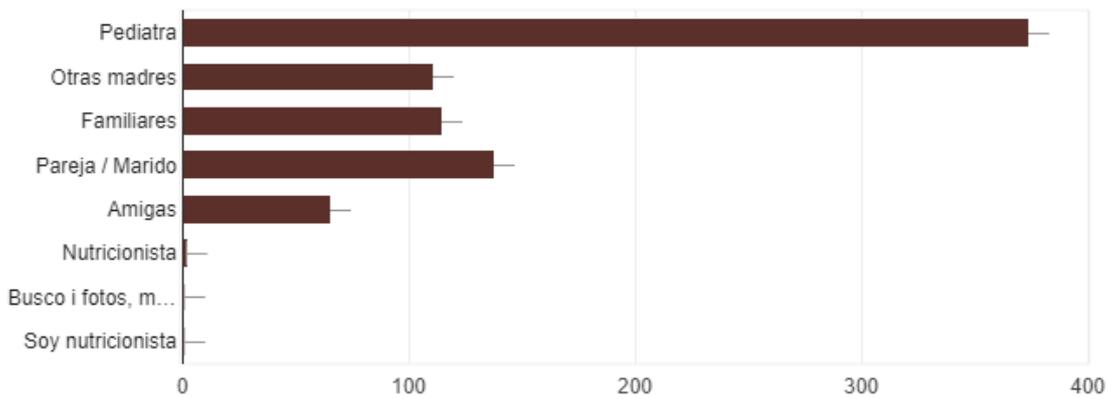
### El agua que le brinda a su bebé, fue recomendada por su pediatra?

388 respuestas



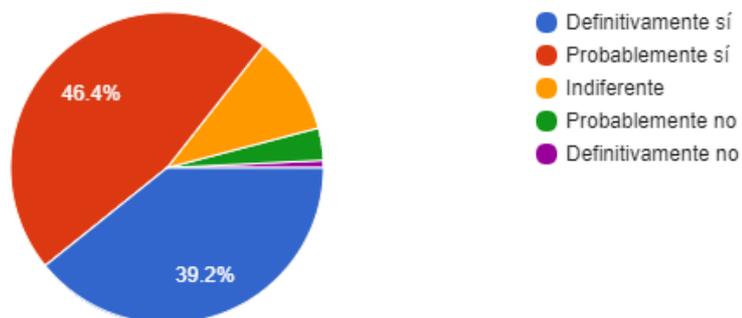
### Quién le aconseja acerca de la alimentación de su bebé?

387 respuestas



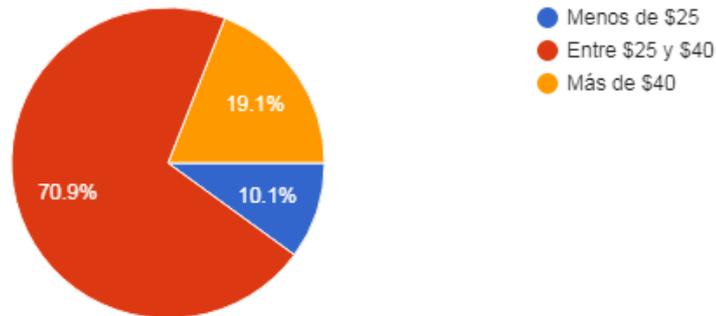
### En el caso de existir un agua específica para bebés, con características específicas para su alimentación, la compraría?

388 respuestas



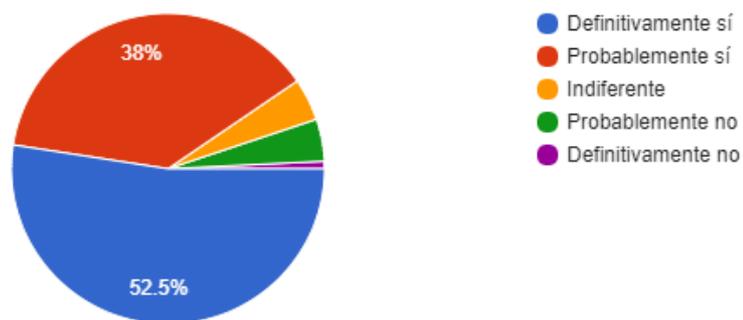
Cuanto estaría dispuesta a pagar por una botella de 1 Litro de agua especializada para bebes?

388&nbsp;respuestas



Si se lanzara al mercado un agua especial para bebes con características específicas para su hijo y bajo la marca de Nutrilon, la compraría?

387&nbsp;respuestas



### Segmento - Ajuste por intención de compra

Método Cascada: Segmentación

- Población Total Argentina (100%): 40.590.368
- Población en CABA, GBA, Córdoba, Mendoza y Santa Fé (66%): 28.769.643
- Mujeres entre 27 y 50 años (16%): 4.603.143
- Nivel socioeconómico ABC1 - C2 (20%): 920.629
- Tasa de Natalidad (17,36%): 159.821

Concepto	Resultado de Encuestas	Ajuste	Resultado Ajustado
Definitivamente lo compraría	52,5%	80%	42%
Probablemente lo compraría	38%	30%	11,4%
<b>Ajuste total por intención de compra</b>			<b>53,4%</b>

**Segmento total: 159.821 habitantes x 53.4% = 85.344 habitantes**

### **Marketing Mix: Producto**

El producto consiste en el desarrollo de un agua mineral exclusiva bebés/niños de 6 meses a 2 años. Su principal diferencial será el proveer los minerales y nutrientes necesarios que necesita un infante durante sus primeros años de vida. Esto quiere decir que además de la hidratación básica que proveerá el producto, se ofrecerá el adicional de refuerzos nutricionales para la correcta alimentación del niño.

El producto formará parte de la cartera de productos de Nutrilón, incrementando el número de líneas de productos, por lo cual se generará una mayor amplitud de surtido sin el desarrollo de la profundidad del producto ya que se ofrecerá una única presentación.

#### Composición:

En lo que respecta al producto en sí, el mismo contará con los siguientes minerales y de vitaminas como componentes:

- Calcio (9.83ml)
- Magnesio (0.72ml)
- Sodio (976,92ml)
- Cloruros (27.32ml)
- Vitamina C (8.30ml)

#### Presentación:

El producto a desarrollar se lanzará al mercado en una única presentación.

- Agua mineral para bebés de contenido neto 1lts.

#### Packaging:

El producto utiliza una botella de plástico incolora con tapa azul, la cual adicionalmente contiene una etiqueta autoadhesiva plástica con la siguiente información:

- Isologotipo
- Detalles técnicos para su utilización: tales como posición correcta para su mantenimiento, material reciclable.
- Fecha de expiración y lote.
- Origen y elaboración: elaboración Argentina.
- Contenido neto: 1 lts.
- Ingredientes
- Legales
- EAN 13 / Código de Barras

#### Envase:

Se utiliza la botella plástica incolora de tapa azul como el envase que dará contención al producto.

Se definió la botella de plástico debido a su practicidad, su costo y su seguridad en el traslado.

#### Embalaje:

Se decidió la utilización de cajas de cartón como principal embalaje para contener al envase del producto.

Para ello, y por su importancia, determinamos utilizar cajas de cartón doble, las cuales están formadas por 2 caras externas de papel y 2 hojas internas de papel ondulado separadas por 1 de papel liso, totalizando un número de 5 hojas de papel.

Este embalaje tendrá el trabajo de contener 6 botellas/unidades de venta. Facilitará el traslado de estos 6 productos como también mantendrá

la seguridad ante cualquier imprevisto o golpe que se presente durante los traslados de mercadería.

El embalaje también contendrá la siguiente información necesaria y pertinente:

- Isologotipo
- Detalles técnicos para su traslado
- Lote
- Origen y elaboración: elaboración Argentina.
- Contenido de unidades: 6 (seis)
- DUN 14 / Código de Barras para bultos.



---

### Niveles de Producto

Producto Básico: Agua mineral nutricional para niños.

Producto Esperado: Agua mineral para niños de 6 meses a 2 años con contenidos nutricionales.

Producto aumentado Resalta su diferenciación en la capacidad de ofrecer agua específicamente para niños de 6 meses a 2 años. Su composición contiene bajos contenidos de sodio en comparación al agua que se ofrece en el mercado, es decir se utiliza un miligramaje acorde al consumidor primario del bien, el niño. Adicionalmente en su contenido se ofrecen minerales y vitaminas que fortifican la alimentación de este, tal es el caso de la Vitamina C y calcio, componentes altamente nutritivos y alimenticios para un desarrollo sano y fortificante.

Producto potencial: adición de otras vitaminas que complementen a las actuales para otorgar una alimentación integral.

#### Clasificación Bienes de Consumo:

El producto en desarrollo se define como un bien de consumo inmediato de especialidad.

Es considerado como bien de consumo ya que el producto es comprado para su propio consumo. Es de especialidad ya que es un producto con una característica específica, especial, en la cual los consumidores están dispuestos a hacer un esfuerzo en su compra dados los atributos que brinda.

#### **Marketing Mix: Precio**

El método de fijación de precios para nuestro producto será el de valor percibido, esto se debe a que, a través de los resultados que obtuvimos gracias a las encuestas, vemos que la marca Nutrilon es reconocida como una de muy buena calidad y tiene aval a través de otros productos de la misma categoría. Por otro lado, la estrategia que se utilizará será la de descreme. El producto se lanzará al mercado con un precio alto y se resaltarán para esto, todas las características y beneficios del nuevo artículo que se presenta al mercado.

La estructura de costos pudimos conseguirla a través de datos informados por un trabajador de la empresa y quedan de la siguiente manera:

<b>Costo unitario</b>			
<b>Concepto</b>	<b>%</b>	<b>Precio unitario</b>	
Packaging	10,86%	\$	0,95
Ingredientes	20,57%	\$	1,80
Procesos	58,29%	\$	5,10
Costos de produccion	10,29%	\$	0,90
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$</b>	<b>8,75</b>
Margen de la empresa	60%	\$	14,00
Impuestos			35%
<b>Total</b>		<b>\$</b>	<b>18,90</b>

Por lo tanto, el precio final a los diferentes canales será de \$18,90. Dependiendo el canal vamos a exigir que no apliquen márgenes por encima de:

- Farmacity: No aplicar márgenes por encima del 45%
- Supermercados: No aplicar márgenes por encima del 60%
- Proximidad: No aplicar márgenes por encima del 50%

Quedando en los distintos canales de esta forma:

- Farmacity: Precio máximo: \$27,41
- Supermercados: Precio máximo: \$30.24
- Proximidad: Precio máximo: \$28.35

Estos precios se asemejan a los relevados mediante las encuestas y consumidor final.

#### Formas de pago y promociones:

Las cadenas más grandes de supermercados (Walmart, Cencosud y Carrefour) podrán abonar los productos a 120 días. Las cadenas restantes de supermercados y los locales de proximidad a 60 días. Farmacity tendrá

un plazo de 90 días. Asimismo, gracias a la fuerza de venta que posee Danone podremos relevar datos de las distintas cadenas lo que nos permitirá realizar bonificaciones a los canales en el caso de que respeten los márgenes establecidos por la compañía. En tanto, a los dos canales le ofrecemos una bonificación del 12,5 % por compra el volumen, es decir pagarían \$16,80 por el producto.

### Marketing Mix: Plaza

Agua para bebés es un producto netamente nacional, es decir sus insumos son componentes adquiridos y desarrollados en el territorio Argentino. Dicho esto, se resalta que no se desarrolla ningún tipo de logística internacional en el proceso.

En el plano de la logística nacional, se data que la obtención de la materia prima, es decir el agua, se obtiene de la actual planta de Danone “Planta de Chascomús”, de donde actualmente se obtiene el agua Villa del Sur. Precisamente allí también se realiza el envasado del agua para su posterior distribución a los 5 territorios donde se comercializará Agua para Bebés (CABA – Buenos Aires – Córdoba – Mendoza – Santa Fe). En lo que respecta a los componentes nutricionales del agua, estos serán proveídos por el Laboratorio Bagó, aliado comercial de Danone.

Tanto la logística interna como externa estará gestionada por el operador logístico CODYLSA. Este será el encargado del manejo de la distribución de los productos tanto dentro de la empresa como también por fuera para el abastecimiento de las bocas de los puntos de venta.

La distribución estará apuntada a **3 canales**, Canal Moderno, Farmacias y formatos de proximidad específicos. Dicho esto, se puede catalogar la distribución como un **canal indirecto largo** ya que entran en juego los distribuidores y los minoristas en la logística del producto y la posterior adquisición por parte del consumidor.

En cuanto a la estrategia de cobertura que se realizará, será la de tipo **selectiva**, ya que el producto estará posicionado en determinados puntos de venta y en los territorios previamente definidos en la selección del mercado meta.

Acciones de Merchandising:

Para lograr un mejor posicionamiento en el punto de venta y en consecuencia mejorar la llamada de atención al consumidor y provocar interés sobre él, se implementarán estrategias de Merchandising enfocadas en el pull del consumidor.

Se desarrollará un exhibidor que se ubicará en el frente de la góndola de bebidas, posición denominada “puntura”, para favorecer su visualización y adicionalmente aprovechar el alto tránsito y zona caliente de dicho espacio.

Paralelamente, en la zona de cajas, se realizará un ploteo con el logo de la marca para intensificar la comunicación del lanzamiento del nuevo producto.

Adicionalmente, durante el primer mes de lanzamiento, se trabajará junto a la utilización de promotoras, con uniformes característicos de la marca, en los 3 mayores puntos de venta del canal moderno de mayor tránsito de cada uno de los 5 territorios definidos anteriormente, es decir 15 puntos. De esta manera se reforzará la comunicación visual con la comunicación oral sobre las madres o futuras madres de niños de 6 meses a 2 años de edad.



### Estrategias de Gondoleo:

El producto se ubicará en la góndola de nutrición infantil, junto a las líneas comercializadas por Nutrilon. Estratégicamente el mismo se ubicará en la zona media de la góndola, del lado derecho de la leche en polvo, a una altura de 170 cm para la mayor facilidad de alcance y visualización por parte del consumidor.

En la imagen a continuación se puede ver ejemplificado el posicionamiento de góndola de los productos de nutrición infantil. Agua para bebés estará posicionada del lado derecho de las cajas de Nutrilon leche en polvo.



### Marketing Mix: Promoción

Para acompañar el lanzamiento de Nutrilon Agua que se realizará en Enero 2018, en primer lugar se desarrollará un spot publicitario. Para el mismo se contactarán varias agencias creativas de marketing y comunicación a las que se les presentará el brief correspondiente, en base al cual se armarán las propuestas. Para esto se necesitará especificar el objetivo de marketing, los detalles del nuevo producto a comunicar, el target al cual se apunta, los insights, los mandatarios tales como incluir que el producto se encuentra avalado por Nutrilon, el presupuesto disponible y el plan de medios definido.

Por otra parte, durante todo el mes de diciembre, previo al lanzamiento del producto, se harán 4 capacitaciones a los grupos de APMS con los que cuenta Danone, donde se darán charlas explicativas acerca del producto y sus beneficios, para que luego estos comuniquen y muestren el agua para bebés a los médicos pediatras. De esta forma los médicos conocerán el producto y podrán recomendarlo luego a todas las madres.

Durante los dos primeros meses del lanzamiento, se realizarán pautas en medios Online, TV, Diarios y vía pública.

En cuanto a los medios online, se realizarán publicaciones en Facebook e Instagram durante los 8 meses luego del lanzamiento y se continuará con las mismas durante los cinco años del proyecto. En Facebook se mostrarán contenidos de interés para las madres, tales como consejos para las comidas, alimentos saludables, notas de expertos. Todo será acompañado con la imagen del producto. Mediante esta red social las madres podrán interactuar con otras mamás y leer sugerencias acerca del Nutrilon Agua.

Se realizarán también posteos patrocinados en Instagram que refuercen la imagen del producto y de la marca.

Se estará realizando una acción de Remarketing donde les aparecerá la publicidad gráfica del nuevo producto a los usuarios que hayan ingresado a determinadas páginas que se relacionen con contenidos de nutrición y bebés.

A la par de esto, se realizará una campaña en AdWords en Red de Display, donde se invertirá en las siguientes palabras claves:

- Bebé
- Hijo
- Alimentación infantil
- Pediatra
- Hidratación
- Sodio
- Vitaminas
- Nutrilon
- Nutrición infantil
- Salud
- Leche en polvo
- Comida para bebés
- Infantil
- Niños
- Agua
- Mamadera
- Madre
- Crecimiento

Las campañas en medios Online son las que mayor duración tendrán luego del lanzamiento, ya que se pretende aprovechar la gran capacidad de cobertura y bajo costo que poseen.

En cuanto a la pauta en TV, la publicidad de Nutrilon Agua se mostrará tanto en TV de aire (en programas de Telefé y El trece TV) como en TV de cable (en programas de Disney Junior): "Morfi", "Cortá por lozano", "El diario de Mariana". Durante los primeros dos meses, se mostrará la publicidad dos veces por semana en el programa "el Diario de Mariana" y, en cortá por Lozano y en "Morfi", una vez por semana. Para continuar con la comunicación durante el tercer y cuarto, mes luego del lanzamiento, la publicidad se mantendrá en la TV, mostrándose solo una vez por semana en cada programa elegido. El plan de cada pauta en detalle se describe en el plan de medios adjunto en el anexo.

La comunicación en TV como en medios online, se complementará durante el primer mes del lanzamiento, con una publicación en el Diario Clarín y una en la revista "Para Ti Mama. Se detalla en el plan de medios adjunto en el anexo la fecha de publicación de cada una.

Durante los dos primeros meses, se realizará publicidad en la vía pública, mediante dos gigantografías, cartelaría en puntos claves de la Ciudad de Buenos Aires (Av. Corrientes y Av. Bullrich).

### **Estrategia de marca**

Nutrilon Agua desarrollara una estrategia de extensión de marca, ya que, con la incorporación de este producto, se decide incursionar en una nueva categoría, que es la de aguas, pero se continúa utilizando la marca existente de Nutrilon.

### **Brand Physics**

El nombre de la marca es Nutrilon. Posee la característica de ser una de las marcas más recomendada y reconocida por pediatras y especialistas

y la más confiada por las madres. Este producto continuará con las estrategias de marcas que utilizan los diferentes productos de Nutrilon. El isologo de la marca continuará siendo el mismo con el que se trabaja en la actualizad. Por medio de este isologo se logra el reconocimiento de la marca y asociación del nuevo producto con los ya conocidos en el mercado, por lo que se logra generar confianza y seguridad al momento de la compra y del consumo.

Utilizaremos para el producto en cuestión el siguiente isologo:



### Brand Character

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

- Nutrición Infantil
- Leche en Polvo
- Alimentos Infantiles
- Salud
- Bebés

### Brief

Objetivo de Marketing: Participar un 1% en el total de ventas de Danone durante el primer año del producto.

Objetivo de Comunicación: Lograr posicionarse en la mente del 85% del segmento resaltando la importancia del consumo de aguas en bebés en un plazo de 4 meses.

Descripción del Producto: Agua especialmente hecha para bebés de entre 6 meses a 2 años. Agua con bajo contenido en sodio y la dosis exacta de cada componente para ayudar al crecimiento y nutrición de los más chicos.

**Dificultades:** No hay ningún producto similar en el mercado argentino, por lo cual se debe trabajar en la educación al mercado meta para que comprenda y perciba el valor agregado del nuevo producto.

**Posicionamiento:** El posicionamiento de Nutrilon Agua es mediante atributos. Se deben destacar todas las características específicas que este nuevo producto posee. Destacando así su bajo contenido en sodio y la dosis justa de cada componente para los bebés entre 6 meses y 2 años.

**Segmento:** Madres de 27 a 50 años de edad, con hijos de 6 meses a 2 años inclusive, con ingresos promedio de más de \$28.000 mensuales (Clases sociales ABC1 y C2), que residan en CABA, GBA, Córdoba, Mendoza, Santa Fé.

Mamás que se preocupan y priorizan la alimentación y el cuidado de sus hijos. Investigan, leen y se asesoran acerca de que es lo mejor para sus bebés, son muy exigentes a la hora de elegir los productos y siguen todas las recomendaciones que les hace su pediatra.

**Promesa:** Agua con bajo contenido de sodio y características especialmente pensada para la alimentación y el crecimiento de los bebés entre 6 meses y 2 años.

**Apoyo de la Promesa:** Respaldo en marca Nutrilon. Recomendación del producto por parte de pediatras.

**Impresión del consumidor:** El objetivo es que las madres comprendan los beneficios del producto y vean en él seguridad y un diferencial para brindárselo a sus hijos.

**Tono de la comunicación:** Informal, grupal, amigable, saludable, feliz, concientizador y explicativa. Imágenes de bebés sonriendo, saludables. La comunicación debe generar la visualización del bebé y seguridad del consumo del agua por parte de la madre.