

# *Tendencias Factores de éxito y Tendencias clave en el negocio de los alimentos y la salud*

*Julian Mellentin*

Ciudad de México

Octubre de 2010

Presentado por

**NEW NUTRITION  
BUSINESS**

*Presentación*

## El desafío siempre ha sido el siguiente:

---

Los consumidores pueden decir en un estudio que saben que:

*“Este nutriente es bueno para mí”*

*“Este producto saludable debería estar más presente en mi dieta”*

Sin embargo, que ello sirva de motor para que los consumidores tomen decisiones más sanas cuando están en el supermercado está condicionado por sus creencias sobre los siguientes factores:

- Sabor
- Precio
- Conveniencia
- Diseño del envase
- Qué es adecuado para ellos como individuos

## La “salud” se fragmenta

---

- ✓ Natural
- ✓ Sin conservantes
- ✓ Sin lácteos
- ✓ Sin lactosa
- ✓ Sin trigo
- ✓ Sin gluten
- ✓ Sin azúcar
- ✓ Reducido en azúcares
- ✓ Reducido en grasas

El mercado actual de la “salud” se encuentra fragmentado en varios nichos que suelen superponerse, lo cual significa que los productos orientados al segmento de la nutrición suelen funcionar como productos para minorías.

# Los alimentos lo “más naturales posible”: ahora es un requisito esencial

---

“Natural” ... en el sentido de...

“sin colorantes / conservantes / aditivos artificiales”

Y además, hoy en día:

“sin JMAF (jarabe de maíz de alta fructosa)”

Esto se está transformando en un estándar para la categoría de alimentos y bebidas a nivel mundial.

¡Incluso la marca de papas fritas más importante de Estados Unidos (con un 50% de participación en el mercado y \$1.800 millones en ventas) debe seguirlo!

En consonancia con esto, los consumidores quieren que sus beneficios para la salud sean lo más naturales posible.

**En el caso de productos con determinados beneficios para la salud, costaba creer que hubo una recesión...**

Activia ofrece:

*Ayuda para mejorar el tránsito lento*

*Ayuda para mejorar el tiempo de tránsito digestivo*

El concepto funciona en todas las culturas y se ha convertido en una marca de €2.500 millones (\$3 mil millones).

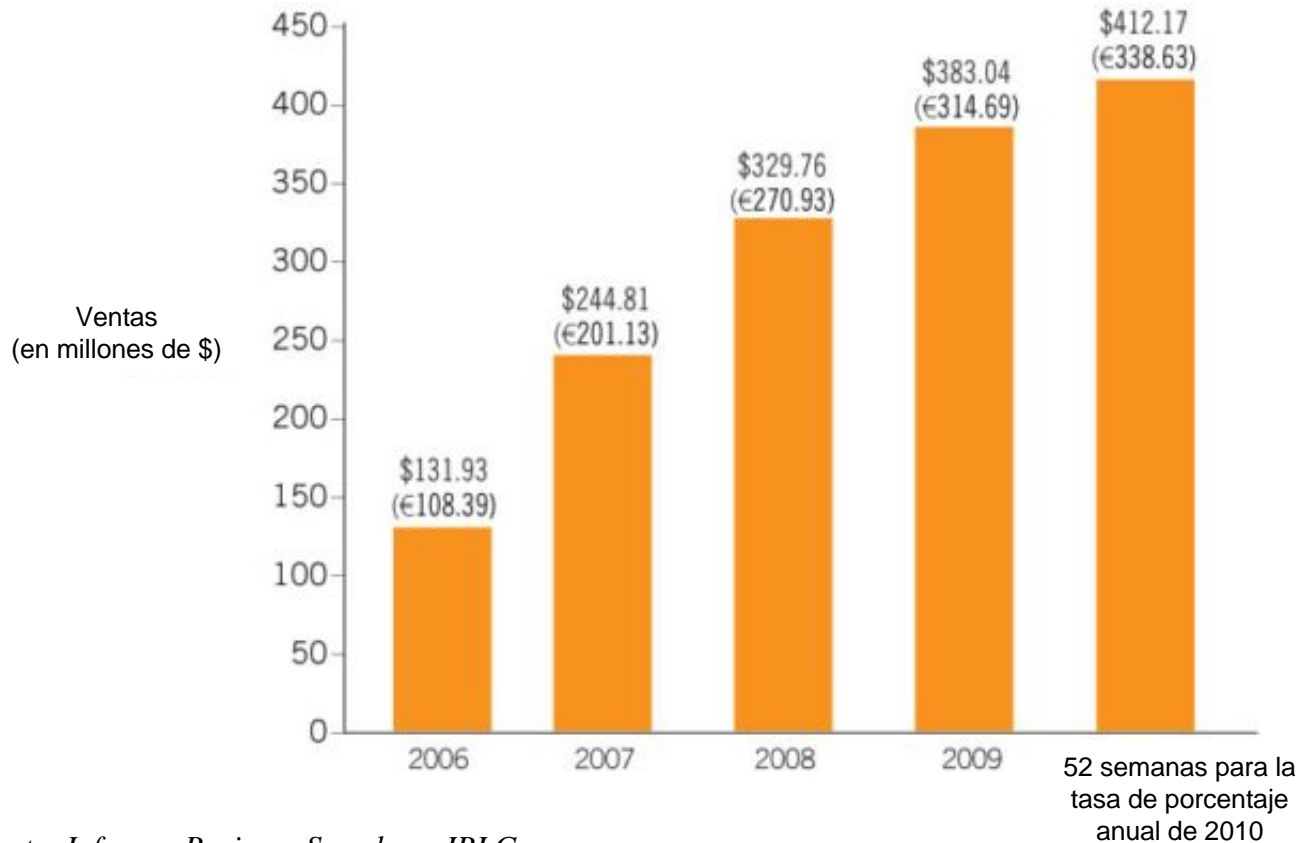
# La salud digestiva: valiosa para los consumidores, incluso en tiempos de recesión

---

- **En Italia, la economía se contrajo un 6%.** Las ventas del yogur digestivo Activia crecieron un **19,5%** y alcanzaron €220 millones (\$178 millones).
- **En el Reino Unido, la economía se contrajo un 5,2%, pero Activia creció un 32%** y superó los €250 millones (\$214 millones).
- **En Francia, ¡las ventas de Activia crecieron un 50%!**
- **En Estados Unidos** la economía se contrajo pero las ventas de Activia crecieron un **20%**, ¡y alcanzaron los \$412 millones!

# Salud digestiva a prueba de recesión: el imparable crecimiento del yogur probiótico Danone Activia

La economía de Estados Unidos se contrajo un 5%, el mercado del yogur creció un 3% y el de Activia, un 10%.



Fuente: Infoscan Reviews, Symphony IRI Group

# La salud digestiva: valiosa para los consumidores, incluso en tiempos de recesión

Fiber One de General Mills es la “marca líder” en fibra: a pesar de vender a un sobreprecio del 50% y de la recesión sufrida en Estados Unidos, creció un 20% en 2009.



Fuente: Infoscan Reviews, Information Resources, Inc. (IRI)

## Si el producto baja el colesterol, vence a la recesión

---

La población europea envejece: de 500 millones de personas, el 20% se encuentra sobre los 65 años, y la edad promedio de la población es 41 años. En 2030, el 30% será mayor de 65.

Italia: el 20% de la población ya supera la edad de 65 años.

Es por ello que, en Italia, el producto de Danone para bajar el colesterol, Danacol, registró €72,7 millones (\$120 millones) en concepto de ventas en 2009, un crecimiento del 28,8%, al tiempo que la economía de Italia se contraía un 6%.

## Todo se trata de mí: de los iPhones a la iNutrición

---

En todas las categorías de productos, el crecimiento se da en aquellos de “ración individual”: productos para individuos, tales como el iPod y el iPhone.

Lo mismo ocurre en el mercado de los alimentos y la salud:

- 5-Hour Energy, una bebida energizante de ración individual para mayores de 35 años, creció de cero a \$700 millones en ventas en cuatro años.
- Red Bull, una lata individual de 250ml, ha crecido desde 1989 para convertirse en una marca de \$6.500 millones.

**Y la gente quiere una garantía del poder y la conveniencia de una “dosis concentrada” de lo que es bueno**

---

La noción de que un producto ofrezca una “dosis concentrada” del beneficio que el consumidor espera que posea es una de las más poderosas en marketing.

## **El poder de una “dosis concentrada” de lo que es bueno**

---

El formato “dosis diaria” se ha convertido en uno de los formatos de producto definitivos del negocio global de la nutrición.

Es un formato que logra diferenciación y precios más altos y asegura a los consumidores una “dosis concentrada” garantizada del ingrediente que brinda el beneficio buscado.

## Esta innovación en el envase transformó el mercado europeo

---

Las botellas de Benecol de dosis diaria (100ml) con 2,5g de esteroides de planta alcanzaron los \$200 millones en ventas en 2003, su primer año completo.

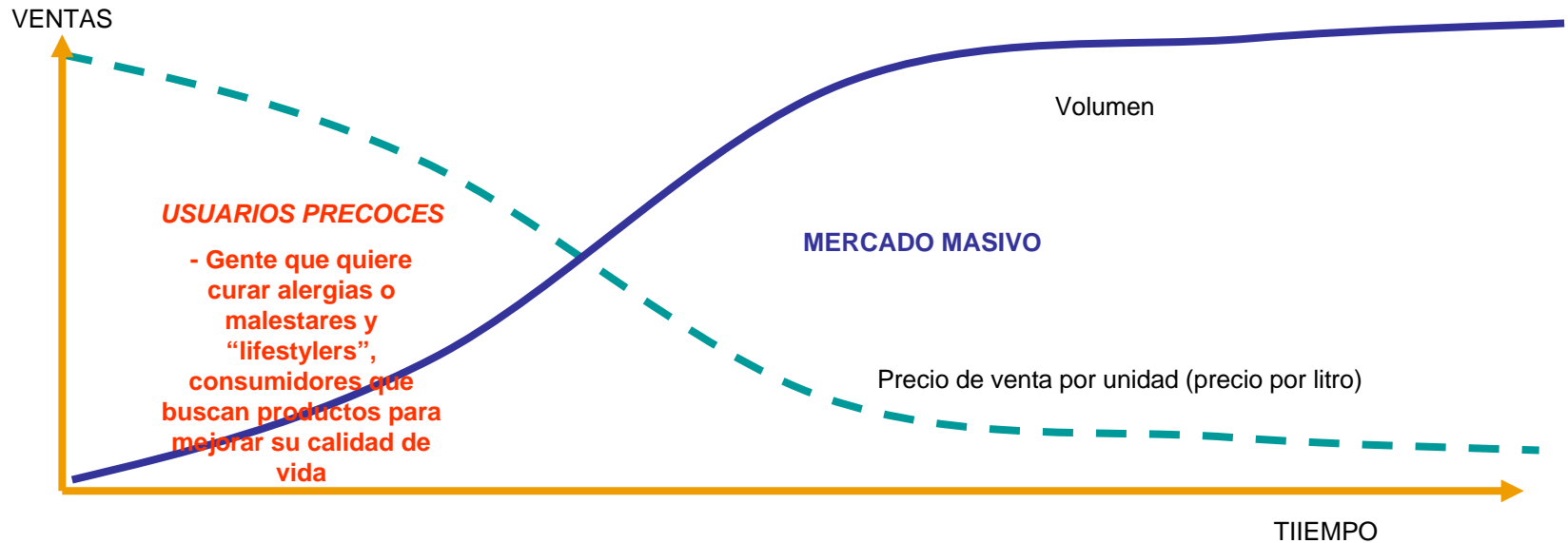
Transformó la baja del colesterol, un nicho sin éxito, en uno funcional y en crecimiento.

Presenta una “dosis” más conveniente que formatos previos en el mercado.

# La elección del destinatario ideal

# El ciclo de vida del producto nutricional

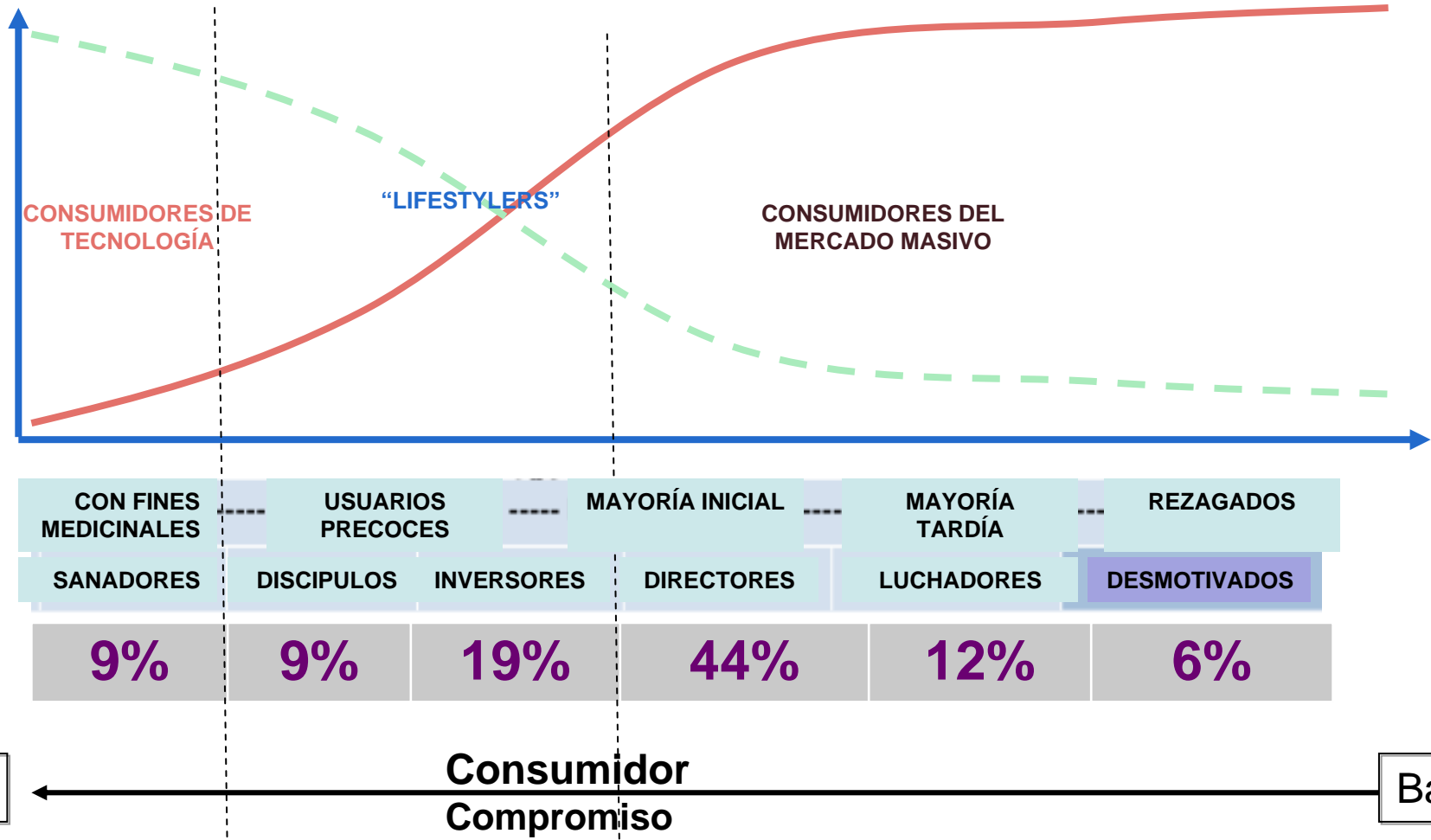
- Los productos e ingredientes más sanos inicialmente atraen a *early adopters* (o usuarios precoces, los primeros en probar productos novedosos) y paulatinamente se vuelven masivos a medida que los consumidores se familiarizan con ellos y los precios caen, lo cual los torna más accesibles.
- ¡El tiempo que les lleva convertirse en masivos es muy largo! ¡Son planes a diez años!



Fuente: Food & Health Marketing Handbook, Mellentin & Wennström



# Segmentaciones similares: segmentación de los consumidores de EEUU enfocada en la salud



Fuente: Food & Health Marketing Handbook, Mellentin & Wennström

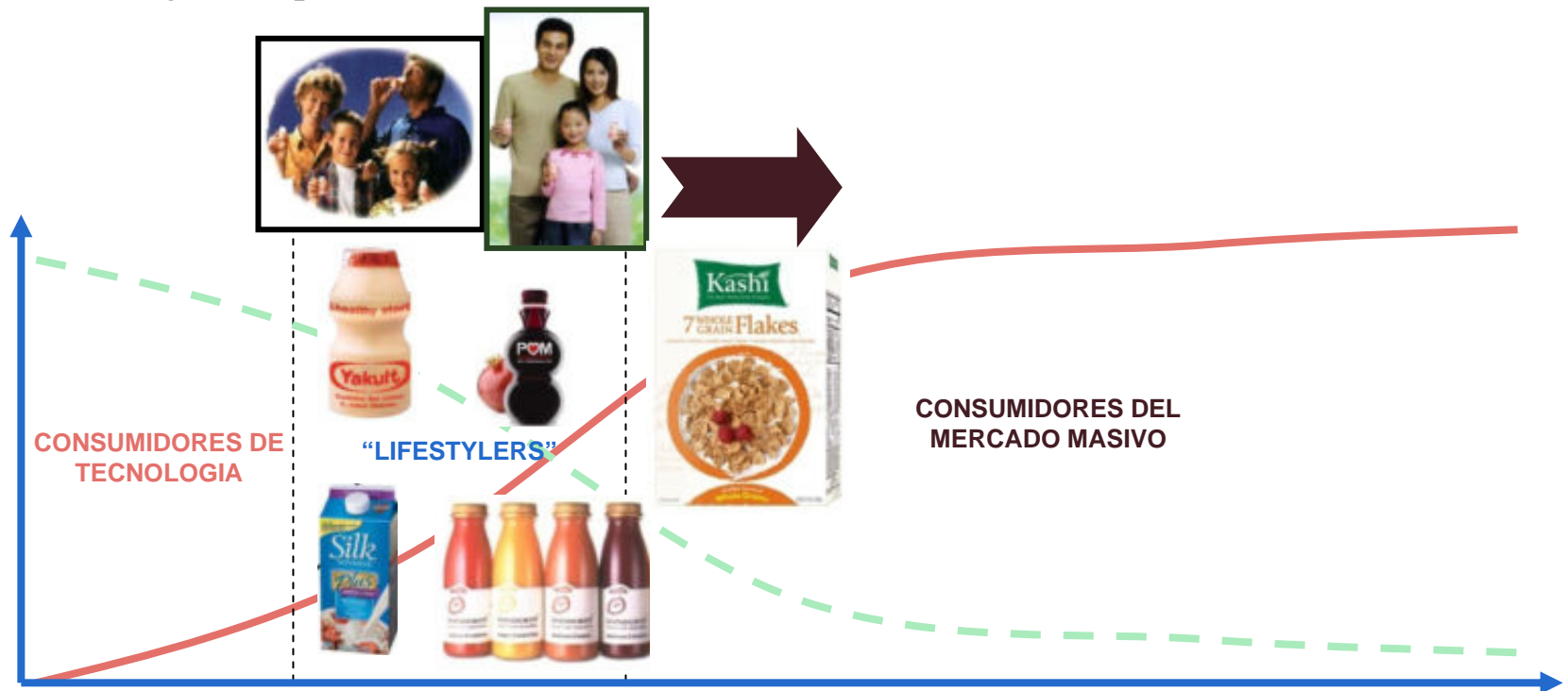
**NEW NUTRITION BUSINESS**

# ***Lifestylers*, consumidores que buscan productos para mejorar su calidad de vida**

Están dispuestos a pagar precios más altos en pos de su salud, pero desean productos de “bienestar”.

En este segmento, es ideal un enfoque marcado y una identidad de marca fuerte. Representa un punto de partida para la entrada al mercado masivo.

Es el segmento para el denominado “*life marketing*”.



Fuente: Food & Health Marketing Handbook, Mellentin & Wennström

**NEW NUTRITION BUSINESS**

## El lanzamiento de un jugo probiótico en EEUU estaba dirigido al mercado masivo, pero...

---

“Nos dimos cuenta de que el mercado de consumidores precoces, un segmento de consumidores informados y educados, era extraordinariamente receptivo a nuestro producto. Luego de concentrarse en los consumidores precoces, uno crea puntos de aceptación de manera que, a medida que el mercado se vuelve más activo, nace la oportunidad de abrir las alas y expandirse”.

*Steve Demos, CEO de NextFoods y creador del mercado de la leche de soja en EEUU*

# El consumidor del mercado masivo

- No está dispuesto a pagar precios más altos
- Prefiere obtener sus beneficios de marcas confiables
- Se toma su tiempo para aceptar nuevos ingredientes y puede mostrarse reacio frente a productos desconocidos, incluso de marcas confiables
- Hay pocos ejemplos de éxito en el mercado masivo
- Varios “éxitos” son mensajes nuevos sobre ingredientes existentes



Fuente: Food & Health Marketing Handbook, Mellentin & Wennström

**NEW NUTRITION BUSINESS**

## **Grano entero: ¿se está convirtiendo rápidamente en un estándar en la categoría?**

---

El mensaje del grano entero está perdiendo su valor como diferenciador.

Los ingredientes de grano entero se están convirtiendo rápidamente en un estándar en la categoría como “mensaje de bienestar” generalizado.

Nelson Almeida, vicepresidente de nutrición global de Kellogg: “La confusión de los consumidores con respecto a la fibra y los granos enteros es abrumadora”.

**Tendencia clave: las frutas son el futuro de los alimentos y la salud...**

## ¿Por qué las frutas?

---

“Una fruta es una verdura, pero bonita y con dinero. Además, si dejamos que la fruta se pudra, obtenemos vino, algo que no se puede decir de la col de Bruselas”.

*P.J. O'Rourke, escritor estadounidense*

Las frutas tienen la ventaja natural de poseer atractivos inherentes para el consumidor: sabor, textura, portabilidad y “naturalidad”.

Las frutas tienen un halo saludable: el crecimiento en el interés de los consumidores por los beneficios para la salud intrínsecos de las “frutas naturales” está alimentado por propaganda favorable.

Aumentaron los estudios relacionados con las frutas.

## **Novedad**

---

A la gente le agrada lo “nuevo y diferente”. Y las marcas exitosas son las que logran hacer la diferencia: cuánto más se diferencie el producto visualmente, mejor.

- Manzanas Evesse altamente antioxidantes con cáscara roja distintiva
- O bien, concentrarse en el envase para que el producto se destaque de otros

## Conveniencia

---

El kiwi no tiene la conveniencia que buscan los consumidores modernos...

## Natural y conveniente

---

...lo cual condujo al desarrollo del kiwiño, un kiwi sumamente conveniente que puede comerse con cáscara y de un bocado, como refrigerio.

# Conveniencia

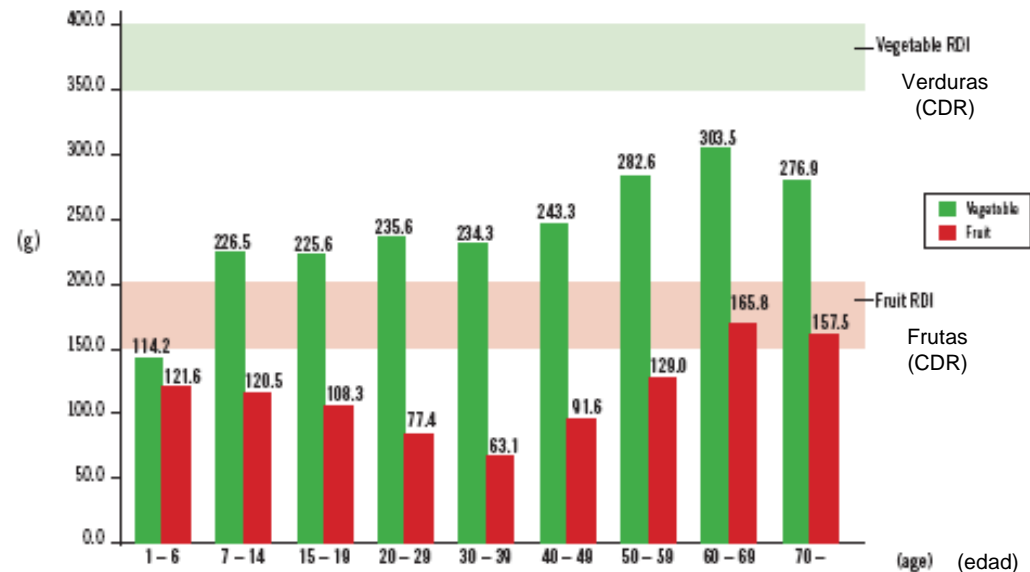
La conveniencia es crucial.

Los consumidores están dispuestos a pagar más a cambio de conveniencia.

El estilo de vida actual implica que el tiempo es precioso. Cada vez más gente come a las apuradas o sola (el 25% de los hogares estadounidenses están conformados por una sola persona).

Incluso en Japón, los alimentos integrales no tienen mucha aceptación entre los jóvenes.

Tabla 1: consumo de frutas y verduras en Japón en 2004



Independientemente de la edad, los japoneses no consumen suficientes frutas ni verduras. El bajo consumo de fruta es llamativo especialmente en personas de entre 20 y 40 años.

Obsérvese también que, en el caso de frutas que hay que pelar, las personas ocupadas suelen consumirlas en cantidades inferiores a las recomendadas.

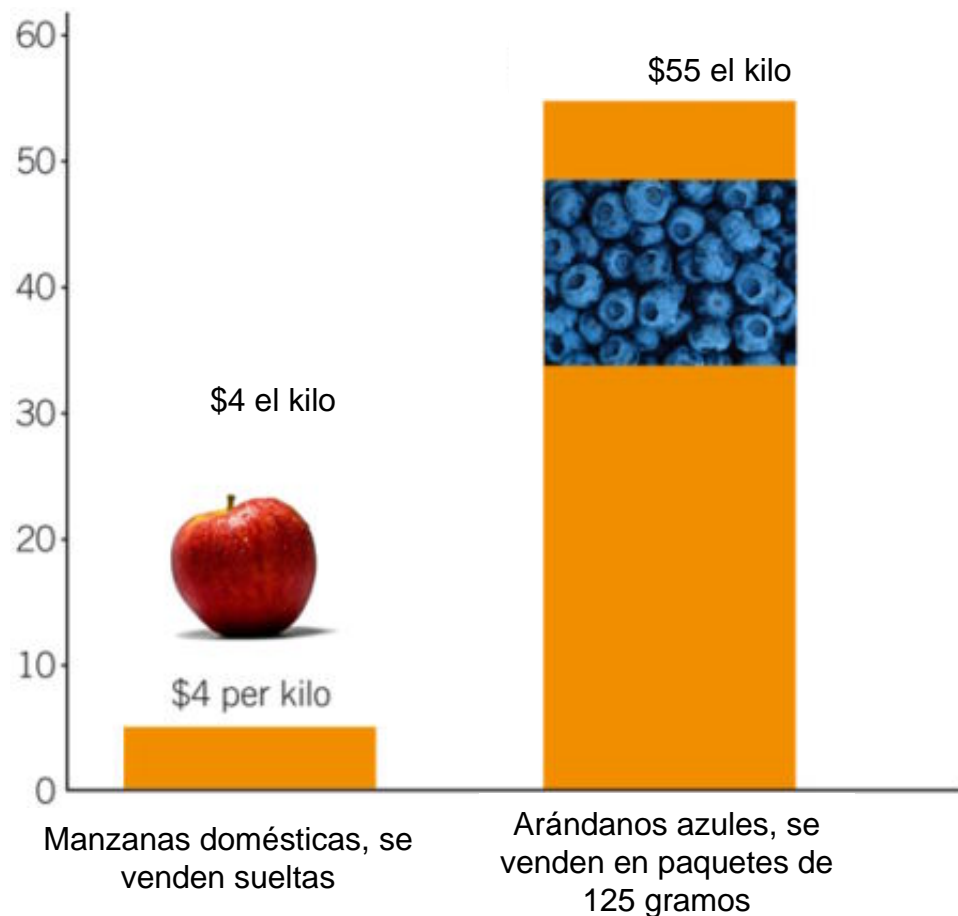
Fuente: MHLW, National Nutrition Survey (Encuesta Nacional de Nutrición), 2004.

# El arándano: un alimento muy bueno, muy conveniente y muy costoso

Las frutas pequeñas como la frambuesa y la mora son las que mejor se adaptan a las necesidades del consumidor actual.

No se necesita pelarlas ni usar cuchillo ni cuchara, son fáciles de comer con las manos y se pueden llevar a cualquier parte como refrigerio.

**Conveniente + saludable = costoso**



*Fuente: sondeos de supermercado realizados por NNB en Melbourne, Sídney*

## El éxito de las frutas como refrigerio

---

Ocean Spray ingresó \$86 millones en concepto de venta de arándanos disecados (Craisins) en el mercado minorista de los Estados Unidos durante 2010.

Presentan una tasa constante de crecimiento del 15% anual desde 2006.

Ventajas de los arándanos disecados Craisins:

- Reconocimiento de una marca de renombre
- “Halo saludable” alrededor de los arándanos
- Nuevos sabores: cereza, granada, arándano azul
- Suma conveniencia (se pueden comer con las manos como las cerezas, moras, etc.)

## La fruta es más conveniente si se bebe...

---

Essencial tuvo gran éxito en Portugal y se lanzó en el resto de Europa. Alcanzó ventas anuales de €10 millones (\$13.400.000) en un país con 10 millones de habitantes.

**El desafío a la fruta fresca lo plantean las frutas en formas más convenientes – para el consumidor son equivalentes.**

## Los antioxidantes: ¿“ingredientes placenteros” indiferenciados o primer paso hacia un beneficio?

---

“Pretenden ser” superfrutas. Las superfrutas disponibles en el mercado están atrapadas en una carrera armamentista para demostrar cuál tiene más antioxidantes.

“Rico en antioxidantes” ya no es diferenciador.

## Fruta más salud digestiva: dos tendencias en una

---

**ProViva**, lanzada en Suecia en 1994, ha demostrado lo exitoso que puede ser el jugo de frutas pro biótico (utilizando bacterias de origen vegetal y no lácteo) en un país – Suecia – con elevado consumo de lácteos per cápita y en el cual hay pocos casos de intolerancia a la lactosa.

La bacteria es la *L. plantarum 299v* y existe abundante evidencia clínica

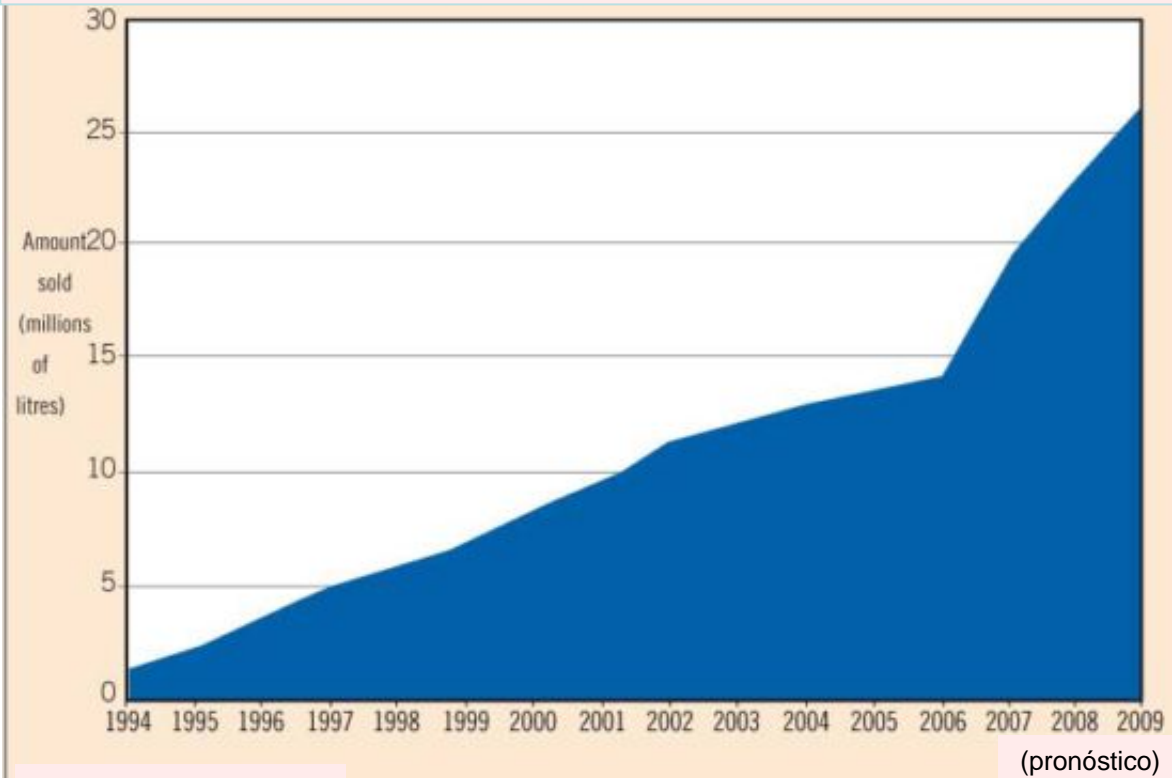
Las ventas minoristas anuales ascienden a 25 millones de litros, representativas de más de \$50 millones, en un país con solamente 9.100.000 habitantes.

Trasladado al mercado estadounidense, un consumo tan elevado per cápita sería equivalente a \$1.500 millones.

## Ventas de ProViva entre 1994 y 2009

Tras años de constante crecimiento, las ventas aumentaron a un mayor ritmo en 2006 luego de que Skâne Dairy respaldara a la marca con la inversión en marketing más importante que jamás haya realizado. A pesar de las crisis económicas, las ventas siguieron aumentando, lo cual refleja el poder de marketing de los “beneficios palpables” –salud digestiva– unido a un muy buen sabor y a continuas comunicaciones de marca.

Cantidad  
vendida  
(en  
millones  
de litros)



Fuente: Skâne Dairy

**NEW NUTRITION BUSINESS**

# Buen sabor, consumidores leales, crecimiento de la marca

---

## Un buen sabor es clave para el éxito

Lanzada en dos gustos inicialmente – arándano azul y escaramujo – ProViva hoy está disponible en diez. El arándano azul sigue siendo el código de stock (*SKU*) más importante, dado que comprende un 15% de las ventas.

“Para la gente, ProViva es una bebida frutal, así que en estos últimos años hemos fortalecido deliberadamente la noción de que ProViva equivale a fruta; es única; y funciona. La idea de la fruta y de tener el mejor sabor es muy importante para el éxito de ProViva.”

## Muchas compras se repiten en un reducido grupo de consumidores

“La penetración de la marca podría ser mayor. La penetración general en Suecia es del 31%. Nuestros consumidores son un grupo muy leal, aunque bastante pequeño. Existe un núcleo de un 10% de hogares responsable de aproximadamente el 50% de las ventas.”

Anders Ahlström, Gerente de Marca de ProViva

# La fruta: un punto estratégico para cada vez más empresas líderes

---

- Danone adquirió los derechos globales sobre la marca y tecnología Pro Viva.
- Danone y Chiquita se asociaron para constituir una nueva empresa de bebidas y refrigerios frutales.
- Danone está adquiriendo silenciosamente empresas de bebidas frutales.
- Nestlé estaría haciendo gestiones para que la fruta sea una plataforma comercial central en mercados selectos.

# **Control de peso**

## El control de peso: un aspecto que permite innovar

---

Existe una gran cantidad de ingredientes innovadores con los que es posible “quemar grasas” o “quemar calorías”. Sin embargo, ambos conceptos presentan problemas significativos:

- 1.El consumidor no puede ver ni palpar el beneficio
- 2.No se puede controlar el resto de sus hábitos alimenticios (lo cual podría contrarrestar el beneficio del producto)

La saciedad es una promesa más fácil de cumplir, “Quita el hambre”.

- 1.Es más fácil demostrar el beneficio.
- 2.Es más fácil de demostrar clínicamente.
- 3.Es menos riesgoso.

Entonces, ¿cómo se crea una marca basada en la innovación?

## ¿Cómo se crea una marca de control de peso basada en la innovación?

---

Optimel Control, un lácteo bebible en dosis de 100ml diarias, fue lanzado en los Países Bajos y Alemania en 2007 por Campina.

Fabules, una combinación patentada de avena y aceite de palma, es el ingrediente activo. Está clínicamente comprobado que genera una sensación de saciedad prolongada que puede derivar en un consumo de calorías de entre un 20% y un 30% menor tras su ingesta.

Se asegura que Fabules *ayuda a comer menos*.

## Resultados

---

**Países Bajos:** Optimel Control alcanzó €8.800.000 (\$12 millones) en ventas minoristas durante 2007, con lo cual se convirtió en el tercer producto nuevo más vendido de ese año.

**Alemania:** tuvo ventas minoristas por €25 millones (\$33 millones) y fue el alimento o bebida nuevo más vendido del año de Alemania *en todas las categorías*.

Los Países Bajos tienen solamente 17 millones de habitantes. En un mercado más grande, como Estados Unidos, Optimel Control sería una marca de \$180 millones en ventas.

**¿Cómo lo lograron?**

## **Demostrar el beneficio** (un beneficio palpable)

---

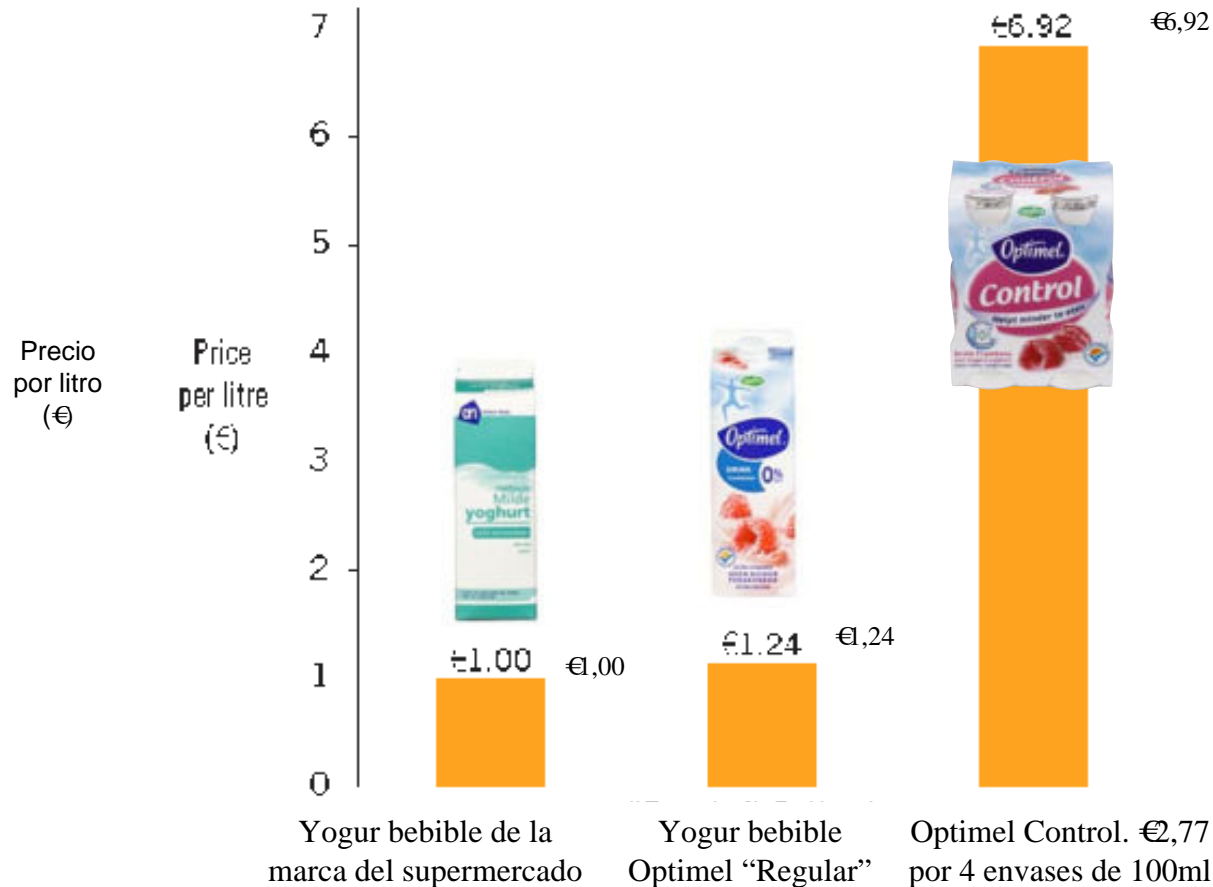
Se les propone a los consumidores probar Optimel Control todos los días durante dos semanas y, si no notan la diferencia, se les devuelve el dinero.

*Optimel Control*

*Pruébelo ya.*

*Si no queda conforme, le  
devolvemos el dinero.*

# Cobrar precios sumamente elevados a cambio de conveniencia concentrada funciona – incluso en los mercados europeos más dependientes de los precios



*Fuente: Sondeo de productos en la cadena de supermercados  
Albert Heijn*

# **La llegada de las proteínas**

## Nueva dirección para las proteínas

---

El sector lácteo desea llevar a nuevos mercados las proteínas de suero, propias del nicho de la nutrición deportiva.

Innovaciones en productos relacionados con sopas y galletas utilizados inicialmente para reducir la disminución de la masa muscular (sarcopenia) en ancianos.

Probake es una galleta con un 50% de proteínas para mayores de 60 años.

Existen consumidores para el debut del nicho (tecnología), pero los conceptos como este se convertirán en marcas para su distribución en los supermercados.

## Es probable que aumente la importancia de las proteínas

---

Los deportistas de elite y los fanáticos del gimnasio consumen alimentos ricos en proteínas desde hace tiempo.

Las investigaciones indican que las proteínas están teniendo mayor aceptación entre la “gente normal” y tienen una mejor imagen como parte de una dieta sana.

Las investigaciones de consumidores que realizaron los grupos relacionados con los lácteos indican que se modificará el equilibrio entre las proteínas y los hidratos de carbono en la dieta y la gente consumirá más proteínas provenientes de fuentes de mayor calidad.

Los fabricantes están logrando mejores resultados al proporcionar proteínas sin problemas de sabor ni sequedad.

## Alimentos que te hacen sentir lleno

---

La nueva línea de comidas preparadas de marca propia Marks & Spencer transmite un explícito mensaje: “Siéntase lleno por más tiempo”.

La empresa cree que sus comidas ricas en proteínas y con un “equilibrio de hidratos de carbono” le permitirán llenar un vacío en el mercado del control de peso.

La marca propia Simply Fuller Longer es una línea de 40 nuevos productos, tales como comidas calientes, ensaladas, sopas y sándwiches.

Un aviso televisivo dice:

*“Te ayuda a bajar de peso sin dejar de disfrutar los alimentos que tanto te gustan. Cada delicioso platos del amplio y nuevo menú es rico en proteínas, por lo que te vas a sentir lleno por más tiempo y no vas a caer en la tentación de comer a cualquier hora.”*

## Alimentos que te hacen sentir lleno

---

Si bien el contenido proteínico de los productos no es siempre el mismo, aquí hay algunos ejemplos:

- Fideos y pollo con salsa de leche de coco y lima con frijoles de soja y pak choi – 33,9g de proteínas por cada paquete de 390g.
- Pastel de champiñones y filete con puré de papas de lujo – 40g de proteínas por cada paquete de 430g.
- Tallarines con pollo y tres champiñones con salsa marsala cremosa de champiñones castaña – 37g de proteínas por cada paquete de 370g.

**Regla de oro N°1: Las marcas exitosas  
son las marcas líderes**

## Marcas líderes

---

La mejor forma de conseguir la lealtad del consumidor y lograr que vuelva a comprar es ser “la marca líder”, es decir, la marca que, según percibe el consumidor, es la fuente más verosímil del beneficio de salud que está buscando.

El marketing no es una batalla de productos, sino de percepciones. Esto significa que, una vez que una marca consigue y refuerza su posición en la mente de los consumidores, es muy difícil hacerlos cambiar de opinión.

Las marcas funcionales más exitosas son las que encuentran una clara posición como líderes y no se apartan de ella.

A pesar de la recesión, en la mayoría de los países (salvo algunos casos), las marcas líderes siguieron creciendo, incluso con ventas a precios más altos.

## Una marca “líder” de refrigerios para niños

---

“En las investigaciones, muchos padres nos dijeron que no compran alimentos orgánicos para ellos, pero sí para sus hijos.

“Con eso no van a especular. Las madres quieren quedarse tranquilas sabiendo que les están dando lo mejor a sus niños.”

*Jim Foraker, CEO de Annie’s Homegrown*

En 2009, Annie’s creció un 25% y alcanzó los \$100 millones.

Annie’s lanzó exitosamente su más reciente producto, Organic Bunny Fruit Snacks. “Es el lanzamiento de un nuevo producto más exitoso que jamás hayamos tenido.”

## Una marca líder

---

- La economía de Estados Unidos se contrajo un 6% en 2009, pero Fiber One de General Mills creció un 30%.
- Esto fue así incluso a pesar de vender a un sobreprecio de 50%-80% (comparado sobre la base del precio por kilo o por onza) frente a los cereales de la competencia.

## Una marca líder en control de peso

---

Planes “Baje una talla de pantalón” y “Baje una talla de bikini” introducidos en Estados Unidos y Francia en 2001: no son cereales inteligentes, pero sí inteligentes posicionamientos de los beneficios de los cereales.

Desde que se lanzó la marca en 33 países, las ventas minoristas crecieron de \$300 millones a \$1.500 millones. Una marca líder.

## Una marca líder en salud ósea en Asia

---

Anlene (Fonterra) ofrece 4 veces más calcio por porción que la leche regular y se vende al doble de precio.

Lanzado en 1991, se ha enfocado únicamente en darle credibilidad a su mensaje “salud ósea=estilo de vida activo”, con el aval de estudios clínicos que comprueban el beneficio.

Apunta a mujeres mayores de 40 años con altos ingresos.

Es la primera marca en salud ósea en Asia, con participaciones del 70% en el mercado de Malasia y 50% en el mercado de Indonesia, entre otros.

# Estudio de caso: incluso las pequeñas marcas pueden ser marcas líderes

---

Reinventó los alimentos tradicionales como refrigerios modernos

Se centra en la avena y productos “0%”

La marca se extendió a:

- Avena en bocadillos
- Avena en papas fritas (con solo una fracción de la grasa y el sodio de las papas fritas regulares)
- Avena en galletas dulces con menos azúcar (menos del 30% de las principales marcas de galletas)

La recompensa ha sido un crecimiento de más del 200% en las ventas de esta compañía privada en cinco años, a más de \$30 millones.

Crecen las exportaciones en Estados Unidos, Canadá, Singapur, Nueva Zelanda...

## “Marca líder” en refrigerios y cereales de avena

---

Elovena, la marca de cereales de avena para el desayuno, es la marca líder de Finlandia.

Ante la competencia en el mercado de la avena, Elovena se extendió con éxito a categorías pertinentes y creíbles para incrementar las oportunidades de la marca en el mercado de los refrigerios, siempre con la avena en el núcleo de las expansiones de la marca.

El formato de “refrigerios bebibles” Listos Para Consumir (RTD, por sus siglas en inglés), lanzado a principios de 2008 como Elovena Oat and Berry Snack Drink, apunta al mercado femenino.

Cada envase de una porción de 250ml brinda el 44% de la CDR de fibra.

Las ventas han superado lo planeado con creces.

**Regla de Oro N°2: Si es posible,  
brindar un beneficio que los  
consumidores puedan  
experimentar**

## **“Palpar el beneficio”**: lo que más buscan los consumidores

---

Una de las mejores ventajas que puede tener un producto es brindar un beneficio que los consumidores puedan ver o palpar rápidamente.

Cuando los consumidores palpan un beneficio, pueden comprobar la relación calidad-precio.

Los mejores ejemplos del poder de “palpar el beneficio” son las bebidas energizantes y los productos relacionados con la salud digestiva, los dos segmentos más grandes de los mercados de bebidas y alimentos funcionales de Europa y Estados Unidos.

**Anlene: demostrar el beneficio**

---

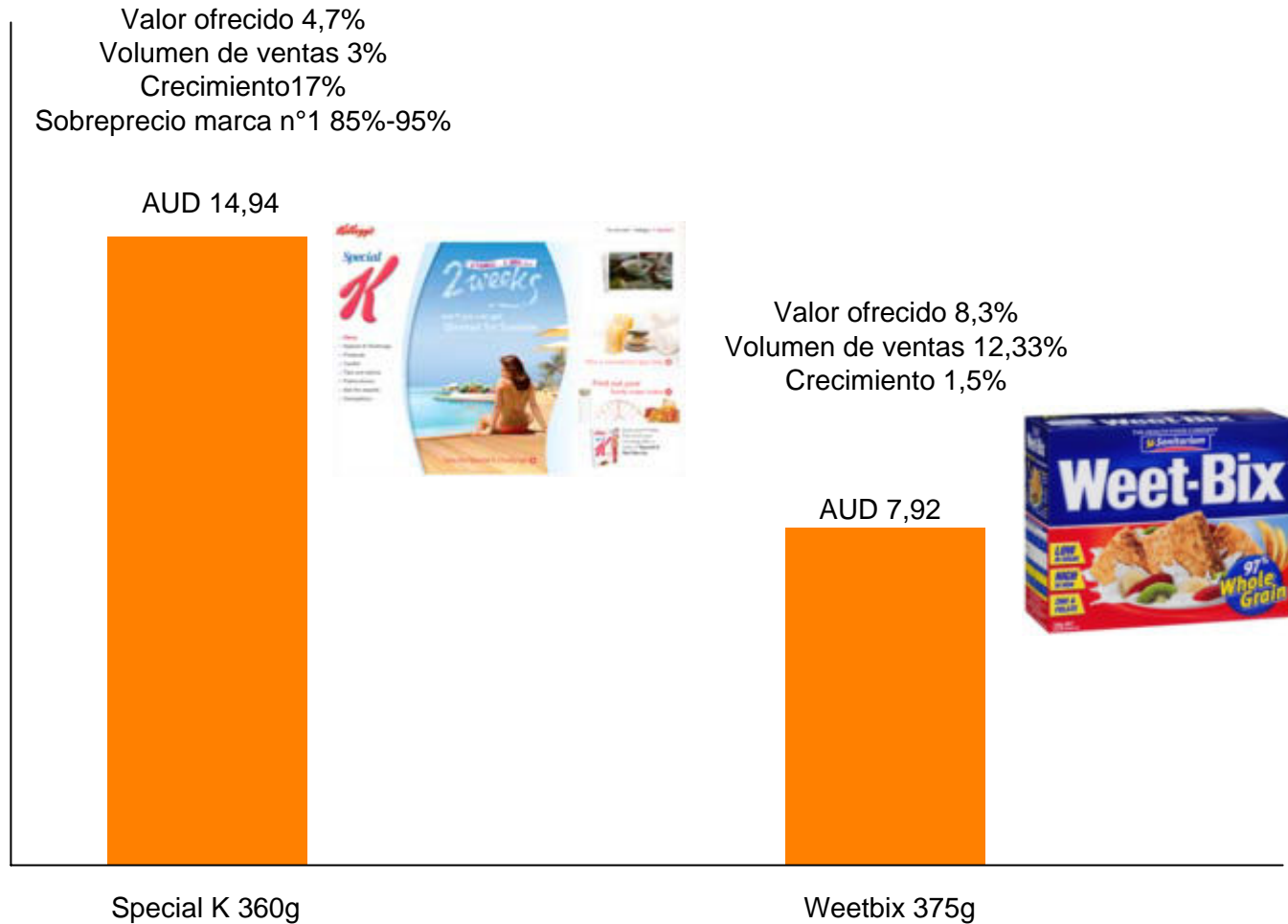
**Anlene: demostrar el beneficio**

---

**Mostrar el beneficio**

---

# Las mujeres australianas pagan un sobreprecio para “palpar el beneficio”



## **Mostrar el beneficio**

---

Desafíos del tipo “Si no queda satisfecho, le devolvemos su dinero”...

**Regla de Oro N°3: Un ingrediente  
no es un diferenciador...**

## Un ingrediente no es un beneficio

---

Si bien durante la etapa de desarrollo de un producto es muy fácil dejarse llevar por la posibilidad de diferenciarlo con un nuevo ingrediente, **los consumidores no compran productos según sus ingredientes** (excepto que sean consumidores de productos naturales, orgánicos, “sin gluten” o algún otro producto 0%).

**Los consumidores compran productos por los beneficios que pueden obtener.**

El mero hecho de que los consumidores tengan noción de un ingrediente no implica que dicha noción se traduzca en ventas.

## No complicarla

---

“Prebiótico” es muy confuso.

Incluso un estudio de mercado llevado a cabo por Orafti, el mayor proveedor de fibras prebióticas del mundo, reveló que, en una escala del 1 al 10, en la cual 10 es lo más atractivo y 1 lo menos atractivo, los prebióticos obtuvieron un 5 entre los consumidores, e incluso menos en algunas partes de Europa. Los resultados más altos se dieron en Italia.

Es una de las tantas marcas que descubrieron que el término “prebiótico” no es un incentivo. Lo empleó durante dos años en sus cereales en el mercado europeo para luego abandonarlo ya que no tenía ningún efecto sobre las ventas.

**Regla de Oro N°4: El beneficio,  
el formato y la marca tienen que  
“encajar” de manera creíble**

## **Seleccionar un formato creíble para el beneficio**

---

## Existe un límite a la extensión de las marcas

---

5g de proteína y 5g de fibra cada 500ml para:  
*calmar el apetito*

Una extensión ilógica para una marca de cereales: “¿Compraría Corn Flakes Water (agua de Corn Flakes)? Simplemente no les parece adecuado a los consumidores.”

Fue lanzado en 2006 y, luego de modestas ventas, lo retiraron del mercado.

**Si una marca está firmemente identificada con cierta categoría o cierto beneficio, es *muy* difícil llevarla a una nueva categoría o a un nuevo género de beneficios.**

**Regla de Oro N°5: Un futuro  
lleno de nichos: centrarse  
en el valor, no en el  
volumen**

## La salud surge como una serie de oportunidades en nichos

---

“No tiene gran penetración entre los consumidores, sino un uso dedicado entre una pequeña fracción de ellos. Aproximadamente un 5% de los consumidores dirige las ventas.”

*Fuente: Danone*

A muchas empresas les cuesta aceptar que los productos nutricionales tienen, por lo general, bajo volumen de ventas y alto valor y que pocas marcas han logrado posicionarse en el mercado masivo, si acaso alguna lo hizo efectivamente.

Existen unas pocas mega-marcas, de las cuales la mayoría sigue dentro de un nicho. Incluso aquellas que parecen ser mega-marcas, una vez examinadas detenidamente, resultan ser marcas de minorías.

## Una exitosa marca de cabecera

Flat Earth alcanzó ventas de \$30 millones en supermercados durante 2007 (que luego disminuyeron a \$5 millones (IRI)).

Flat Earth era una exitosa marca de cabecera que tenía posibilidades de llegar al mercado masivo.

Sin embargo, la falta de paciencia en la gerencia y el objetivo de lograr un alto volumen de ventas (especialmente en la distribución) acabaron con la marca.



Fuente: Food & Health Marketing Handbook, Mellentin & Wennström

**NEW NUTRITION BUSINESS**

## ¿De marca de cabecera al mercado masivo?

Solución: apuntar únicamente al nicho de consumidores motivados y dispuestos a pagar un sobreprecio. Por ejemplo, el sobreprecio del 40%-50% de Nescafé Gold Blend.

A partir de este tipo de consumidores es que se puede llegar al mercado masivo.

Se registran ventas exitosas a minorías en Tailandia, Europa y Australia.



Fuente: *Food & Health Marketing Handbook*, Mellentin & Wennström

**NEW NUTRITION BUSINESS**

# Resumen

# Algunos factores para alcanzar el éxito en nutrición y salud

---

La clave para lograr el éxito en el mercado de la salud es la predisposición a ser creativo en todos los aspectos del negocio: ¡presentación, oferta y cualquier otro factor!

1. Apuntar a ser la “marca líder”, sea cual fuera el beneficio que se ofrece
2. Ofrecer un beneficio pertinente. ¡Un ingrediente no es un beneficio!
3. El beneficio, el ingrediente, el formato y la marca deben encajar de manera creíble
4. Centrarse en brindar valor, no solo volumen
5. Ser innovador en el diseño de los envases: diferenciarse
6. Invertir montos considerables. Intentar construir una empresa a bajo costo es decepcionante.
7. ¡Gestión de expectativas! El hecho de que la gerencia tenga expectativas muy altas con respecto al tamaño del mercado potencial y la tasa de crecimiento es uno de los peores enemigos del éxito. ¡Algunas de las marcas más exitosas tardaron siete años en cubrir los costos!

# NEW NUTRITION BUSINESS

## Para más información

Contacto: [julian.mellentin@new-nutrition.com](mailto:julian.mellentin@new-nutrition.com)

Para acceder a los recursos de nuestro sitio Web:

Contacto: [allene.bruce@new-nutrition.com](mailto:allene.bruce@new-nutrition.com)

[www.new-nutrition.com](http://www.new-nutrition.com)