

Trabajo Fin de Grado

Estrategias de marca de Danone

FRUTOS MILLÁN, Elena de

Director: MARTINEZ SALINAS, Eva M^a

Facultad de Economía y Empresa
2014

Índice de contenidos

1. Introducción	4
2. Importancia de la marca para el consumidor y para la empresa	5
3. Factores influyentes en los cambios de las marcas de fabricante	12
3.1. Cambios debidos a la crisis económica	12
3.2. Marca del distribuidor.....	13
4. Objetivos del estudio	15
5. Metodología	16
6. Análisis Marketing Mix Danone	18
6.1. Producto	18
6.2. Precio	24
6.3. Comunicación	27
6.4. Distribución.....	34
7. Percepción de los consumidores	41
8. Conclusiones	50
9. Bibliografía.....	52
10. Anexos	55
10.1 Ficha de observación	56
10.2 Cuestionario.....	57

Resumen

La marca de distribuidor se ha impuesto ante las grandes compañías con marcas de fabricante como Danone debido entre otros factores a la crisis económica que ha atravesado el país.

Por ello el objetivo general de este trabajo es analizar el cambio de estrategias de Danone junto a las acciones que ha llevado a cabo durante los últimos años para conservar su fuerte posición en el mercado.

Danone ha apostado por la introducción de nuevos productos y la innovación, para satisfacer nuevas necesidades, atraer a una nueva tipología de clientes y mejorar la experiencia de uso de sus consumidores.

En cuanto a la variable precio, apuesta desde 2013 por una bajada de precios y la obtención de ofertas y descuentos.

El mayor esfuerzo que dedica a la comunicación se traduce en un fuerte CRM para acercarse a sus consumidores y “liderar una conversación” con ellos.

Por último en cuanto a la distribución, se ha analizado la disposición de los productos de Danone en los lineales de los establecimientos en los que el porcentaje de productos de marca de distribuidor y de marca Danone es muy similar.

Tras el análisis de la percepción de los consumidores se concluye que estos aprecian las acciones llevadas a cabo por la empresa, sobre todo la variable ofertas. Si Danone sigue por ese camino no tendrá problemas en hacer frente a su mayor rival en la actualidad, la marca de distribuidor.

1. Introducción

El concepto de marca tiene en la actualidad un papel muy importante tanto para las empresas como para los consumidores, sobre todo a la hora de fidelizar y conseguir una lealtad por parte de los clientes. Es el sector de la alimentación es uno de los más fidelizados por lo que es interesante estudiarlo. En la actualidad se encuentra dividido en dos grandes marcas, marca de fabricante y marca de distribuidor, esta gran dualidad es debida entre otros factores a la actual crisis económica que ha hecho que las marcas de distribuidor sean muy valoradas por los consumidores. Sin embargo a pesar de estos cambios existen empresas que han sabido mantener la fidelidad entre sus clientes, un claro ejemplo es Danone, este grupo fue considerado en 2014 una de las empresas con mayor porcentaje de fidelidad entre los consumidores.

El objetivo general de este trabajo es analizar el cambio de estrategias de Danone junto a las acciones que ha llevado a cabo durante los últimos años para conservar su fuerte posición en el mercado.

Dicho análisis se realizará a través de las herramientas de marketing mix, analizando tanto los diferentes productos, el precio de estos, la distribución en los diferentes lineales de supermercados o grandes superficies y la comunicación, todo ello centrado en los cambios realizados a raíz de la mala situación económica por la que atraviesa el país.

Por último se analizará la percepción de los consumidores de Danone a través de una técnica de investigación de mercado, la encuesta. Para analizar si dichos cambios han sido influyentes en la percepción de estos o en cambio la empresa debería realizar más acciones para poder competir con las marcas de distribución.

2. Importancia de la marca para el consumidor y para la empresa

Según el artículo “Concepto de Marca y evolución” de la página web Conocimietosweb.com, con el transcurso del tiempo ha existido una gran evolución sobre la marca, en la primera etapa fijada en el primer cuarto del S.XX, la marca simplemente establecía el origen del producto, más adelante se centraba en los beneficios funcionales de los productos; por la década de los 50 la marca se centraba en los sentimientos de los consumidores y en la actualidad las empresas realizan una gestión de la marca , ya que se trata de un activo muy importante para las mismas que engloba tanto la representación del producto como los sentimientos de los consumidores, es generadora de confianza, etc.

Como se ha indicado, la marca se ha convertido en un activo muy importante de las empresas, ayudando a la evolución y modificación de diferentes estrategias llevadas a cabo por las mismas, tanto de diferenciación, posicionamiento como de segmentación. Para que sea posible crear una imagen de marca es necesario que los consumidores piensen en ella mediante distintas asociaciones que incluyen tanto la imagen como la actitud hacia la marca (contiene tanto signos representativos, nombre, logotipo, tipografía, colores o envase). Debido a esta importancia son varios los autores que han querido definir este concepto, en la tabla I se muestran algunas de estas definiciones. Aunque existan diversas definiciones sobre marca todas exponen la importancia del valor diferenciador de la marca, que ayuda a la identificación del producto/servicio y que engloba una serie de características y ofrece diferentes beneficios.

Tabla I: Definiciones de Marca.

Autor	Definición de marca
Lamb, Hair y McDaniel	<i>"es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de éstos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia"</i>
Richard L. Sandhusen	<i>"una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor; por ejemplo, Honda o Ford, o a un grupo de proveedores, como el Comité Nacional de Promoción de Procesamiento de Leche Líquida (National Fluid Milk Processor Promotion Board). Las marcas pueden ser locales, nacionales, regionales o de alcance mundial"</i>
Laura Fischer y Jorge Espejo	<i>"un nombre, término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y para diferenciarlos de los productos de los competidores"</i>
Philip Kotler	<i>ya sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo, una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios"</i>

Fuente: promonegocios.net

La marca ofrece diferentes ventajas tanto relacionadas con el consumidor como con las empresas.

En cuanto al consumidor, cabe destacar que aquella marca que tenga una buena posición será identificada rápidamente, favoreciendo la compra. Además se puede proporcionar una satisfacción sociológica adicional la cual no se puede conseguir de otra forma.

En lo que se refiere a la empresa, la marca ayuda a diferenciar los productos para darlos a conocer y promoverlos, consiguiendo vender y estimular las ventas por sí sola, además de aumentar la participación en el mercado y controlar el mismo.

Pero no solo estas ventajas hacen que la marca tenga un gran atractivo para las empresas; Ramón Pedrosa, el Vicepresidente de Minister of Munitions, explica diferentes motivos por los cuales las marcas hacen fuerte a las empresas. En primer lugar destaca que las marcas actualmente son un valor tangible muy importante para las empresas, afirma también que si la marca se encuentra cuidada los clientes acudirán a ella, es decir, para poder vender más, no se debe descuidar haciéndola conocer y creando un mensaje en torno a ella. Tampoco debe descuidarse en la actualidad el mundo digital, que se ha convertido en un medio muy importante para crear vínculos con nuevos clientes. Concluye diciendo que la marca es un organismo vivo, que evoluciona y se adapta al entorno.

Se ha comentado la importancia de la marca y las ventajas que esta pueden generar y hacer fuertes a las empresas, pero todas estas ventajas no serían posibles si las marcas no consiguen un alto grado de fidelización a los consumidores. Esto se constata en el estudio “Fidelidad de los consumidores a las marcas” elaborado por Ipsos y el gobierno de España, en el que se afirma que el actual entorno económico de España hace que exista gran incertidumbre por parte de las familias hacia las diferentes marcas del mercado. Por ello es importante conocer el papel que juegan las marcas y como estas generan confianza para los consumidores. Esta confianza puede traducirse en la lealtad generada por estas. En la tabla II se muestra la lealtad que afirman tener los consumidores diferenciada por productos, en el que se muestra además del grado de fidelidad, el porcentaje de consumo en el año 2012.

Se puede observar como el sector de alimentos y bebidas no alcohólicas tiene un porcentaje de fidelidad por encima del 70%, además de un consumo del 93,6%, siendo el mayor porcentaje de consumo mostrado en el 2012.

Tabla II: Grado de fidelidad a la marca según tipo de producto

(% individuos que son fieles a la marca)		
	Grado fidelidad	Consumió en 2012
Electricidad, gas y combustibles para vivienda	90,3%	80,4%
Carburantes, lubricantes, accesorios, piezas y reparación de vehículos	79,6%	72,9%
Tabaco	79,5%	29,2%
Seguros	78,9%	66,8%
Servicios de telefonía	75,7%	76,7%
Medicamentos y productos farmacéuticos	72,6%	85,9%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	71,4%	93,6%
Productos de limpieza	70,5%	84,5%
Bebidas alcohólicas	70,3%	58,6%
Perfumería y cosmética	65,9%	77,0%
Vehículos	58,9%	11,3%
Servicios de hostelería y transporte	58,6%	68,0%
Equipos de telefonía	57,6%	46,0%
Artículos y prendas deportivas	50,4%	60,4%
Calzado	47,8%	87,2%
Artículos de vestir	47,1%	88,0%

Fuente: Ipsos y Gobierno de España. (“La fidelidad de los consumidores a la marca”)

Por tanto cabe resaltar la gran importancia que tiene la marca tanto para las empresas como para los consumidores, sobre todo en relación a la confianza y lealtad que generan estas a los consumidores.

El sector de la alimentación, se sitúa como el sector de mayor consumo y de gran fidelización de los consumidores, por encima del grado de fidelidad global medio (61%). Por ello resulta interesante estudiar las marcas influyentes en dicho sector. Dichas marcas se encuentran en la actualidad divididas en dos grandes grupos, las marcas de fabricante y las marcas de distribuidor, estas últimas debido a la situación actual de crisis en España han adquirido un gran poder convirtiéndose en fuertes competidores de las ya consolidadas marcas de fabricante.

A pesar de ello, las marcas de fabricante no han perdido importancia para los consumidores, en el estudio elaborado por ESADE Brand Institute denominado “Marcas de fabricante” se explica que el hecho de que las marcas de distribución estén ganando mercado no significa que las marcas de fabricante hayan perdido

importancia ya que siguen contribuyendo al 6,8% del producto interior bruto (cuatro veces más que la aportación de las marcas de distribución.)

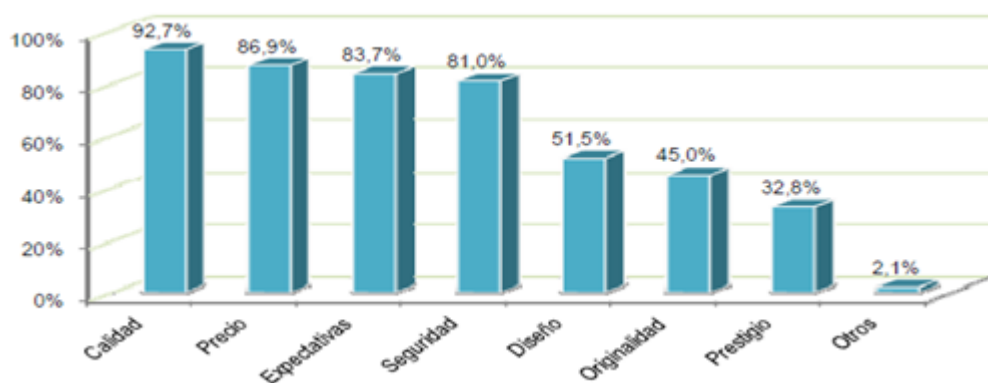
Pero las marcas de fabricante no solo tienen gran importancia por su aportación al producto interior bruto sino que según el estudio llevado a cabo por KantarWorldpanel destaca que son estas marcas las responsables del 94% de las innovaciones, aunque el crecimiento se está estancando debido a la falta de apoyo por parte de algunas cadenas de distribución, ya que en 2013 el crecimiento en innovación apenas superó el 0,2%.

Este estudio pone el ejemplo de los productos referidos a los yogures que aumentaron en los últimos años un 40% su inversión en innovación. Una de estas marcas es Danone, que gracias a sus dos organizaciones NUSA (Nutrición y salud) y el Instituto Danone demuestra su compromiso con la salud.

Es importante conocer los motivos por los que los consumidores deciden escoger las marcas de fabricante, por lo que a continuación se muestran una serie de factores que el estudio realizado por Ipsos y el gobierno de España sobre la fidelidad de los consumidores a las marcas, anteriormente nombrado ha considerado relevante a la hora de adquirir productos de marca.

Como se puede observar en el gráfico I, los factores más importantes para los consumidores son la calidad y el precio, con un 92,7% y 86,9% respectivamente, el estudio explica que ambos factores son importantes para 4 de cada 5 entrevistados.

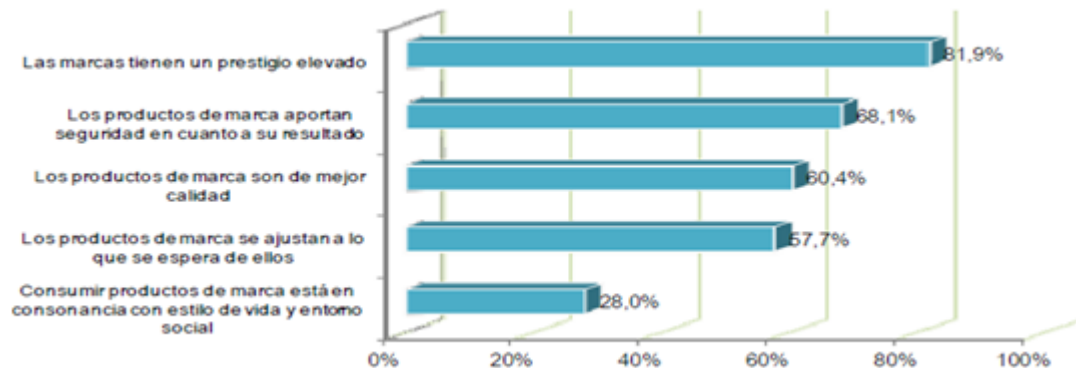
Gráfico I: Factores que tienen en cuenta el consumidor cuando compra productos de marca (% de individuos que señala el factor)



Fuente: Ipsos y Gobierno de España. (“La fidelidad de los consumidores a la marca”)

También es importante analizar la visión que tienen los consumidores acerca de los productos de marca. Como se aprecia en el gráfico II, vemos que los consumidores relacionan la marca con características como prestigio, seguridad o calidad.

Gráfico II: Porcentaje de consumidores que considera que los productos y servicios de marca tienen características diferenciales.



Fuente: Ipsos y Gobierno de España (“La fidelidad de los consumidores a la marca”)

Teniendo en cuenta los factores que aparecen en el gráfico I, los consumidores clasifican las diferentes marcas del mercado.

En el gráfico III que recoge un ranking del posicionamiento de las marcas en relación al bienestar que estas aportan a los consumidores, realizado por Havar Media Group, destacado en el estudio MeaningfulBrands, se observa que Danone junto a ColaCao y Nestlé están consideradas unas de las diez marcas más valoradas por los consumidores españoles. Concretamente Danone se sitúa en el cuarto puesto de este Ranking, detalle muy importante ya que este estudio también revela que los consumidores solo tienen vínculo con el 10% de las marcas, perdiendo el interés por el 90% restante del que aseguran que no les importaría que estas desaparecieran.

Figura I: Ranking de las marcas más valoradas por los consumidores españoles.



Elaboración: Havar Media Group (“MeaningfulBrands”)

Como se ha explicado anteriormente, el sector de la alimentación mantiene un porcentaje de fidelidad por encima de la media, por lo que cabe destacar en relación a este sector que Danone ha sido considerada, en Marzo de 2014 según el “Estudio KAR” (Key AudienceResearch), elaborado por Ipsos la empresa que ofrece los productor de mayor calidad del sector (73% de los encuestados), el mismo estudio revela que también su atención al cliente está considerada como la mejor del sector. Otro logro para esta empresa es la obtención de la medalla de plata como la compañía del sector de alimentación que mejor trata tanto a sus empleados como a sus proveedores, además de ser la que mayor atención presta al medio ambiente.

Los factores que han influido en los cambios sufridos por las marcas de fabricante que se explicarán el apartado siguiente, se resumen en dos grandes bloques relacionados entre sí. La situación económica actual que atraviesa España y la importancia que están ganando las marcas de distribuidor, debido en gran parte a los bajos precios fijados por las mismas, esto ha hecho que los consumidores cambien sus pautas de consumo.

3. Factores influyentes en los cambios de las marcas de fabricante

3.1. Cambios debidos a la crisis económica

El estudio realizado por My Word en colaboración con la cadena Ser denominado “Cambios sufridos en la población española debido a la crisis” revela el desplazamiento sufrido en las clases sociales, tres de cada diez españoles afirman que han sufrido un descenso y destacan su preocupación de la casi imposibilidad de subir en la escala social de nuevo. Este desplazamiento ha causado cambios en los hábitos de consumo de los españoles, relacionando el citado estudio y otro realizado también por My Word en colaboración con cadena Ser acerca de los cambios en los hábitos de consumo, se puede observar que los desajustes sufridos en los presupuestos familiares han hecho que estos recorten sus gastos, especialmente en tres partidas: salidas de ocio, cultura y cesta de la compra.

En relación al ahorro en la cesta de la compra, el estudio revela que seis de cada diez ciudadanos han variado su alimentación para poder ahorrar y siete de cada diez recurren a ofertas y descuentos para abaratar su compra.

Confirmando los datos anteriores, según un artículo del Portal del comerciante. “¿Han cambiado los hábitos de consumo?”. Estudios de mercados revelan que el 35% de los consumidores han modificado sus hábitos de compra con motivo de la crisis, los resultados más relevantes de estos estudios se traducen en que aunque se visita mucho más los puntos de ventas se gasta un 60% menos, centrando su gasto en productos de primera necesidad.

Es un hecho que los ciudadanos españoles han disminuido su gasto en el sector de la alimentación, haciendo que estos lleven a cabo compras más responsables y mediten cada decisión, reconociendo su esfuerzo en la reducción de la cesta de la compra. Sin embargo los datos ofrecidos por el ministro de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente aseguran que en 2013 tanto el gasto en alimentación como en el de bebidas creció en 100.678 millones de euros según el “Anuario de la Alimentación 2013” realizado por Mercasa.

A pesar de esto, hemos podido comprobar que el consumo ha cambiado, el presupuesto dirigido a la cesta de la compra se ha visto reducido, y este ahorro se refleja en todas las empresas del sector, incluso en las marcas que los consumidores más valoran. Danone es una de estas empresas, ha visto cómo sus beneficios se resienten a causa de la crisis. En 2012, Danone, rebajó las previsiones como consecuencia de dicha crisis económica en Europa y del aumento en el precio de materias primas. A pesar de esta reducción en las previsiones, la empresa se enfrentó a un deterioro en el consumo más pronunciado de lo que preveían sobre todo en España.

Pero la modificación de los hábitos de consumo no solo se centra en el ahorro de los consumidores disminuyendo su presupuesto o buscando productos con descuento u ofertas, sino que además en el sector de alimentación se muestra una creciente adquisición de productos de marca de distribuidor que ha afectado a las marcas de fabricante convirtiéndose en un fuerte líder para estas, por lo tanto es de interés analizar esta nueva tendencia.

3.2. Marca del distribuidor

El artículo del País “España, reino de la marca blanca”, revela que en la actualidad el crecimiento de las marcas blancas en España ha hecho que se situó como uno de los países de Europa occidental con más penetración de dichas marcas, superando incluso a países como Alemania, conocido como la cuna del harddiscount (supermercados especializados en precios bajos), este crecimiento es tal que en la actualidad el gasto de las familias ya supera el 33%.

La razón de esta gran penetración es debida a que en España existe una libertad a la hora de fijar precios en los supermercados, y estos fijan mayores márgenes para poder vender mejor las marcas propias, por este motivo España lidera el mayor diferencial de precios entre marcas blancas y marcas de fabricante, que llegan a ser hasta un 66% más caras. Explica Carlos Peregrina, socio responsable de consumo y distribución de KPMG.

Pero no solo el diferencial de precios ha hecho que las marcas blancas ganen cuota de mercado en nuestro país, sino que la percepción que los consumidores han adquirido de las marcas de distribuidor ha propiciado el crecimiento. Jorge Planelló explica en el artículo "Marcas Blancas vs. Primeras marcas ¿Tan diferentes?" del mundo.es como un estudio elaborado por IE Universidad afirma que "un 70% de los consumidores cree que las marcas de distribución son tan buenas como las de los fabricantes", es decir que además de la clara diferencia de precios, los consumidores equiparan el sabor de las distintas marcas.

El crecimiento que más destaca es en el sector de la alimentación, llegando en 2012 hasta el 43,5% de la cuota de mercado, creciendo a un ritmo del 6,8% mientras que las enseñas de fabricante se mantenían aumentando solo un 0,2%.

El estudio realizado por Promarca sobre el análisis de fabricante de marcas de distribuidor "Radar de la innovación" asegura que un 22% de las enseñas de marca de fabricante han desaparecido debido al auge de las marcas de distribuidor, estas enseñas eran terceras y cuartas marcas que al no tener suficiente volumen de ventas fueron reemplazadas en los lineales por las cadenas de distribución. Esta situación ha hecho que las grandes empresas como entre ellas Danone, hayan visto reducidos sus competidores, el problema radica que esta reducción se concentra en las marcas de distribuidor que cada vez son más fuertes, especialmente en países donde existen mayores problemas económicos a causa de la crisis como sucede en España.

Incluso marcas importantes de fabricante como Danone, han perdido terreno contra las marcas de distribuidor, ya que ha visto reducidas sus vetas en un 9% en el último año. Por lo que la empresa ha tenido que tomar medidas para frenar esta crisis, apostando sobre todo por la innovación. Además sus nuevas campañas de marketing no solo se centran en los packs ahorro sino en la confianza de la fidelidad del consumidor. Otra de las medidas llevadas a cabo por esta empresa ha sido el recorte de su plantilla en un 5%, lo que supone unos 107 puestos de trabajo menos.

4. Objetivos del estudio

La gran importancia que en la actualidad tienen las marcas para las empresas por ser un elemento diferenciador, que les facilita además de diferenciarse, la supervivencia a la crisis económica que atraviesa España, la cual ha provocado un ahorro de las familias en varios sectores sobre todo en el sector de la alimentación.

Dentro del sector de la alimentación las marcas de distribuidor tienen un papel muy importante y han afectado a las marcas de fabricante convirtiéndose en un fuerte competidor que ha generado pérdidas incluso a grandes enseñanzas como Danone.

Debido a la gran lucha que este grupo empresarial está llevando a cabo para mantenerse líder en el sector y dada la gran fidelidad de marca con la que cuenta en la actualidad, el siguiente estudio se centra en analizar el cambio sufrido por las variables del marketing mix (precio, producto, distribución y comunicación) en los últimos años en Danone.

Es decir, el objetivo general del trabajo consiste en analizar los cambios llevados a cabo por Danone en su estrategia de marketing mix, analizando las variables producto, precio, comunicación y distribución.

Este objetivo general se divide en los siguientes objetivos específicos:

1. Conocer los cambios realizados en los productos de la empresa, agrupados en tres grandes grupos: productos funcionales, yogures y postres.
2. Conocer la distribución de los productos dentro de los establecimientos.
3. Averiguar los cambios sufridos en las estrategias llevadas a cabo en el precio.
4. Conocer los cambios realizados en la comunicación de la empresa tanto en publicidad como en comunicaciones.
5. Averiguar la percepción de los consumidores ante los cambios llevados a cabo por la empresa.

Se explicará a continuación la metodología utilizada para cumplir los objetivos anteriores.

5. Metodología

Para el cumplimiento de dichos objetivos, se utilizarán diferentes técnicas descritas a continuación.

El análisis y cumplimiento de los objetivos en relación al producto, precio y comunicación del grupo Danone se realizará a través de la búsqueda de información en Internet, consultando tanto la propia página del grupo como otras adicionales que ofrezcan la información necesaria para llevar a cabo el análisis.

En cuanto a la parte de producto se centrará más la información buscada en las diferentes páginas web del grupo, realizándose un análisis de los cambios llevados a cabo por la empresa.

En relación a la variable precio, no se centrará el análisis en la página web de la empresa sino en distintas revistas y periódicos webs que han comentado las diferentes repercusiones del cambio de precios llevado a cabo por Danone, además se realizará un análisis siguiendo las pautas de la teoría proporcionada en la asignatura Estrategia de Precios del Grado de Marketing e Investigación de Mercados de la Universidad de Zaragoza.

Por último para la realización del análisis de la comunicación, la búsqueda de información no solo será llevada a cabo por las páginas anteriormente nombradas sino que se hará un seguimiento de las redes sociales del grupo y de la observación de la publicidad en televisión.

El objetivo relacionado con la distribución, se llevará a cabo por una observación de los lineales en los diferentes establecimientos que ofertan sus productos, comparando no solo la presencia de la propia marca sino también los lineales disponibles para los productos de sus máximos competidores, las marcas de distribuidor. Todos estos establecimientos formaran parte de la ciudad de Zaragoza. Esta ficha se puede observar en el Anexo I de este trabajo. Se dividen todos los productos de la empresa en tres categorías (Yogures, productos funcionales y postres), y a partir de esta segmentación se observan todos los aspectos importantes a la hora de adquirir los productos en un establecimiento, es decir la disponibilidad, ofertas, formatos o altura en los lineales, para realizar posteriormente un análisis comparatorio entre la marca Danone y las diferentes marcas de distribuidor de las que disponen los establecimientos.

Por último la percepción de los consumidores de Danone será analizada a través de una encuesta realizada a la población de Zaragoza.

La naturaleza del diseño de este análisis corresponde a una investigación descriptiva ya que pretende dar respuestas a las preguntas de quién, qué, dónde, cómo y cuándo que se plantean en los objetivos y previamente se conoce que es lo que se va a analizar.

El tipo de encuesta que lleva a cabo sigue dos tipos de métodos, por un lado se harán personalmente y por otro se realizarán a través de Internet para poder llegar a un mayor número de encuestados.

El cuestionario puede observarse en el Anexo II de este trabajo y puede apreciarse una división de esta en diferentes bloques ya que el objetivo trata de analizar la percepción de los consumidores ante diferentes cambios que afectan a diferentes variables del marketing mix. Además de estas variables se analizarán los diferentes motivos por los que los encuestados escogen la marca, o la percepción que tienen de esta.

Se realiza también una distinción entre aquellos consumidores que han disminuido la adquisición de este tipo de productos durante la crisis y aquellos que no, analizando las posibles causas de este hecho y en los posibles campos en los que podría incidir Danone para aumentar de nuevo su cuota de mercado.

6. Análisis Marketing Mix Danone

A continuación se analizará tanto el producto, precio, distribución y comunicación del grupo Danone a través de las técnicas previamente explicadas.

6.1. Producto

La empresa Danone cuenta con multitud de líneas de productos que se presentan en la tabla III, divididos en función de la información proporcionada en la página web de la empresa. En este apartado se pretenden analizar los cambios realizados en los productos en los últimos años.

Tabla III: Productos de Danone

Yoghourts	Buenos hábitos	Para los peques	Postres lácteos	Para beber	De soja
Danone Veloute Griego Original Vitalinea Danio	Activia Actimel Danacol Densia	Mi primer Danonino	Danet Mousse De postre	Danone	Savia

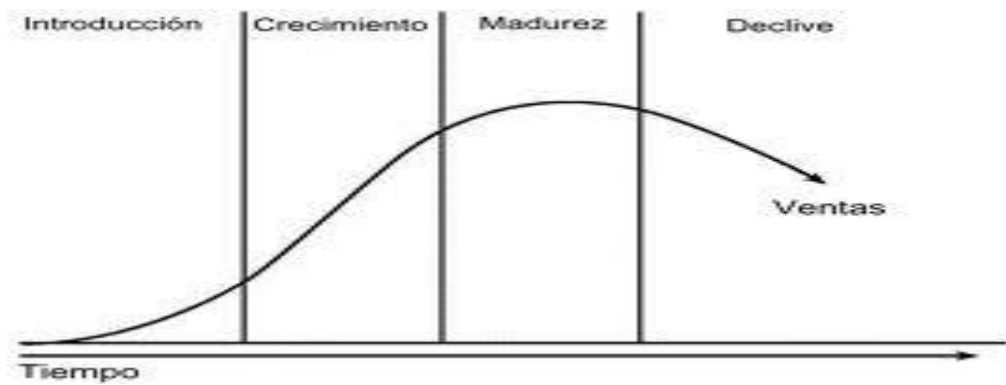
Fuente: Elaboración propia

A la hora de explicar posteriores análisis se realizará una agrupación de las diferentes líneas de Danone resumiéndolas en tres:

- Yoghurts, donde se incluyen los productos propios de yogurts, los pertenecientes a la línea de los más pequeños, los productos para beber, el producto Activia y el de soja (Savia)
- Productos funcionales (Actimel, Danacol y Densia)
- Postres (postres lácteos)

En primer lugar destacar que los productos que ofrece Danone tienen un ciclo de vida muy variado, además el grupo dispone de productos en todas las fases del ciclo, a continuación se analizarán aquellos productos en los que mejor se puede apreciar la fase en la que se encuentran, ya que muchos de los productos de los que dispone actualmente la compañía no se encuentran en una fase claramente definida.

Figura II: Ciclo de vida del producto



Respecto a la fase de introducción, caracterizada por la novedad, disponer de una distribución reducida o de una gama de productos limitada, nos encontramos con el producto Danio, lanzado en España este mismo año y del que hablaremos más adelante, o el producto Danacol, el cual no posee una gran cantidad de competidores en la actualidad y su comunicación es básicamente informativa.

En lo referido a la fase de crecimiento, que se caracteriza por una mayor demanda, un aumento de la gama de los productos o aparecen competidores entre otras características. Encontramos diferentes productos como Vitalinea o Activia debido a la actual introducción de diferentes modalidades de estos productos, y al atractivo que estos lácteos beneficiosos ha hecho que un gran número de competidores comiencen a fabricar productos similares.

En tercer lugar se encuentra la fase de madurez, caracterizada por una estabilidad de la demanda y la búsqueda de nuevos usos, en esta etapa destacamos el producto Actimel por la citada estabilización de la demanda.

Por último respecto a la fase de declive podemos destacar algunos postres como la cuajada, la cual ha visto disminuir considerablemente sus beneficios, además de contar con una multitud de competidores y productos sustitutivos.

A continuación hablaremos de las últimas apuestas de Danone. En primer lugar comentaremos el nuevo producto lanzado el último año, Danio, que según el artículo “Danone trae a España Danio, el yoghourt que revolucionó el mercado de EE.UU” de PrPeriodismo, significa la introducción de la gran marca al mundo de los aperitivos, este producto ya ha sido un gran éxito en EE.UU y llega a España no para sustituir otros productos como por ejemplo Actimel sino conseguir el mismo éxito según asegura el director general de la compañía Jérôme Boesch.

Este producto apuesta por la “Generación Y” (de 25 a 39 años), un target al que todavía no se había dirigido. Además de ofrecer una necesidad todavía insatisfecha “contar con un producto saludable y consistente para consumir entre horas con una oferta atractiva y diferente”, asegura el director de marketing Juanjo Sáez- Torres.

Otro producto novedoso por el que Danone ha apostado este verano son las natillas para beber, este producto no es nuevo ya que como se observa en la figura III, Danone ya comercializó hace años este tipo de natillas, sin embargo llega con un packaging actualizado.

Figura III: Natillas para beber



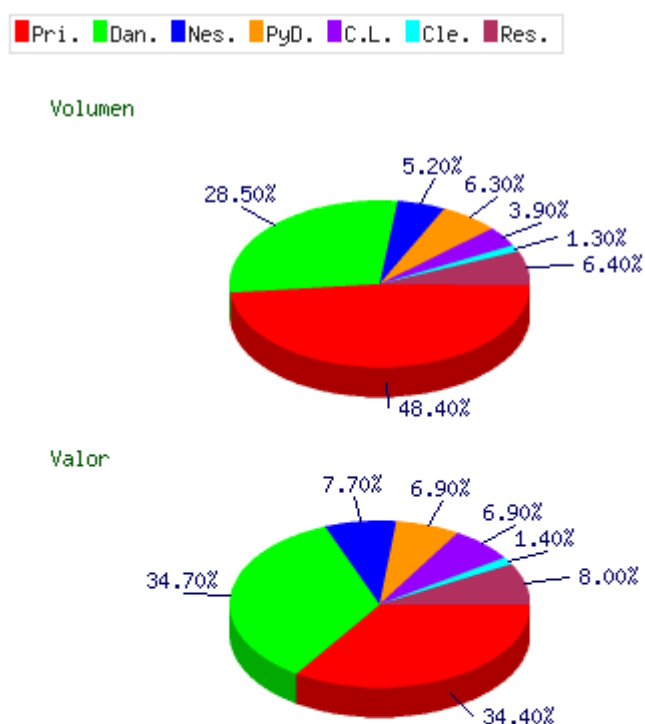
Este producto va dirigido a un target joven ya que como se puede ver en el nuevo envase, han incluido un hashtag (#bbtela) para acercarse al público a través de las redes sociales, de este acercamiento al público joven se realizara un análisis más extenso en el apartado de comunicación (6.3)

Otro producto novedoso introducido por Danone, no destaca por su innovación como el producto anterior sino que su diferencia radica en el precio. La nueva gama que incluye yogures naturales, de frutas, bajos en calorías, griegos, así como natillas de vainilla y chocolate, se sitúa en los lineales bajo el nombre de Gervais con el eslogan: “La calidad que necesitas a los precios que busca” con estos nuevos productos Danone quiere combatir a las marcas de distribuidor que como hemos visto anteriormente se han convertido en grandes competidores.

Destacar en este apartado la gran variedad de productos que dispone Danone en la categoría de postres.

Danone lidera el ranking con una cuota de mercado del 34,7% en valor, en el gráfico III se puede observar este liderazgo y el porcentaje de las diferentes marcas competidoras en el mercado.

Gráfico III: Ranking de fabricantes de postres frescos



* TAM Feb 08 Fuente: Iri España con datos Infoscan

-Leyenda de abreviaturas:

Pri.. = Private Label
 Dan.. = Danone
 Nes.. = Nestlé
 PyD.. = PyD Reina
 C.L.. = C.L. Asturiana
 Cle.. = Clesa
 Res.. = Resto

Dentro de los postres, las natillas poseen el mayor volumen de cuota con un 32,7 % de valor, seguido de los flanes con un 26,4%, las copas con el 11,1% de valor y la cuajada con un 8,8%, sin embargo la mousse y la crema tienen el porcentaje de valor más bajo con un 2 y un 1,7% respectivamente, ya que han sufrido un descenso con respecto a los años anteriores.

Danone lidera el segmento de las natillas con Danet y el de las copas con La Copa Danone, sin embargo en cuanto a los flanes se sitúa en segunda posición tras las marcas de distribución.

Danone utiliza diferentes acciones para mantenerse líder en este sector, como el co-branding con la empresa KraftFoods para crear las Danet con Oreo y Chips Ahoy!, esta acción fue doblemente novedosa al unir dos grandes empresas líderes en sus sectores y en la fabricación de un nuevo envase para mantener la calidad nutricional intacta hasta el consumo.

Pero los cambios no solo se deben a la introducción de nuevos productos sino que Danone también ha modificado otras características de sus productos.

La última renovación que se puede observar en la página web de la empresa Danone.com, es en los envases y se llevó a cabo en el año 2011, estas modificaciones se dieron en primer lugar en los yogures de Activia debido a que este es el producto que más beneficio aporta a la empresa (casi un 20% de las ventas totales) de todo el mundo, y se han ido progresivamente aplicando a diferentes líneas de la empresa como Savía o Vitalínea.

El nuevo diseño tiene una forma más redondeada que trata de facilitar la experiencia del consumidor manteniendo la misma cantidad que el envase tradicional (125 gramos), permite un mejor aprovechamiento del contenido así como la facilidad de uso. Este cambio en el envase fue denominado por Danone “cucharabilidad” que según Santiago Mier, director de Marketing de Danone resume las mejoras en tres aspectos.

- En primer lugar, mejora el aprovechamiento de estos productos: “En el envase tradicional se quedaba el 4% del producto”
- Mejora la experiencia del consumidor: “las formas redondeadas generan más placer”
- Y por último, presenta una mayor visibilidad en los lineales: “El envase para nosotros es también un vehículo de identificación de la marca”

Figura IV: Cucharabilidad



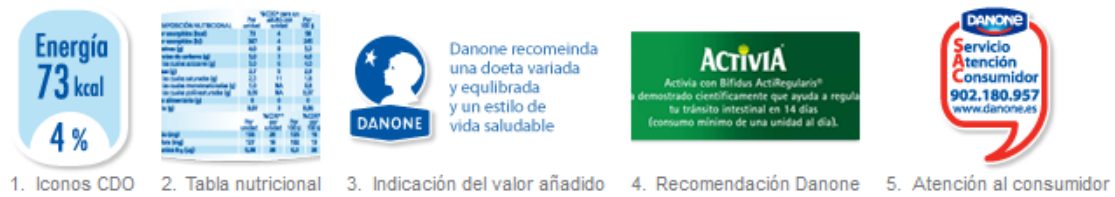
Fuente: Danone.es

Además esta innovación llegó a los productos de los más pequeños, la línea de Danonino, según el artículo de Marketing News “Danonino hace un lifting a sus envases” los nuevos envases no sólo disponen de mayor aprovechamiento sino que además se han adaptado a las manos de los niños mejorando la comodidad para los pequeños consumidores, eliminado también la mayoría de las estrías que presentaban los antiguos envases en su contorno. Pero Danone no solo ha mejorado dichos envases, sino que también mejoró la receta de sus productos infantiles, ofreciendo productos 100% naturales.

Danone también apuesta por la diversión para estos consumidores, e introduce en sus productos para beber (Bebedino) una colección de 12 botellines coleccionables que representan a distintos países para que los niños disfruten y utilicen la imaginación a la vez que consumen los productos. Esta estrategia no solo ha sido utilizada por la empresa para los productos de Bebedino, sino que también se ha podido ver en otro producto dirigido a este sector, el Actimel. Según la noticia “Danone convierte el envase de Actimel en un juguete” de Sweetspress, Danone lanzó en 2013 un envase con el equipo Actimel: los actiguerreros acompañados con distintas pegativas para que los más pequeños pudieran formar en sus casas su propio equipo y poder disfrutar jugando con sus envases.

Por último, Danone no solo ha innovado en lo referido a los envases de sus productos, sino que junto a otras grandes empresas del sector, ha mejorado la información proporcionada en las etiquetas de todos sus productos, en la figura V se pueden observar dichos cambios:

Figura V: Etiquetado



Fuente: Danone.es

1. Iconos CDO (Cantidad diaria orientativa): Son herramientas para la comprensión de aquella cantidad de nutrientes necesarios por día. Tanto los iconos con las CDOs, como la nueva columna añadida con sus porcentajes por producto, muestran la cantidad que se cubriría con cada producto.
2. Mejora de la tabla nutricional: la innovación indica el porcentaje de nutriente consumido de la CDO.
3. Indicación de valor añadido: Indica el valor añadido que aporta un producto respecto a otro.
4. Recomendación Danone: Con el siguiente lema “Danone recomienda una dieta variada y equilibrada y un estilo de vida saludable”, Danone quiere promocionar una dieta equilibrada para la salud de las personas.
5. Atención al consumidor.

Con todos estos cambios Danone pretende conseguir aumentar su cuota de mercado que se ha visto reducida por los factores anteriormente comentados, así como facilitar el consumo con sus cambios en los envases y etiquetado y aumentar la calidad que caracteriza al grupo empresarial con sus constantes innovaciones.

6.2. Precio

Como se ha comentado anteriormente fue en 2012 cuando Danone tras los resultados económicos de los últimos trimestres y tras apreciar los malos resultados obtenidos en el Sur de Europa, especialmente en España, decide empezar a bajar los precios de sus productos.

Según el director de Société Générale y el director de la Europeanfoodproductionresearch, Warren Ackerman, Danone debería bajar significativamente los precios en países como España hasta un 30% para poder competir con las marcas blancas de lácteos en el país.

El grupo Danone comenzó a cambiar su estrategia de precios en 2009 con promociones puntuales, pero en 2010 ampliaron estas promociones a descuentos generales de hasta un 25% sobre el precio, que se mantuvo a lo largo de los dos siguientes años. El punto de inflexión en esta estrategia fue en 2013 donde la política de bajada de precios se radicalizó con diferentes acciones.

Se puede observar en la página web de Danone (Danone.es) como en el año 2013, el grupo decide bajar los precios durante todo el año a diferentes productos tales como los de la línea Vital  nea y toda la categoría de productos básicos. Dicha disminución de precios fue ampliándose a lo largo del año a otros productos como la gama de Danonino, los productos dedicados a los más pequeños, o a los productos Densia dirigidos a un público diferente.

Sin duda la mayor repercusión en los consumidores fue la estrategia de presentar más de 30 productos a un euro o menos, puesta en marcha al igual que el resto de estrategias en el 2013. Dicha estrategia fue muy criticada por muchos de los consumidores como se puede observar por ejemplo en el blog Sapiens&Co de Ramón Laguna (2013) que asegura entre otros argumentos que con esta acción Danone perdería posicionamiento además de desperdiciar las inversiones en innovación que realiza el grupo, pero sin duda y viendo los resultados obtenidos por el grupo, esta bajada significó un aumento de los beneficios de Danone a pesar de la pérdida del margen a la que tuvo que enfrentarse.

La nueva gama de productos denominada Gervasis con la que Danone apuesta por los productos lowcost para realizar una competencia directa con las marcas de distribuidores. Para continuar esta lucha contra las marcas de distribuidor, se ha lanzado este año una nueva línea bajo el nombre Veluet  , su producto estrella en el mercado Francés.

Una vez vistas las estrategias llevadas a cabo por la empresa especialmente en el año 2013, nos centraremos en analizar la parte más teórica de la estrategia de precio llevada a cabo por la empresa a través de los apuntes de la asignatura estrategia de precios realizada en el grado de Marketing e Investigación de mercados.

En primer lugar destacar que Danone se ha visto en la obligación de variar el precio por los cambios en el entorno, sobre todo en lo que afecta al entorno económico de la actualidad en España.

Las modificaciones de su magnitud se han llevado a cabo a través de diferentes formas:

- Modificación del montante monetario que debe pagar el comprador, es decir, como se ha comentado anteriormente Danone redujo en varios productos el montante del precio.
- Modificar la cantidad de producto entregada al consumidor, esta modificación significa que Danone aumentó la cantidad entregada en productos como los yogures sin variar el montante monetario.
- Cambiar las condiciones comerciales aplicadas al comprador en función de la cantidad, esta modificación se refiere a los diferentes descuentos ofrecidos por el grupo.
- Por último el grupo sigue aumentando la calidad de los productos a través de las inversiones en innovación ya comentadas anteriormente.

Todas estas modificaciones en el montante del precio se fijan conforme a una serie de objetivos, Danone combina una serie de objetivos para llevar a cabo todas las estrategias comentadas, existen 5 grandes grupos de objetivos de precios: Financieros, de ventas, de competencia, de imagen y sociales.

A continuación se explicaran que variedad de objetivos ha planteado el grupo. En primer lugar plantea diferentes objetivos financieros como obtener mayor rentabilidad, o maximizar los beneficios debido a la disminución sufrida en los últimos años.

En cuanto a los objetivos de ventas destacar que la empresa fija objetivos tanto para incrementar las ventas, las cuales también han sufrido una disminución sobre todo a causa de la fuerte competencia derivada de las marcas de distribuidor, como para aumentar la cuota de mercado que también se ha visto disminuida por la misma casusa que el descenso en ventas.

Respecto a los objetivos de competencia, toda empresa fija objetivos de supervivencia en el mercado, y Danone se incluye en este grupo para poder asegurar la continuidad del negocio a largo plazo, además de evitar y socavar la gran competencia surgida no solo en las marcas de distribuidor sino en el resto de marcas de fabricante.

Son de gran importancia los objetivos fijados para la imagen que deben estar relacionados con el posicionamiento empresarial, y por el que Danone ha luchado por mantener un posicionamiento de alta calidad aunque este ha ido modificándose en lo que al precio se refiere.

Por último en cuanto a los objetivos sociales resaltar que Danone a través de su fundación y diferentes acciones busca el bienestar de la sociedad.

Para terminar con el análisis de la estrategia de precios concluimos que el principio básico seguido por la empresa a la hora de fijar su política de precios. Es el enfoque de valor, es decir, proporcionar valor a los consumidores, pero además de entregar, extraer valor, obtener beneficios. Danone entrega a los consumidores productos que les aportan un gran valor, además de ofrecerles servicios adicionales que

6.3. Comunicación

Según el estudio “Notoriedad de marca e imagen corporativa” elaborado por Ipsos Opinión en 2014, Danone se encuentra entre las marcas que mejor imagen poseen, consiguiendo que más del 85% de los encuestados tengan una imagen formada de su imagen corporativa. Por este hecho es interesante analizar la evolución de la imagen corporativa de Danone.

En primer lugar destacar la importancia del logo en una marca, siendo este la forma en la que los consumidores reconocen al grupo, en este caso la figura VI, representa un niño mirando a una estrella en el cielo, según el artículo “Una gran sonrisa, símbolo del nuevo logotipo de Danone” de marketing directo, este niño representa el hijo del creador de la empresa Isaac Carasso junto a un fondo azul, color que simboliza la tranquilidad, equilibrio y paz, demostrando así los valores de naturaleza y pureza que la compañía quiere transmitir, ese mismo niño cuyo nombre es Daniel, da nombre a la empresa ya que este fue fusionado junto con el número uno en inglés para formar la palabra Danone.

Figura VI: Imagen de Danone



Por otro lado nos encontramos con la imagen corporativa de la compañía que está presente en todos sus productos, esta imagen ha sufrido diferentes modificaciones a lo largo de los años, dicha evolución se puede observar en la figura VII que se presenta a continuación, en la actualidad la nueva imagen corporativa se caracteriza por la gran sonrisa que se aprecia y cuya figura subraya el nombre de la marca, los valores que Danone quiere transmitir a sus clientes son los de salud, proximidad y universalidad, resaltando en este logotipo los dos valores más importantes para la compañía, el compromiso con la infancia y la salud, la forma en que se ponen de manifiesto estos valores son con la letra “e” que pasa de mayúscula a minúscula y la ya nombrada sonrisa que resalta el nombre del grupo empresarial.

Este cambio no ha sido algo radical sino que Danone apuesta por rejuvenecer el logotipo cada cierto tiempo para mostrar una adaptación a los cambios y a los gustos de los consumidores.

Figura VII: Evolución del logotipo.



No solo es importante la comunicación externa en una empresa sino la comunicación interna, según el manual de identidad de comunicación interna, Danone tiene el objetivo de “ayudar a los Danoners (trabajadores de Danone) a encontrar sentido a su trabajo y divulgar la visión y estrategia de negocio de la compañía”.

Este objetivo se trata de conseguir a través de dos metas, dar sentido a las acciones que realizan los Danoners y facilitar tanto sus tareas como sus responsabilidades.

Los pilares básicos de su comunicación se basan en la verdad, dicha en la mejor manera y en el momento determinado. Para poder cumplir con su principal objetivo es importante delimitar porque canales comunican sus mensajes entre los trabajadores de Danone.

Entre los canales tradicionales, el grupo hace hincapié en Intranet (canal con información indispensable para la realización de tareas), Cartelera (contiene la información operativa para toda la compañía), Flash para LCD (aporta animaciones), Comunicado Web (cana virtual) y por último Pop Up (canal de anticipación o comunicación de los resultados). Existen además dos canales alternativos, los Banner físico con soporte (frases cortas) y por último un canal presencial (especializado para la realización de campañas específicas).

Danone cuenta con una gran variedad de marcas, ya que cada línea de productos posee una marca propia, estas marcas se han ido convirtiendo a lo largo de los años en nombres genéricos de todos los productos, desde los Danones, PetitSuisse, Natillas hasta Dan'Up. Este hecho es algo que desea cualquier empresa, pero el problema llega cuando toda tu competencia utiliza el mismo nombre y lo que parecía un hecho que potencie el posicionamiento de tu marca, se convierte en un problema según el blog Idearium bajo el artículo “De marca top a nombre genérico”. En la actualidad los productos PetitSuisse se denominan Danonino, las natillas Danet y Dan'Up cambió su nombre por Danone para beber.

Actualmente podemos ver en las televisiones, anuncios referidos al cambio del famoso Yoghourt Griego que pasa a llamarse Oikos. Este hecho es similar a los anteriormente nombrados, con la excepción de que Danone poseía el registro de la palabra Griego, sin embargo la competencia ha seguido aprovechándose de esta palabra ya que no le es beneficioso defenderla sobre todo debido al hecho de que esta palabra designa en la mente de los consumidores un tipo de yogur cremoso y no la empresa, ni en el producto exacto de Danone. Para terminar, recordar también que otro producto de Danone cambio su nombre de Bio a Activia, este cambio no fue debido a ninguna razón de posicionamiento, sino una razón legal, ya que Bio tiene connotaciones saludables.

Son muchas y diversas las diferentes acciones que lleva a cabo Danone para conseguir un fuerte posicionamiento en la mente del consumidor, una de las más importantes actualmente y que va acompañada de diversos apoyos a través de redes sociales e internet es la utilización del llamado Dayketing, una herramienta creativa de marketing que utiliza los actos diarios con fines comerciales. Danone aprovechó el tirón de su página web alimenta sonrisas y su nuevo logo que como ya se ha explicado emula una sonrisa, para apropiarse del día internacional de la sonrisa. Las imágenes que se muestran a continuación fueron algunas de las utilizadas en la promoción del día Internacional de la sonrisa de Danone. (Figura 8)

Figura VIII: Dayketing



Fuente: Twitter Danone

Danone intenta desde el año 2013 apropiarse de ese día en la mente del consumidor, realizando charlas acerca de los beneficios de sonreír... Apoyado por las redes sociales y por su página web alimentasonrisas.

No solo Danone utiliza esta herramienta para promocionar el día internacional de la sonrisa, actualmente como muchas otras empresas utilizan imágenes creativas para acercarse a los consumidores día a día. Como se observa en la figura IX son muchos los productos promocionados gracias a esta herramienta.

Figura IX: Imágenes de redes sociales



Fuente: Twitter Danone

Pero no únicamente utilizan el dayketing para la promoción de sus productos, sino que muchas veces solo es utilizada para acercarse a sus consumidores y desearles un feliz día como vemos en la figura X:

Figura X: Imágenes para felicitar días especiales



Fuente: Twitter Danone

Todas estas imágenes pueden encontrarse en el Twitter y Facebook oficial de Danone “Alimenta Sonrisas”, donde Danone participa activamente con sus consumidores, esta estrategia se implantó en el 2010 para hacer frente a las marcas distribuidoras, ya que como se ha comentado la situación económica y el auge de estas marcas hizo que Danone viera un descenso en sus beneficios, por lo que decidió contraatacar con una fuerte estrategia de CRM (Customerrelationshipmanagement) según el artículo “Danone apuesta fuerte por el CRM y las redes sociales para luchar contra la marca blanca” de Marketing News. y ha seguido con esta iniciativa desde Julio de 2010, lo que pretendía Danone “no era competir, sino crear un nuevo escenario “ (filosofía Blue OceanStrategy), es decir, Danone no puede competir directamente con

las marcas blancas en precio, por lo que la solución es “crear un nuevo escenario” o lo que es lo mismo, dar más valor al cliente. El foco principal de esta acción fue la plataforma Gananones que tuvo duración hasta 2014, donde ofrecía promociones de sus productos, esta iniciativa una vez más fue apoyada en sus redes sociales.

La realización de ofertas y promociones no finalizó con el cierre de la plataforma de Gananones sino que en la actualidad se pueden encontrar en la página web alimentasonrisas.com, esta página pertenece a una campaña por la que apuesta Danone desde 2013, se trata de una campaña de 360° que sigue la línea de la plataforma de Gananones, su objetivo es acercarse a su público, ofrecerles un valor adicional y sobre todo conseguir un enfoque emocional hacia la marca.

Otra iniciativa que va incluida en la campaña alimenta sonrisas es la introducción de un programa de fidelización a través de códigos QR, como elemento para conseguir regalos y cupones descuentos, acompañado de una web adaptada al móvil y Apps para las plataformas móviles. Danone informó en su página web los datos que se relacionan con esta iniciativa. El coste del programa fue de 1 millón de euros, se generan al mes unos 60 millones de códigos únicos, que suponen diariamente 15 mil cupones de descuento, que a la vez supone para los usuarios un ahorro de casi 500 euros al año. Esta iniciativa fue acompañada de un video explicatorio para la utilización de la aplicación.¹

Para entender que se pretende conseguir con todas estas acciones se plasman a continuación las palabras del responsable de la plataforma alimenta sonrisas:

“No es sólo una canal de información, sino que nos sirve para validar nuestra razón de ser. Por ejemplo, nos sirve para que los usuarios pongan cara a los ganadores de las promociones. Contestamos preguntas, ofrecemos nuestra experiencia. Hacemos promociones exclusivas para los seguidores de la marca. Queremos liderar una conversación”

¹ <http://www.youtube.com/watch?v=fBnbH4eh10g>

Todos estos cambios han ido acompañados de grandes campañas para conocimiento de todos los públicos, Danone se caracteriza por un gran gasto en comunicación sobre todo en publicidad, le ha permitido tener el fuerte posicionamiento en la mente de toda la población y especialmente en sus consumidores, gracias a un buen posicionamiento y a una gran segmentación debido a la multitud de variedades de lácteos que comercializa en el mercado.

Esta publicidad marca un antes y un después en el año 2013 con el anuncio que daba comienzo a la campaña alimenta sonrisas ² en el que Danone muestra su preocupación por la situación actual de crisis del país y se pone en la piel de los consumidores. En este momento cuando los anuncios generales de la empresa van dedicados a mandar mensajes positivos a los consumidores, pero no solo esto sino que también sirven para comunicar la bajada de precios llevada a cabo por la empresa.

Pero no solo los cambios se llevan a cabo en los anuncios generales de la empresa, sino que desde el 2013 Danone segmenta especialmente su publicidad, dos casos muy claros de ello son los anuncios dedicados tanto a la línea Danonino, como a la línea Actimel.

En el primer caso existen dos tipos de anuncios, el primer tipo es aquellos que van destinados a los niños, en los que se muestra la parte divertida de Danonino, la parte que les permite jugar, aprender y divertirse, y por otro lado anuncios dirigidos hacia las madres en los que se muestran los valores nutricionales de los productos y su precio.

El otro caso de que hablábamos es Actimel, este producto también está claramente segmentado en sus anuncios pero de forma distinta, en este caso Danone separa cada grupo de la familia aportando anuncios únicamente para los niños, para los padres o para los abuelos llegando de esta forma con el mismo productos a tres segmentos distintos de clientes.

²http://www.youtube.com/watch?v=rvY5Xe_2zzA

6.4. Distribución

Para poder conocer la distribución de los productos dentro de los establecimientos, como ya se ha comentado anteriormente se lleva a cabo una observación de los lineales en los establecimientos que venden este tipo de productos en Zaragoza, en concreto en los grandes establecimientos como supermercados. Los establecimientos observados se encuentran en la tabla IV.

Tabla IV: Establecimientos analizados.

Establecimiento
Eroski
Día
BonArea
El Corte Inglés
Mercadona
Simply
Basic Simply
El árbol
Carrefour
Lidl

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se explicarán las variables observadas en cada establecimiento y los productos.

En primer lugar la ficha de la observación (Anexo 1) está dividida para cada establecimiento en dos tipos de productos, marca Danone ya que es el objeto de estudio de este trabajo y las marcas de distribuidor, ya que como he comentado anteriormente en la actualidad y dada la situación económica de España es el mayor competidor al que se enfrenta la marca.

Los productos de dichas marcas se encuentran divididos para una mejor comprensión en yogures, productos funcionales y postres, esta división es la misma que se explicaba en el apartado de producto de este mismo trabajo.

Por último, explicar las variables a observar para alcanzar el objetivo dos de este trabajo:

- **Dispone de los productos:** Se analizará si los establecimientos disponen de los productos en los diferentes lineales.
- **Formato especial:** En este apartado se analizará si cuentan con formatos variados de los productos.
- **Oferta:** Esta variable sirve para conocer si los productos que se encuentran en el establecimiento cuentan con alguna oferta como 2x1, packs ahorro o en el caso de Danone productos a 1 euro...
- **Altura en el lineal:** Variable elegida para saber diferencias entre marcas a la hora de estar posicionadas en los estantes dentro del establecimiento. Se ha eliminado la opción de pies ya que los lineales de estos productos no disponen de esa opción.
- **Lugar especial:** En esta variable se refleja si los productos cuentan con lineales especiales en los establecimientos.

Respecto a la variable de disponibilidad, se observa que los establecimientos analizados cuentan con mayor número de productos de marca de distribuidor aunque esta diferencia es únicamente de 4 establecimientos. Esta diferencia es debida a que en uno de los establecimientos analizados no se encontró ningún tipo de producto de la marca Danone, este establecimiento es BonArea, el cual si contaba con todos los tipos de productos de marcas de distribuidor.

Respecto a las diferencias entre los diferentes tipos de productos, destacar además de lo anteriormente comentado acerca del establecimiento BonArea, que únicamente el supermercado SimplyBasic no disponía de ningún tipo de producto funcional de marca de distribuidor en sus lineales.

Como se ha podido observar no son grandes las diferencias entre la disponibilidad de los productos según las marcas, si cabe destacar que existen supermercados con mayor porcentaje de volumen de productos según la marca.

En cuanto a los establecimientos que mayor volumen de productos de marca Danone disponían son: El Corte Inglés, Carrefour y El árbol, en cambio Lidl y Mercadona se caracterizan por un mayor número de productos con marca de distribuidor.

Relacionando el total de los tipos de productos con la presencia en los establecimientos se concluye que el 48,21% de los productos disponibles eran de marca Danone frente al 51,79% que tenían marca de distribuidor.

En cuanto a la siguiente variable analizada que se refiere a si los productos disponían de algún formato especial, destacar que los productos de la marca distribuidora no contaban con ningún formato especial, por lo que especificaremos los formatos especiales que presentan las marcas Danone.

Sin embargo no todos los productos correspondientes a la marca Danone disponen de formatos especiales. En la figura XI se puede observar los formatos especiales disponibles en los establecimientos observados:

Figura XI: Formatos especiales



Los productos que más variedad tienen no solo en la actualidad sino que varían continuamente, son la línea de Actimel y los Danonino, la razón de este hecho es que son líneas dirigidas al público infantil, Danone consigue a través del juego, la enseñanza y la facilidad para utilizar sus productos que el público infantil y lo más importante, los responsables de la compra en la unidad familiar, prefieren los productos de esta marca frente a otros, por el valor añadido que estos suponen no solo nutricionalmente.

Aunque las líneas infantiles sean las que mayores formatos diferentes disponen, no solo estos fueron los observados en los supermercados, existen además formatos que unen dos líneas distintas de productos, estas líneas son Activia y de nuevo Actimel, a las que Danone une en un pack para el consumo simultáneo.

Por último en la tabla V se puede observar aquellos supermercados que disponen de los formatos anteriormente explicados:

Tabla V: Relación entre establecimientos y líneas de productos.

Establecimientos	Yogures	Productos Funcionales
Carrefour	X	X
El árbol	X	X
Lidl	X	
El Corte Inglés		X

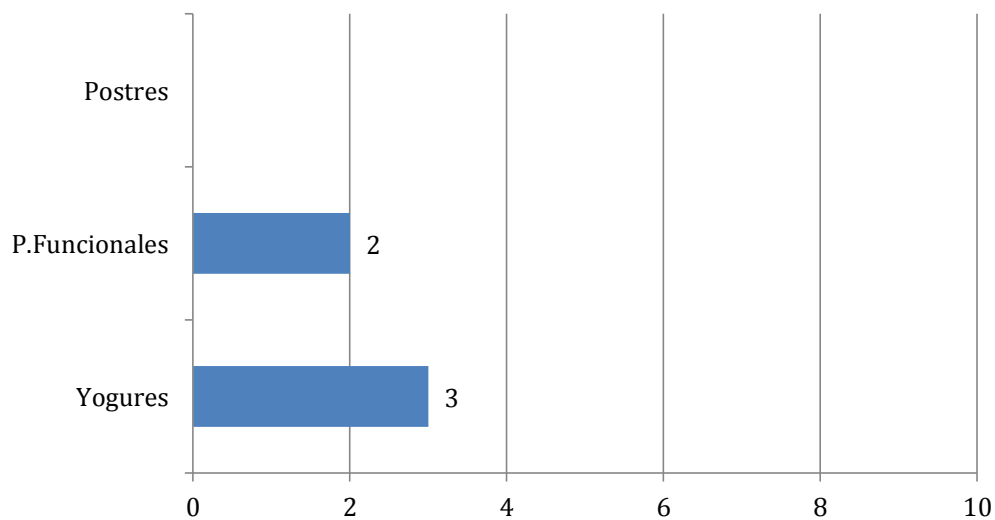
Fuente: Elaboración Propia.

La siguiente variable observada es si los productos se encontraban en oferta, en el caso de las marcas distribuidoras encontramos muy pocos descuentos, algo esperado ya que estas marcas compiten con precios bajos, es Danone la empresa que desde 2010 y sobre todo en 2013 ha ido incluyendo ofertas en sus productos para hacer frente a los precios tan bajos de las marcas blancas. Por eso es de esperar y es lo que se observó que Danone tenía mayor porcentaje de productos con descuento, en estas ofertas no solo se incluyen descuentos en el precio, sino también packs ahorro y productos a un euro.

El mayor porcentaje de productos con oferta en Danone se puede observar en el gráfico V donde se recogen por separado los diferentes productos analizados.

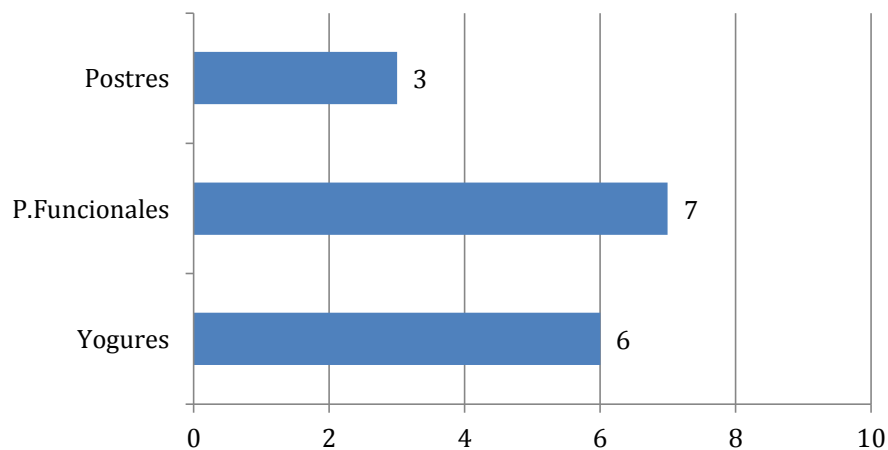
Los productos con mayor porcentaje en descuentos son los productos funcionales de la marca Danone, seguidos de los yogures, donde priman más los packs ahorro que los descuentos en sobre el precio. Los productos a un euro se reservan para los postres de la marca Danone, por el contrario, las marcas de distribuidor que se pueden observar en el gráfico IV no mantienen descuentos en la línea de postres y sobre todo mantienen descuentos en la línea de yogures. Por último, en este tipo de marcas los descuentos son en la mayoría de las veces, descuentos en el montante monetario.

Gráfico IV: Líneas de productos de marca de distribuidor



Fuente: Elaboración propia

Gráfico V: Líneas de productos de Danone



Fuente: Elaboración propia

Como en este método no se pueden observar todos los descuentos y ofertas que existen en los productos de Danone en esta parte de la estrategia seguida por Danone en cuanto a ofertas para competir contra las marcas blancas.

Esta estrategia comienza a mitad del años 2012 a causa de la crisis económica y sobre todo tras los recortes llevados a cabo por el Gobierno, según el artículo “Agresiva campaña promocional de Danone basada en cupones descuento” de la revista marketingnews.es. A raíz de este hecho Danone lanza ofertas en sus productos por valor de 1000 euros al día a través de cupones registrándose como usuarios en la plataforma [gananones](http://gananones.com), esta plataforma fue sustituida por [alimentasonrisas](http://alimentasonrisas.com), donde los usuarios pueden seguir encontrando diferentes ofertas y promociones para todos los productos.

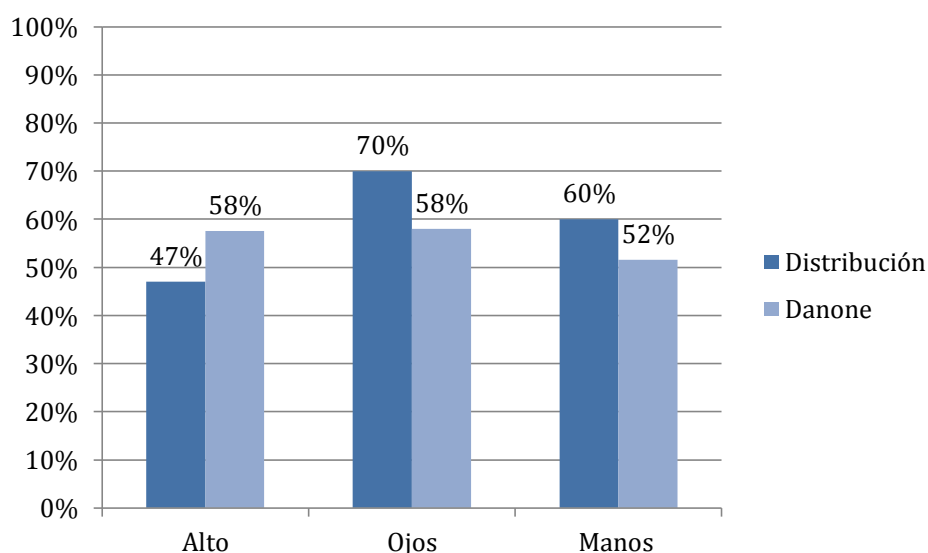
Antes de analizar los resultados obtenidos tras la observación en el apartado de altura en el lineal, se explicará la importancia de dicha altura en relación a las ventas.

En cuanto al nivel inferior, o nivel de las manos se le atribuye el 26% de las ventas debido a que el esfuerzo para conseguir el artículo es mínimo. El segundo nivel analizado o nivel de los ojos, es el mejor nivel debido a que es el que mejor ve el cliente. También es denominado “Nivel de Percepción” y se le atribuye más de la mitad de las ventas (52%).

Por último el nivel de cabeza o alto es un nivel que se encuentra fuera del alcance de las manos por lo que sólo se le atribuye el 9% de las ventas.

En el gráfico VI se muestra una comparación de la altura en el lineal del conjunto de los productos sin realizar distinción entre yogures, postres o productos funcionales, tanto de marca de distribuidor como de Danone en todos los establecimientos, se puede observar que existe más cantidad de productos de Distribución a la altura de los ojos que es como se ha explicado la mejor altura, siguiendo por la de manos que sigue encabezándola las marcas de distribuidora, en cambio Danone destaca en el alto del lineal, siendo esta altura la que menores ventas representa y en la que menos se fijan los consumidores a la hora de realizar la compra.

Gráfico X: Altura del lineal



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a las marcas de distribución los supermercados disponen de la mayoría de los yogures tanto en lo alto del lineal como a la altura de los ojos, los productos funcionales en cambio se destacan a la altura de los ojos, al igual que los postres.

Respecto a la distinción entre productos no existen grandes variaciones entre la marca de distribuidora y Danone, sino que la diferencia se observa al analizar los productos en global.

Por último se dedicó un apartado en la observación denominado lugar especial, este apartado se refería a si los supermercados disponían de estantes específicos de Danone, por lo que para los productos de la marca de distribución no se analizó. El estante del que hablo es el que se observa en la imagen siguiente y pudo observarse únicamente en el Corte Ingles en el Simply, destacar además que en el Corte Ingles se podían observar cámaras frigoríficas únicamente para productos de Danone aunque estos no fueran personalizados con la marca específica de Danone.

Figura XII: Lineal especial Danone



7. Percepción de los consumidores

Tras el análisis realizado de las diferentes variables del marketing mix (producto, precio, comunicación y distribución), se realiza el análisis de la encuesta que se puede observar en el anexo II, en el que se recoge la opinión de los consumidores acerca de la empresa, para comprobar si los encuestados perciben las estrategias de la empresa y si están de acuerdo en la imagen que pretende dar el grupo.

Se plasman tanto el objetivo general como los objetivos específicos de la encuesta.

Objetivo general:

Conocer la percepción sobre Danone de sus clientes

Objetivos específicos:

1. Conocer que productos son adquiridos.
2. Conocer el perfil del comprador de los productos.
3. Conocer las razones que llevan a adquirir los productos en los establecimientos.
4. Averiguar el reconocimiento de la publicidad llevada a cabo por la empresa.
5. Conocer la relevancia del precio y de las promociones de las que dispone en la actualidad la empresa.
6. Averiguar si sus hábitos de compra se han visto modificados por la crisis actual.
7. Descubrir las razones por las que los consumidores han modificado sus hábitos.
8. Averiguar qué aspectos podría mejorar la empresa para aumentar el consumo.

La muestra ha sido de 100 encuestas, las cuales se han obtenido como se ha comentado anteriormente a través de google docs y encuestas personales. Es requisito indispensable para realizar la encuesta, que los encuestadores hayan adquirido algún producto Danone. El cuestionario está dividido en diferentes bloques.

Por un lado encontramos preguntas referidas a las diferentes variables de marketing mix, es decir acerca de la comunicación, producto, precio y distribución de Danone, por otro lado se comparan los productos de Danone con los productos de marca blanca y por último se realiza una división entre aquellos consumidores que han disminuido la adquisición de productos Danone frente a la crisis y aquellos que no han variado su adquisición comprendiendo los motivos que han podido llevar a esa disminución y los motivos que podrían llevar a aquellos que adquieren menos productos a volver a adquirir más productos de la marca.

En primer lugar se analizara la muestra, el 63% de los encuestados eran mujeres frente al 37% de hombres. Destacar en este apartado también que el 59% de los encuestados son los responsables de realizar la compra habitualmente en su hogar.

Se muestra una tabla VI las diferentes edades y el número de encuestados que se encuentra en cada intervalo de edad.

Tabla VI: Edad

Edad	Número de personas
18-25	37
26-35	24
36-45	12
46-55	18
>56	9

Fuente: Elaboración propia

La tabla VII muestra la renta media del hogar de los encuestados, donde se observa que la mayoría de ellos se encuentra en la franja de 1001 y 3000 euros.

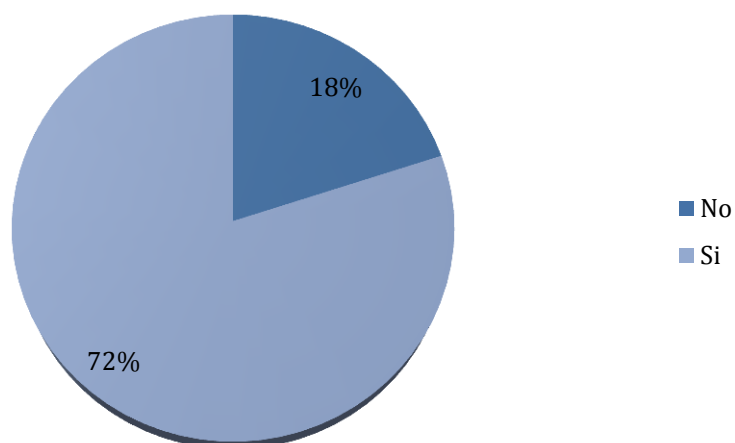
Tabla VII: Renta.

Renta	Porcentaje
< 1000	15%
1001-3000	65%
>3000	20%

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico VI el 72% de los encuestados afirman que en la actualidad adquieren productos Danone, en cambio solo el 18% ha dejado de adquirir este tipo de productos, dentro de este 72% los productos que más son adquiridos por los consumidores se pueden ver en el gráfico VII.

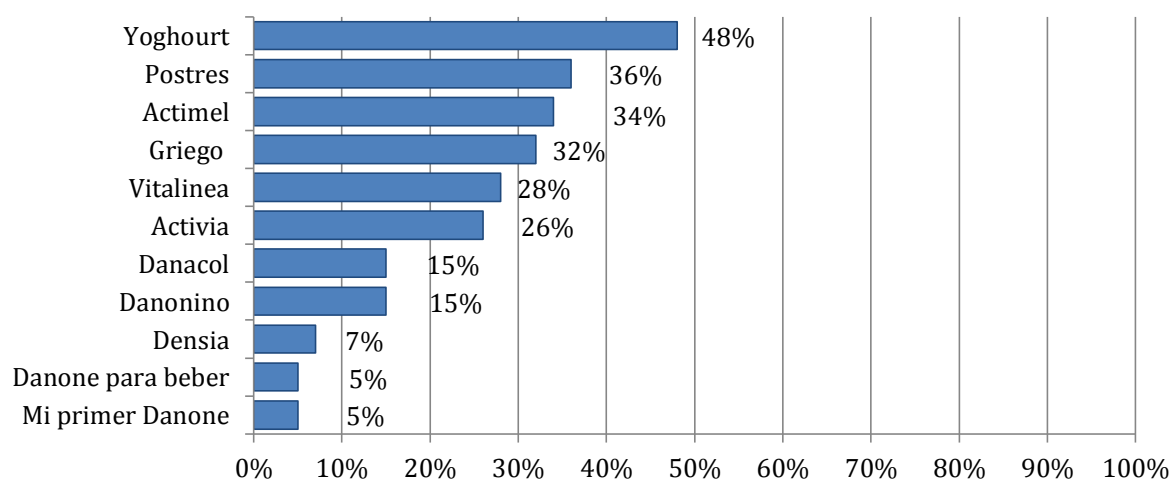
Gráfico VI: Adquisición de productos Danone



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los productos más adquiridos actualmente por aquellos encuestados que siguen comprando a la empresa destaca en primer lugar los yogures (48%) seguido de los postres o la línea de productos funcionales de Actimel, en cambio la línea Savia se ha eliminado del análisis ya que ninguno de los encuestados afirmó que lo adquiriera, otros productos como Danone para beber o Mi primer Danone son otros de los productos que menos se consumen con un 5% ambas líneas. Este último hecho puede ser debido a que la mayoría de los encuestados como se verá a continuación, no realizan la compra para los niños.

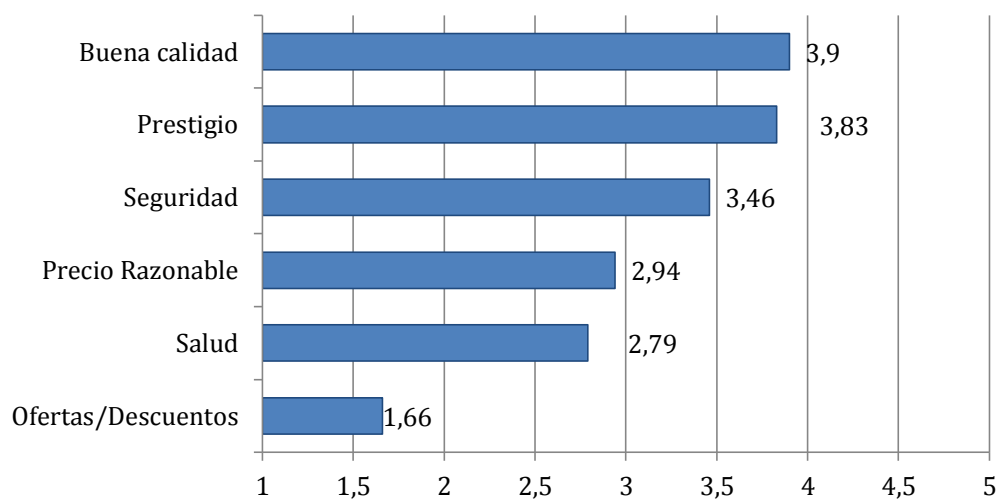
Gráfico VII: Productos Danone



Fuente: Elaboración propia

Al 82% de los encuestados que adquieren actualmente productos de la empresa Danone, se les ofrecieron diversas razones por las que decidían adquirir los productos para que puntuaran de mayor a menor grado de acuerdo y como se observa en el siguiente gráfico, las tres opciones más valoradas ordenadas de mayor a menor puntuación son la buena calidad que ofrece la empresa en sus productos (3,9), el prestigio de la marca (3,83) y la seguridad que aporta la marca frente a otras (3,46). En cambio la opción menos valorada fue la opinión de que escogían los productos Danone por las ofertas o descuentos. (Gráfico VIII)

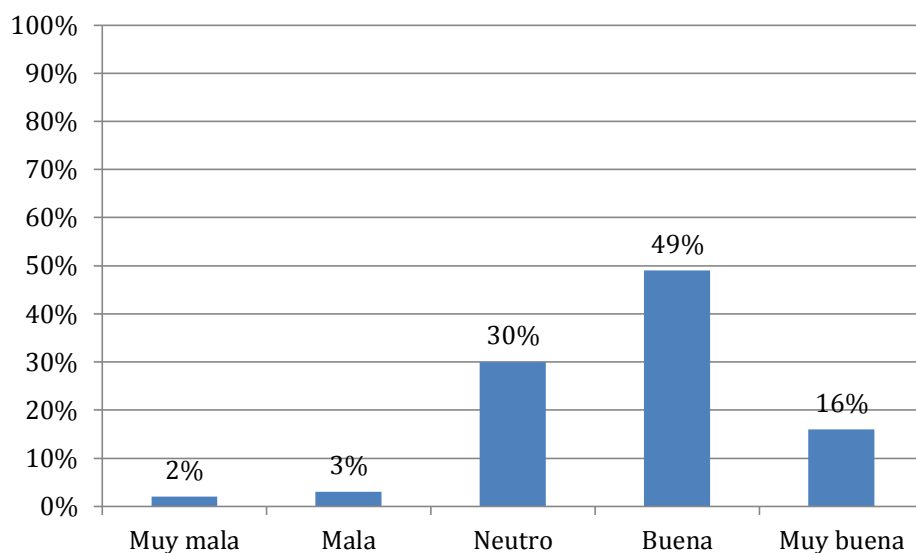
Gráfico VIII: Motivos por los que adquirir productos Danone



Fuente: Elaboración propia

Además se les preguntó a todos los encuestados la opinión sobre la relación entre el precio y la calidad del grupo, se comprueba que más del 50% de la muestra tienen una buena opinión de la empresa. Esto afianza el hecho de que las opciones más valoradas por los consumidores hayan sido que Danone tiene una buena calidad y además es una marca de prestigio. (Gráfico IX)

Gráfico IX: Relación entre calidad y precio

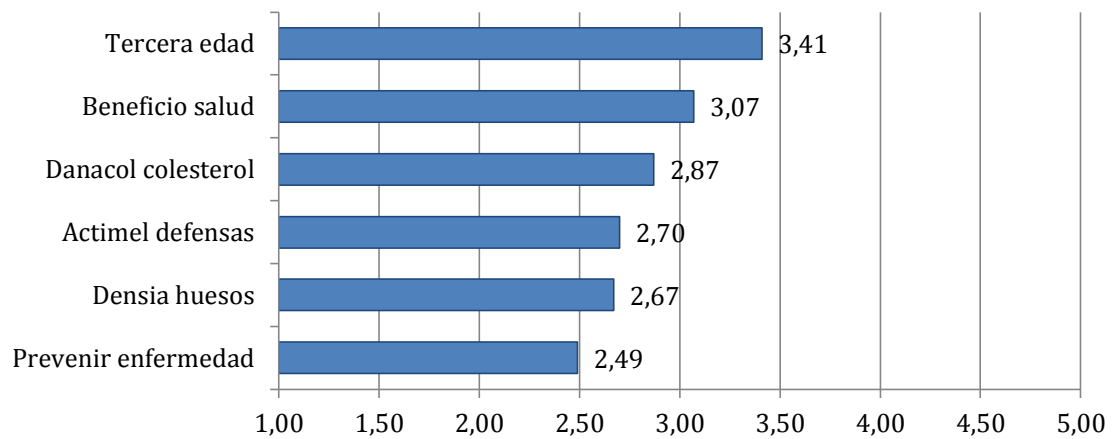


Fuente: Elaboración propia

Dado que los productos funcionales son productos muy consumidos por la población se les indicaron una serie de afirmaciones acerca de estos productos, para que las valoraran según su grado de acuerdo o desacuerdo.

Observando el gráfico X se puede ver que la afirmación más valorada es la que afirmaba que Actimel, Danacol y Densia eran recomendables para las personas de Tercera Edad, sin embargo la menos valorada fue la que afirmaba que prevenían enfermedades. De este gráfico que engloba los resultados se puede deducir que aunque los encuestados consideren que son beneficiosos para la salud, no están tan de acuerdo en los eslóganes que la marca atribuye a cada producto, es decir no están de acuerdo en que Actimel refuerce las defensas, Densia fortalezca los huesos o que Danacol reduzca el colesterol.

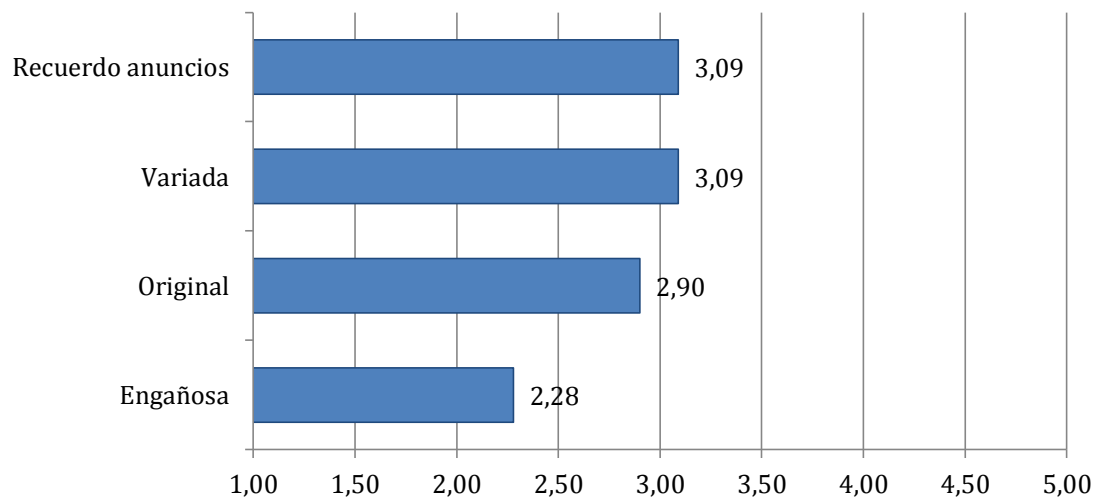
Gráfico X: Productos funcionales



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la publicidad puede verse en el gráfico XI la opinión de esta de los consumidores, la mayoría afirma acordarse de los anuncios de Danone y además afirman que dicha publicidad es muy variada, sin embargo pese a no estar de acuerdo con los eslóganes ofrecidos por ejemplo de los productos funcionales, no consideran que Danone realice una publicidad engañosa.

Gráfico XI: Publicidad Danone

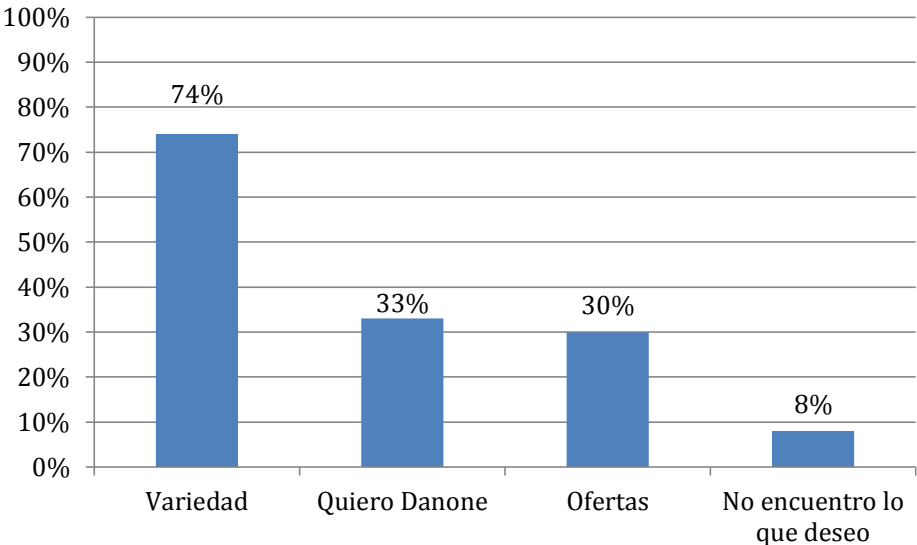


Fuente: Elaboración propia

A la hora de analizar la distribución en los establecimientos, se realizó una pregunta para conocer los motivos por los que una vez estaban en el establecimiento, decidían adquirir productos Danone, y como puede observarse en el gráfico XII. El 74% de los encuestados adquirieron por la gran variedad de productos de los que la marca dispone seguido de un 33% que acude sabiendo que va a adquirir productos Danone, sin

embargo solo el 8% compra estos productos porque no encuentra aquellos que realmente está buscando.

Gráfico XII: Motivos de adquirir Danone en el establecimiento.



Fuente: Elaboración propia

Una de las acciones llevadas a cabo por Danone para fidelizar a los clientes, ha sido la introducción en los últimos años de ofertas y promociones, por ello en la encuesta se analizó cuantos habían utilizado alguna vez alguna oferta y cuál de ellas había sido, el 81% de la muestra aseguró que había adquirido productos con ofertas, en concreto mostramos en tabla VIII las ofertas utilizadas por estos, en la encuesta había una opción de otros para que los encuestados añadiesen otro tipo de ofertas pero ninguno especificó más de las que ya estaban planteadas.

Como se observa en la tabla VIII, las ofertas que más utilizan los consumidores son los pack ahorro (60%), en cambio los cupones y descuentos son los menos utilizados con un 20 y 18% respectivamente.

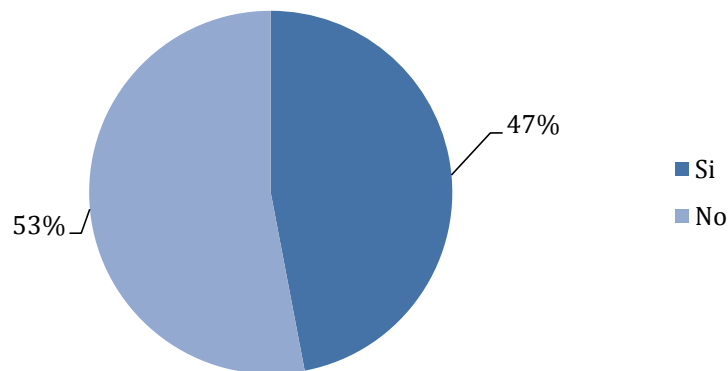
Tabla VIII: Ofertas

Oferta	Porcentaje
Packs ahorro	60%
Productos a un euro	39%
Cupones	20%
Descuentos	18%

Fuente: Elaboración propia

Como hemos visto en el punto 3.1 la crisis ha sido un factor decisivo que ha cambiado la forma de pensar y actuar de los consumidores, y por ello en esta encuesta directamente se les preguntaba a toda la muestra si habían disminuido la adquisición de productos a causa de la crisis económica, el resultado es que el 50% de la muestra ha disminuido la compra de productos Danone a causa de la crisis. (Gráfico XIII)

Gráfico XIII: Disminución de adquisición de productos Danone a causa de la crisis



Fuente: Elaboración propia

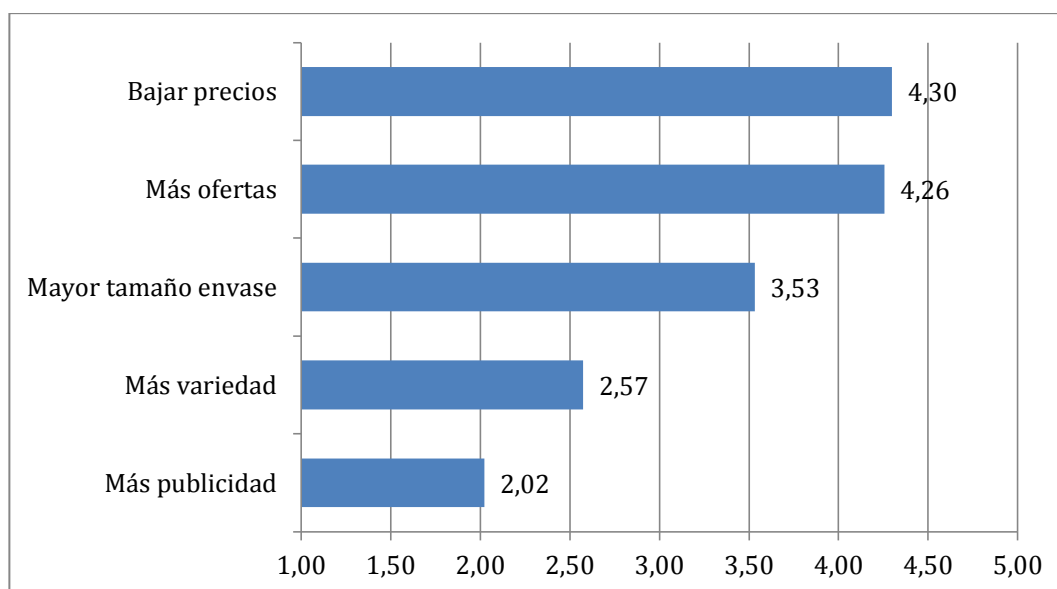
Debido a que Danone ha realizado multitud de estrategias y acciones desde el inicio de la crisis económica, es interesante analizar los motivos que llevarían al 47% de la muestra a volver a aumentar la compra de los distintos productos de la empresa.

Por ello en el gráfico XIV se muestra que acciones son más valoradas por los consumidores para aumentar su compra.

El motivo más valorado por los encuestados fue "Si los precios disminuyeran", por lo que los consumidores a pesar de las disminuciones en el precios que la empresa ha ido realizando desde 2013 consideran que estas no son suficientes para seguir adquiriendo sus productos; ocurre lo mismo con la segunda opción más valorada "Si añadiese más ofertas de las actuales", en este caso Danone también ha apostado por las ofertas y promociones, sin embargo no son suficientes para los consumidores. Este hecho resalta el dato analizado en el gráfico VII donde quedaba plasmado que los consumidores no creen que las ofertas y descuentos sean suficientes.

Por otro lado el hecho de que Danone aumente su publicidad o incorpore nuevas variedades a sus líneas de productos no son opciones valoradas por los consumidores.

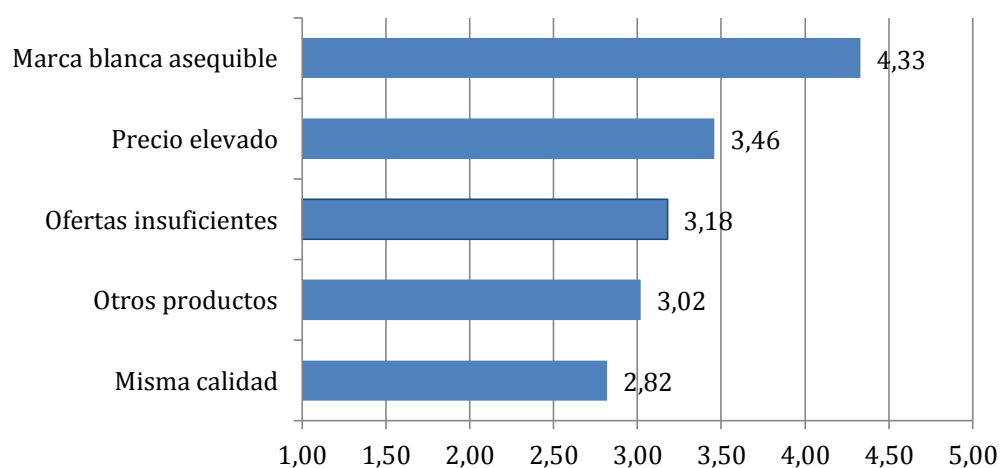
Gráfico XIV: Motivos por los que aumentar la adquisición de productos Danone.



Fuente: Elaboración propia

Era un hecho como hemos visto y comprobado que la situación de crisis ha hecho disminuir no solo el poder adquisitivo de la población sino que se ha disminuido la adquisición de productos de la marca Danone, por eso todos los encuestados valoraron los motivos que podían haber llevado a esta disminución de la adquisición de los diferentes productos. Como motivo más valorado, es decir, el motivo en el que más de acuerdo estaban los encuestados fue el hecho de que la marca blanca tiene un precio mucho más asequible, sin embargo son conscientes de que no tienen la misma calidad ambos productos ya que este motivo fue el menos valorado. (Gráfico XV)

Gráfico XV: Motivos por los que ha disminuido la adquisición de productos Danone.



Fuente: Elaboración propia

8. Conclusiones

Se ha observado como la marca de distribuidor se ha impuesto ante las grandes compañías con marcas de fabricante debido entre otros factores a la crisis económica que ha atravesado el país, y hasta las grandes empresas como Danone han tenido que reaccionar ante los cambios en los patrones de consumo que han surgido debido a dicha situación.

Danone ha reenfocado su estrategia de marketing mix a través de diferentes acciones. Con la realización de un cuestionario que reflejaba los cambios por los que apuesta Danone para mantenerse firme en las posiciones más altas de fidelidad en el sector de la alimentación.

Danone ha apostado por la introducción de nuevos productos para satisfacer nuevas necesidades y atraer a una nueva tipología de clientes, además ha apostado por la innovación para realizar cambios no solo en sus envases sino en su etiquetado, con la intención de mejorar la experiencia de uso de sus consumidores.

En cuanto a la variable precio, Danone apuesta desde 2013 por una bajada generalizada de los precios incluyendo muchos de sus productos a un euro pero no solo esta bajada ha hecho que el consumidor perciba a Danone como un producto a un menor precio, sino que la empresa realizó una campaña de comunicación de 360° en la que incluye una plataforma para que los usuarios puedan recibir diferentes cupones y descuentos en todos los productos. El mayor esfuerzo que dedica en la variable comunicación se traduce en un fuerte CRM a través de las distintas redes sociales y de la plataforma alimenta sonrisas, con lo que Danone quiere acercarse a sus consumidores y “liderar una conversación” con ellos.

Por último en cuanto a la distribución, en este trabajo se ha analizado la disposición de los productos de Danone en los lineales de los establecimientos y a pesar de que las noticias y los números indiquen que la marca blanca le gana cuota de mercado, esto no se observa en los lineales, ya que el porcentaje de productos de marca de distribuidor y de marca Danone es muy similar. Algo que si se destaca en este análisis es la gran presencia de productos de Danone que se encuentran con las diferentes ofertas que lleva a cabo la empresa, ya sea productos a un euro, descuentos o packs ahorro.

En cuanto al análisis de la percepción del consumidor, destacar que a pesar de que la mayoría de los encuestados adquieren productos en la actualidad de la marca Danone, muchos reconocen que han disminuido la adquisición a causa de la crisis y enumeran el factor más importante el hecho de que la marca blanca sea muy accesible, en segundo lugar el hecho de que Danone sea percibido con unos precios elevados es otro de los motivos principales por los que los consumidores disminuyen su compra, y afirman que si estos bajaran o las ofertas que aporta Danone aumentaran, aumentarían también el nivel de adquisición de sus productos.

Danone transmite una imagen de prestigio y seguridad y que a pesar de sus altos precios, los encuestados perciben una buena relación calidad-precio.

Los encuestados aseguran que la publicidad de Danone es muy variada y original y que recuerdan sus anuncios. Además afirman que adquieren productos Danone por su gran variedad y por el hecho de querer productos de esa marca, hecho que reafirma la seguridad y buena calidad que afirman los encuestados de la que dispone Danone.

Como resumen destacar que Danone ha acertado en el hecho de basar su estrategia en sus consumidores, acercarse a ellos y escucharles, ya que tras el análisis de la encuesta se puede observar que los encuestados aprecian las acciones llevadas a cabo por la empresa, sobre todo la variable ofertas, si Danone sigue por ese camino no tendrá problemas en hacer frente a su mayor rival en la actualidad, la marca de distribuidor.

9. Bibliografía

- Concepto de marca y evolución. En línea. Lugar: www.conocimientosweb.com. Artículo 2205. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.conocimientosweb.net/descargas/article2205.html>
- Autores: Juan de Lucio, Manuel Uclero, Servicio de Estudios, Consejo Superior de Cámaras. E. (2013) “La fidelidad de los consumidores a la marca”. Gobierno de España.
- Autor: Ipsos. E.(2012) <http://es.slideshare.net/Ikusmer/tendencias-del-consumidor-y-fidelizacin-de-clientes-2012>
- Autor ESADE. E.(2014). “Marcas de fabricante” Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.esade.edu/homepage/esp/newsroom/press-releases/viewelement/256101/2321/un-estudio-de-esade-revela-que-las-marcas-de-fabricante-siguen-significando-un-6,8--del-pib-gracias-a-su-actividad-exportadora>
- Autor: Ipsos. E.(2014). “Estudio KAR “Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.europapress.es/busador.aspx?buscar=estudio+kar+ipsos&orden=fecha>
- Autor: Havas Media Group. E.(2013). “Estudio Meaningful Brands” Consulta: 09/11/2014. Disponible en : <http://www.marketingdirecto.com/marketing-directo-tv/ponencias/presentacion-estudio-meaningful-brands-havas-media-group/>
- Autor My Word. E.(2012) “Cambios sufridos por los consumidores a causa de la crisis”. Observatorio de cadena ser. Consuta 09/11/2014. Disponible en: http://cadenaser.com/ser/2012/09/17/espana/1347839412_850215.html
- “¿Han cambiado los hábitos de compra?” Generalitat Valenciana. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.portaldelcomerciante.com/es/articulo/han-cambiado-habitos-compra>
- Autor: Mercasa E.(2013) “Anuario de la Alimentación 2013”Consulta:09/11/2014. Disponible en: <http://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CCsQFjAC&url=http%3A%2F%2Fsweetpress.com%2Fpublicaciones%2Fimpulsio%2Fdulces-noticias%2Fel-sector-de-la-alimentacion-el-que-mejor-sobrelleva-la-crisis-alimentacion-en-espana-2013%2F&ei=iNFfVNGZG8njsASItOHYAQ&usg=AFQjCNFEwN5AeM0EKYh2IXfTqxAdBPGyaQ&bvm=bv.79189006,d.d2s>
- Autor: Susana Blázquez. E.(2013) “España “Reino de la marca blanca””. El país. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2013/05/17/actualidad/1368791354_404892.html
- “De marca top a nombre genérico” Idearium. (Blog). Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.idearium30.com/de-marca-top-a-nombre-generico-i20>
- E.(2010) “Danone apuesta fuerte por el CRM y las redes sociales para luchar contra la marca blanca“ Marketing News. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.marketingnews.es/gran-consumo/noticia/1050082028005/danone-apuesta-crm-social-luchar-marca-blanca.1.html>

- Autor Jorge Planelló. E.(2009) “Marcas blancas vs. Primeras marcas ¿Tan diferentes? El mundo.es. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.elmundo.es/mundodinero/2009/07/24/economia/1248432841.html>
- Autor: Promarca. E.(2014). “El radar de la innovación”. Consulta:09/11/2014. Disponible en: <http://www.promarca-spain.com/2014/04/las-marcas-de-fabricante-responsables-del-94-de-las-innovaciones-de-gran-consumo-en-2013>.
- E. (2007). “Danone cambia el concepto de envases en el yogur, sin olvidar el vending”. Hostelvending. Consulta: 09/11/2014 de <http://www.hostelvending.com/noticias/noticias.php?n=2671>
- E. (2011) “Danonino hace un “lifting” a sus envases “ Lugar. Marketingnews.es. Consulta 09/11/2014 de: <http://www.marketingnews.es/gran-consumo/noticia/1064092028005/danonino-hace-lifting-envases.1.html>
- E. (2013). “Reestreno de Danonino con sorpresas para peques y Grandes”. Lugar: familiaymujer.com. Consulta 09/11/2014 de <http://www.familiaymujer.com/informacion/reestreno-de-danonino-con-sorpresas-para-peques-y-grandes/>
- E. (2013) “Danone convierte el envase de Actimel en un juguete. Lugar. Stweetspress.com. Consulta 09/11/2014. Disponible en :<http://sweetpress.com/tecnoalimentacion/tecnifood/danone-convierte-el-envase-de-actimel-en-un-juguete/>
- E.(2014) “Danone trae a España Danio, El yoghourt que revolucionó el mercado de EE.UU”. Lugar: Prperiodismo. Consulta 09/11/2014. Disponible en : <http://www.prnoticias.com/index.php/periodismo/1128-tinkle/20127346-danone-trae-a-espana-danio-el-yoghourt-que-revoluciono-el-mercado-de-eeuu>
- E.(2013) “Vitalinea y básicos a precios bajos todo el año” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2013/01/vitalinea-y-basicos-a-precios/#.VF-ytcmo-_x
- E.(2013) “Tus Danones a un euro o menos” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2013/08/tus-danone-a-1-e-o-menos-2/#.U6FgDig0K_w
- E.(2013) “Danet de vainilla a un euro o menos” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2013/08/danet-de-vainilla-a-1-euro-o-menos/#.U6FgESg0K_w
- E. (2010). “Danone centra su estrategia de marketing en las redes sociales”. Lugar: Periodista Digital. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://blogs.periodistadigital.com/dircom.php/2010/07/20/danone-centra-su-estrategia-de-marketing>
- Autor: ACRP. “Estrategias del grupo Danone en comunicación”. Lugar: ACRP. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.acrpp.com/estarAlDia.php?comunicacionInfo=83>
- E.(2012). “Agresiva campaña promocional de Danone basada en cupones descuento”. Lugar: MarketingNews. Consulta:09/11/2014. Disponible en: <http://www.marketingnews.es/gran-consumo/noticia/1067933028005/agresiva-campana-promocional-danone.1.html>
- E.(2013) “Postres con Vitalinea” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2013/09/postre-con-vitalinea/#.U6FgFCg0K_w
- E.(2013) “Ahora toda la gama de danonino a precios más bajos que nunca” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en:

- http://www.danone.es/2013/04/ahora-toda-la-gama-de-danonino-a-precios-mas-bajos-que-nunca/#.U6FgISg0K_w
- E.(2013) “Densia ahora al mejor precio” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2013/03/densia-ahora-al-mejor-precio/#.U6FgJSg0K_w
 - Ramón Laguna. E.(2013) “Danone se equivoca...5 razones”. Lugar Sapiens&Co (Blog). Consulta 09/11/2014. Disponible en: <http://www.sapiensco.com/blog/2013/01/danone-se-equivoca-las-5-razones-i/>
 - E.(2013) “Sabores estrella Danonino” Lugar: Danone.es. Consulta 09/11/2014. Disponible en: http://www.danone.es/2012/10/sabores-estrella-danonino/#.U6FgNig0K_w
 - Autor: Estefanía Oliver. E(2014). “Danone, a contracorriente lanza un nuevo yogur a un euro la unidad”. Lugar: Economía Digital. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: http://www.economiadigital.es/es/notices/2014/01/danone_a_contracorriente_lanza_un_nuevo_yogur_a_un_euro_la_unidad_49692.php
 - Autor: Ipsos Opinión . E. (2014) “Notoriedad de marca e imagen corporativa” Lugar: Tormo.es. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: http://www.tormo.com/resumen/6242/Danone_y_Nestle_son_las_empresas_con_mejor_imagen_corporativa_entre_lo.htm
 - E.(2005). “Una gran sonrisa, símbolo del nuevo logotipo de Danone. Lugar: Marketing Directo. Consulta: 09/11/2014. Disponible en: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/una-gran-sonrisa-simbolo-del-nuevo-logotipo-de-danone/>
 - Página web Danone: www.danone.es
 - Página alimenta sonrisas (Danone): www.alimentasonrisas.es

10. Anexos

10.1 Ficha de observación

Marca	Producto	Dispone		Formato especial		Oferta		Altura lineal			Lugar especial	
		Si	No	Si	No	Si	No	Alto	Ojos	Manos	Si	No
Distribuidor	Yogures											
	P. Funcionales											
	Postres											
Observaciones												
Marca	Producto	Dispone		Formato especial		Oferta		Altura lineal			Lugar especial	
		Si	No	Si	No	Si	No	Alto	Ojos	Manos	Si	No
Danone	Yogures											
	P. Funcionales											
	Postres											
Observaciones												

10.2 Cuestionario

Buenos días/tardes. Soy una universitaria que estoy realizando un estudio sobre Danone. Si usted ha adquirido alguna vez productos Danone, si fuera tan amable me gustaría que contestase a la siguiente encuesta, los datos obtenidos se utilizarán únicamente para fines académicos. Solo le costará unos minutos realizarla.

1. ¿En la actualidad, adquiere productos de Danone?

- ☐ Si (Pase a la pregunta 2)
- ☐ No (Pase a la pregunta 5)

2. ¿Qué productos suele adquirir de Danone? (Puede marcar más de una opción)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Yoghourt | <input type="checkbox"/> Danonino |
| <input type="checkbox"/> Activia (Yoghourt) | <input type="checkbox"/> Postres (Natillas, Mousse, Flan, Cuajada...) |
| <input type="checkbox"/> Danacol | <input type="checkbox"/> Danone para beber |
| <input type="checkbox"/> Actimel | <input type="checkbox"/> Savia |
| <input type="checkbox"/> Densia | <input type="checkbox"/> Griego |
| <input type="checkbox"/> Mi primer Danone (Yoghourt) | <input type="checkbox"/> Vitalinea |

3. ¿Para quién adquiere productos de Danone?(Puede marcar más de una opción)

- ☐ Niños
- ☐ Adultos
- ☐ Personas de tercera edad

4. A continuación voy a plantearle una serie de afirmaciones sobre los motivos por los que adquiere productos de Danone, indique su grado de acuerdo o desacuerdo. (Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

Motivos	1	2	3	4	5
Los productos son de buena calidad.					
El precio de los productos me parece razonable.					
Aporta más seguridad que otras marcas.					
Escojo Danone por las ofertas/descuentos en los productos.					
Ayudan a mejorar la salud.					
Danone es una marca de prestigio.					

5. La relación calidad- precio que proporciona Danone en su opinión es: (Siendo 1 muy mala y 5 muy buena)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Haciendo referencia a los productos Actimel, Densia y Danacol, indique su grado de acuerdo o desacuerdo de las siguientes afirmaciones. (Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

Motivos	1	2	3	4	5
Los productos previenen enfermedades.					
Los productos son beneficiosos para la salud.					
Son recomendables para personas de mayor edad.					
Actimel ayuda realmente a mantener las defensas.					
Densia realmente favorece los huesos.					
Danacol realmente ayuda a combatir el colesterol.					

7. A continuación voy a plantearle una serie de afirmaciones sobre la publicidad llevada a cabo por Danone. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo. (Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo)

Motivos	1	2	3	4	5
La publicidad de Danone es muy original.					
La publicidad de Danone es muy variada.					
La publicidad de Danone es engañosa.					
Recuerdo los anuncios de Danone.					

8. Cuando acude a un establecimiento, ¿Cuáles son los motivos que le llevan a adquirir Danone? (Puede marcar más de una opción)
- ☐ Dispone de gran variedad de productos de Danone.
 - ☐ No encuentro el producto de la marca que realmente deseo.
 - ☐ Acudo al establecimiento queriendo adquirir productos de Danone.
 - ☐ Las ofertas que existen en los establecimientos me hacen decantarme por los productos de Danone.
9. ¿Ha adquirido alguna vez productos de Danone en oferta o a través de descuentos?
- ☐ Si (Pase a la pregunta 10)
 - ☐ No (Pase a la pregunta 11)
10. ¿Cuáles de las siguientes ofertas ha adquirido? (Puede marcar más de una opción)
- ☐ Productos a un euro
 - ☐ Packs ahorro
 - ☐ Cupones
 - ☐ Descuentos
 - ☐ Otras:.....

11. A causa de la crisis, ¿Ha disminuido la adquisición de productos Danone?

- ☐ Si (Pase a la pregunta 12)
- ☐ No (Pase a la pregunta 13)

12. A continuación voy a plantearle una serie de razones por las que adquiriría de nuevo más productos Danone. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo. (Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.)

Motivos	1	2	3	4	5
Si los precios disminuyeran.					
Si existiera más variedad de productos.					
Si realizara más publicidad.					
Si añadiese más ofertas de las actuales.					
Si los envases fueran de mayor tamaño por el mismo precio.					

13. En la actualidad, ha disminuido la adquisición de productos Danone. A continuación voy a plantearle una serie de razones por las que se produce este hecho, indique su grado de acuerdo o desacuerdo. (Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.)

Motivos	1	2	3	4	5
Los productos de Danone tienen un precio elevado.					
Los productos de marca blanca tienen un precio más asequible.					
Los productos de marcas blancas son de la misma calidad.					
Las ofertas realizadas por Danone no son suficientes.					
Se prefiere gastar el dinero en otro tipo de productos.					

14. ¿Suele usted realizar la compra en su hogar?

- ☐ Si
- ☐ No

15. Sexo

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

16. Edad

- ☐ Menos de 18 años.
- ☐ Entre 18 y 25 años.
- ☐ Entre 26 y 35 años.
- ☐ Entre 36 y 45 años.
- ☐ Entre 46 y 55 años.
- ☐ Más de 56 años.

17. Renta neta mensual de la unidad familiar

- ☐ Menos de 1000€
- ☐ Entre 1001-3000€
- ☐ Más de 3001€