



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN
ESTRATÉGICA DE MARKETING**

TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

Introducción de un nuevo producto al mercado

AUTOR: TATIANA MICHALSKI

TUTOR: MARÍA MUZIO

[2016]



Resumen

El presente trabajo evalúa la factibilidad de introducir en el mercado de AMBA un nuevo producto en la categoría galletas. Este es un mercado que atraviesa un contexto inflacionario y de recesión y donde la industria específica de galletas se encuentra saturada por productos que ofrecen a los consumidores características similares.

En una segunda etapa, el trabajo evaluará las características óptimas del ingreso a nivel de presentación, puntos de distribución, ocasiones de consumo, principales competidores, precio de venta y disposición de compra.

Para la realización del trabajo se llevó a cabo una encuesta en una muestra de 75 personas de entre 15 y 50 años.

Palabras clave

- Posicionamiento; Marca; Comportamiento del consumidor; Precio;



Índice

Resumen	2
Palabras clave	2
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Industria.....	6
1.2 Problemática.....	7
1.3 Objetivo General	8
1.4 Objetivos Particulares.....	8
1.5 Preguntas de Investigación.....	8
1.6 Justificación.....	8
1.7 Alcance	9
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Proceso de decisión de compra	10
2.2 Posicionamiento del producto y precio de venta	11
2.3 Presentación del producto.....	12
2.4 Lanzamiento de un nuevo producto	12
2.5 Distribución.....	13
3. ANTECEDENTES	14
3.1 Contexto Externo macro y micro entorno	14
3.2 Contexto Interno	22
3.3 Nuevas tendencias	24
4. METODOLOGÍA	26
5. INVESTIGACIÓN PRIMARIA	28
5.1 Objetivos de la investigación	28
5.2 Definición de objetivos por herramienta.....	28
5.3 Preguntas de Investigación.....	29
6. ANÁLISIS DE DATOS	30
6.1 Situación del mercado actual.....	30
6.2 Share Marcario.....	30
6.3 Ocasiones de consumo	31
6.4 Características del consumidor	33
6.5 Variables de compra.....	37
6.6 Disposición de compra	41



6.7 Comunicación.....	41
7. CONCLUSIONES	43
7.1 Alcances y limitaciones.....	45
8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS	46
9. ANEXOS.....	48
Anexo n° 1	48
Anexo N° 2.....	51

Índice de gráficos:

Gráfico 1.....	7
Gráfico 2.....	14
Gráfico 3.....	15/31
Gráfico 4.....	15
Gráfico 5.....	16
Gráfico 6.....	17
Gráfico 7.....	18
Gráfico 8.....	19
Gráfico 9.....	22
Gráfico 10.....	25
Gráfico 11.....	31
Gráfico 12.....	32
Gráfico 13.....	32
Gráfico 14.....	33
Gráfico 15.....	34
Gráfico 16.....	34
Gráfico 17.....	35
Gráfico 18.....	35
Gráfico 19.....	36
Gráfico 20.....	36



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Gráfico 21.....	36
Gráfico 22.....	37
Gráfico 23.....	38
Gráfico 24.....	38
Gráfico 25.....	40
Gráfico 26.....	41
Gráfico 27.....	45



1. INTRODUCCIÓN

1.1 Industria

Según el Código Alimentario Argentino se define como Galletas a:

“... los productos obtenidos por la cocción de una masa no fermentada o con escasa fermentación, elaborados en forma mecánica y constituidos por una mezcla de harina y agua, con o sin sal, con o sin manteca y/o grasas alimenticias y/o sustancias permitidas para esta clase de productos. Presentarán una forma geométrica más o menos regular, de espesor variable y se diferenciarán entre sí por los distintos agregados...¹”

Dentro de las mismas se reconocen diferentes variedades: Galletas de molde, galleta común o de puño, galletas hojaldradas, obleas y bizcochos.

Estos productos pueden dividirse en aquellos que se venden por peso en panaderías y almacenes pequeños o medianos y que son producidos de manera artesanal y aquellos que se comercializan de manera envasada en kioscos, supermercados e hipermercados. Estos últimos son producidos en fábricas de manera más industrializada y con diferentes procesos que hacen que su duración sea mayor y su aspecto más estandarizado.

Las empresas productoras de galletas se encuentran ubicadas principalmente en la Provincia de Buenos Aires, cerca de los grandes centros urbanos. Esta ubicación es estratégica ya que se encuentra fuertemente relacionada con los costos y logística de distribución.

Esta categoría es la segunda más consumida en el país (superada solo por la categoría de pastas) donde el consumo promedio per cápita es de 7kg al año. La misma está ubicada en el tercer puesto del ranking de frecuencia de compra, donde los consumidores repiten la compra cada 12 días, superada por las categorías de pan de panadería, adquirido cada 6 días y de gaseosas adquiridas cada 9 días². Las principales

¹ http://www.anmat.gov.ar/alimentos/codigoa/CAPITULO_IX.pdf

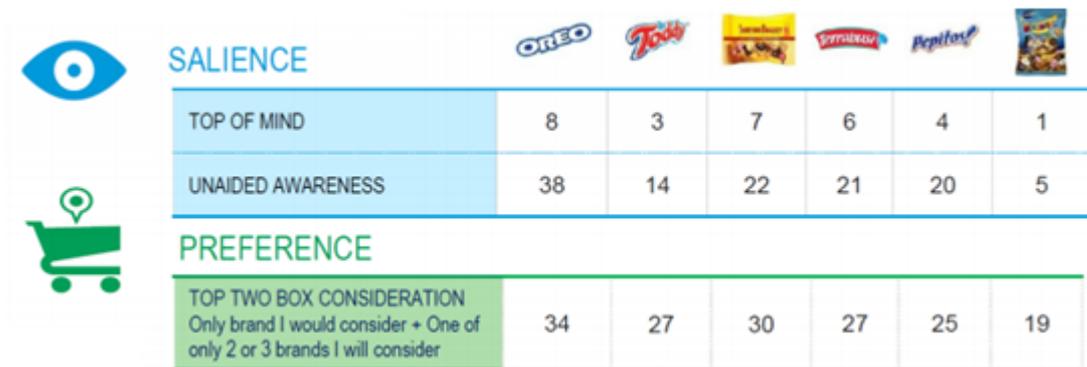
² <http://www.kantarworldpanel.com/ar/Noticias/Los-argentinos-grandes-consumidores-de-galletitas>



ocasiones de consumo son la merienda en el 54% de los casos, snack u “on the go” en el 25,7% de los casos o el desayuno 9,5%.

Los principales players dentro del mercado Argentino son: Arcor con un 41% de share de mercado, seguido de Mondelez con un 14%, y Pepsico³. Dentro de estos tres principales productores, se puede reconocer a las marcas Oreo, surtido Bagley, Toddy y Terrabussi como las más elegidas dentro de los consumidores. Las mismas están presentes en el Top of Mind. Quienes las consumen reconocen que al momento de comprar solo consideran esa marca y una o dos más dentro de todas las variedades que el mercado tiene para ofrecer.

Grafico 1: Principales marcas consumidas en el mercado Argentino



Fuente: Información recolectada de la empresa CCR

1.2 Problemática

El presente trabajo busca avanzar en la evaluación de factibilidad del lanzamiento de un producto en la categoría galletas en AMBA⁴. Un mercado que se encuentra inmerso en un contexto de inflación y recesión.

En una segunda etapa, se busca conocer cuál sería la mejor manera de introducir este nuevo producto en el mercado: marca, puntos de venta, presentación del producto, grado de aceptación, etc.

³ Información Interna proporcionada por Nielsen

⁴ Ciudad Metropolitana de Buenos Aires



1.3 Objetivo General

Evaluar la factibilidad de ingreso de un nuevo producto alimenticio en la categoría de galletas en el mercado de AMBA y definir las características de este ingreso.

1.4 Objetivos Particulares

1. Determinar la situación del mercado actual en términos económicos, políticos, sociales y legales.
2. Determinar los atributos más valorados por los consumidores a la hora de elegir el producto a comprar
3. Determinar cuál es la mejor manera de introducir este nuevo producto en el mercado.
4. Determinar al público objetivo del producto.
5. Determinar cuáles son los productos que aparecen como sustitutos y cuáles son los principales competidores.
6. Determinar el precio de comercialización.
7. Analizar cuáles son los canales de distribución que debería utilizar

1.5 Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es la situación del mercado actual en AMBA?
2. ¿Cuáles son aquellos deseos o necesidades que se encuentran presentes en los consumidores de galletas y que en la actualidad aún no están siendo satisfechos?
3. ¿Cuán factible es introducir un nuevo producto alimenticio en la categoría de galletas dulces?
4. ¿Cuál sería el público objetivo al que debería apuntar para obtener los beneficios económicos deseados por la empresa productora de galletas?
5. ¿Cuáles son las ocasiones de consumo para este tipo de productos y cuál es el precio que suele abonarse por el mismo?

1.6 Justificación

El motivo principal por el cual elegí analizar la factibilidad de lanzar este nuevo producto fue que estuve viviendo en Francia durante 6 meses y allí descubrí este producto



particular que combina al chocolate y las galletitas dulces. Desde el primer momento en que comencé a consumirlo pensé que sería una muy buena idea comenzar a comercializarlo en nuestro país y que sería un producto con mucha aceptación. Al regresar a la Argentina no pude encontrar este producto ni ninguno que se le pareciera. Realice una investigación y descubrí que además de Europa, este producto también estaba siendo comercializado en países como Venezuela, Brasil, Chile, Colombia, México, etc.

El analizar la factibilidad de desarrollar un nuevo producto y su posterior lanzamiento en el mercado actual argentino, combina muchas de las teorías y temas vistos durante los últimos dos años de posgrado y permite también el incorporar y utilizar las metodologías enseñadas a lo largo de la cursada.

1.7 Alcance

El propósito de este proyecto es analizar la factibilidad de lanzar un nuevo producto alimenticio de consumo masivo específicamente en la categoría de galletas en AMBA. Este nuevo producto consiste en una galletita dulce (generalmente con sabor a vainilla, coco, manteca o chocolate) que se encuentra adherido a un pedazo de chocolate (el mismo puede ser tanto amargo como con leche).



2. MARCO TEÓRICO

2.1 Proceso de decisión de compra

El comprender cuál es el comportamiento del consumidor y como él mismo influye en el proceso de decisión de compra es un punto clave al momento de evaluar la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado. En el libro “comportamiento del consumidor” escrito por Berenguer Cotrí, G, Gómez Borja, M.A y Quintanilla Pardo se detallan los diferentes roles que los consumidores adoptan al momento de concretar una compra (comprador, pagador o usuario) y como la comunicación difiere para cada uno de ellos. El entender este comportamiento es vital a la hora de planificar las decisiones de marketing que se llevarán a cabo y cuáles son los factores decisores de compra a los que se debe apuntar. Si la mismas fallan, o el mensaje no es lo suficientemente claro, los beneficios del producto no podrán ser comunicados al público objetivo, esto traerá como consecuencia un porcentaje de venta menor al esperado.

Este concepto también es tratado con más detalle en el libro “Los consumidores del siglo XXI”, escrito por Solé Moro M.A. En donde los tres roles anteriormente mencionados son aperturados para poder dar al lector una visión más clara de cada uno de ellos. En este caso los mismos son: Iniciador, influenciador, decisor, comprador y consumidor. Para el caso particular del trabajo es importante entender que estos roles no siempre son representados por la misma persona, sino que durante todo el proceso pueden aparecer más de un jugador y el producto debe ser llamativo para todos ellos.

Etapas del proceso de compra:

1. Reconocer necesidad activada por estímulos internos y externos.
2. Búsqueda de información relacionada con la necesidad a satisfacer. Esta puede venir de fuentes personales, comerciales, públicas o provocadas por la experiencia.
3. Evaluación de alternativas, relacionado con la percepción y expectativas que poseen del producto.
4. Decisión de compra que implica elección del producto a adquirir, marca, punto de compra y mejor momento para realizarla y forma de pago.



5. Sentimiento posterior a la compra que dependerá del cumplimiento de las expectativas previas a la compra
6. Conducta postcompra, debe existir una buena relación entre las ventajas de la compra y el esfuerzo que se realizó para poder hacerla.

2.2 Posicionamiento del producto y precio de venta

Al estar analizando la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado, los conceptos de posicionamiento del producto y establecimiento de precios no pueden dejar de ser evaluados ya que los mismos nos indicarán cuál es el público objetivo al que se debe apuntar y como se debe comunicar el producto a cada uno de ellos.

Para poder analizar este punto en particular se seleccionó al autor Best R.J dado que en su libro “Marketing Estratégico” explica cómo es que una estrategia de posicionamiento debe ser llevada a cabo. Donde el primer paso es crear una posición producto-precio que sea atractiva para el mercado y que genere una fuente de cash flow para la empresa. La misma debe ser diseñada en base a las necesidades del público objetivo y debe ofrecerse una para cada precio ofrecido.

El lanzamiento del producto se estará realizando en un mercado saturado, donde varias marcas con productos similares pueden ser identificadas. Para poder tener éxito en el ingreso una solución que puede identificarse en el libro es la de crear una estrategia de diferenciación del producto, la cual consiste en ofrecer a los consumidores un valor superior al ofrecido por la competencia. El mismo puede estar dado por las características diferenciadoras presentes en producto o puede estar dada por la marca que el mismo posea ya que los consumidores se ven influenciados por la misma o por la seguridad que ofrece el reconocimiento de una compañía.

Para el caso particular de la definición del precio de venta, Best R.J menciona que el mismo puede establecerse de dos maneras: La primera es en base a los costos y la segunda en base al mercado. Al estar lanzando un nuevo producto en un mercado sumamente competitivo, se cree que la mejor estrategia sería fijar un precio en base a los costos, esto nos dará como resultado un precio mínimo que hará que la empresa consiga el margen deseado por producto vendido.



2.3 Presentación del producto

Un elemento esencial a la hora de planificar el lanzamiento de un nuevo producto es la definición del packaging ya que el mismo cumple variadas funciones:

- Prácticas: Asegura la preservación y protección de su contenido y permite que el mismo pueda ser trasladado fácilmente. Por otro lado, permite la comercialización del producto en diferentes cantidades.
- Comunicativas: Funciona como carta de presentación indicando cualidades del producto, fecha de elaboración y vencimiento, información nutricional, lugar donde fue elaborado, etc

Es por esto que El Instituto nacional de Tecnología Industrial lo define como “vendedores silenciosos”.

Por otro lado, al momento de definir el packaging los colores a utilizar tanto en el envase como en el logo deben ser analizados, ya que, como se establece en la publicación Puro Marketing, de él dependen valores que pueden determinar el impacto visual y la forma en la que influye en los consumidores; la elección propiamente dicha del producto a comprar y la generación de una mayor atracción y percepción positiva hacia el producto. Esta elección debe tener en cuenta al público objetivo, su perfil psicológico y sus preferencias.

2.4 Lanzamiento de un nuevo producto

Toda empresa que desee lanzar un nuevo producto al mercado debe tener en cuenta siete aspectos básicos que sirven de indicadores para saber si realmente vale la pena realizar la inversión tanto en tiempo y dinero o si es mejor replantear mejor la idea original. A continuación se detallan los puntos que se tendrán en cuenta en el trabajo final:

- Leyes de producción
- Canales de distribución y plan de comercialización
- Determinar precio de venta
- Diseño del envase, marca, etc.
- Determinar estrategias de comunicación



2.5 Distribución

Uno de los análisis que debe realizarse para la presentación de este trabajo es evaluar cuál es la mejor estrategia de distribución. Para ello aspectos como costos, tiempos, logística y accesibilidad entran en juego. Todos los puntos anteriormente mencionados son desarrollados por María Angélica Gómez. Ella establece que para elegir el mejor canal a utilizar se debe tomar en cuenta la cobertura del mercado que se desee obtener (número de compradores potenciales y concentración geográfica), costos de utilizarlos, y confiabilidad del servicio ya que una vez que el canal toma el control del producto, el comerciante pierde su derecho de propiedad. Otro aspecto a relevar es la utilización o no de intermediarios, para el caso de este producto, los mismos serán utilizados ya que facilitan los intercambios comerciales llevando a cabo las actividades de distribución con mayor eficiencia y un costo más bajo.



3. ANTECEDENTES

3.1 Contexto Externo macro y micro entorno

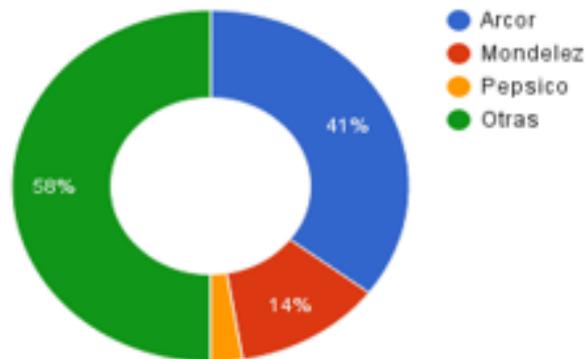
3.1.1 Análisis de la competencia

Los Principales players de la categoría de galletas en la Argentina son:

- Arcor
- Mondelez
- Pepsico
- Otras marcas

En el gráfico detallado a continuación se puede ver el Share de mercado que tuvieron durante el año 2015⁵.

Gráfico 2: Principales Players de la categoría



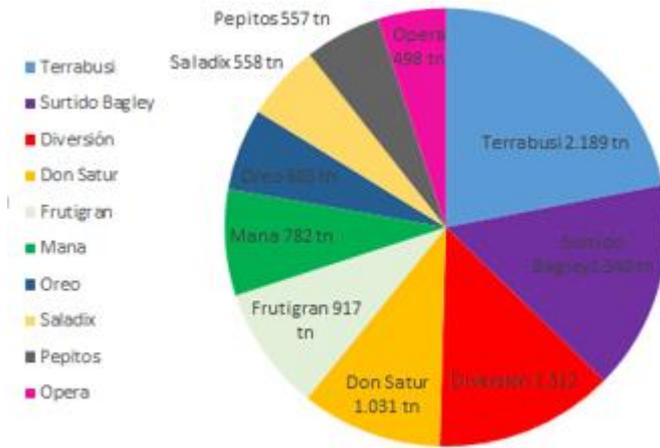
Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Dentro de estos grandes competidores, se pueden mencionar cuáles son las marcas que presentan un mayor porcentaje de compra en toneladas a Total País, siendo las mismas Terrabusi, surtido Bagley y Diversión⁶.

⁵ Información Interna de la empresa Nielsen

⁶ Esta Información fue sacada de las bases de datos de Nielsen

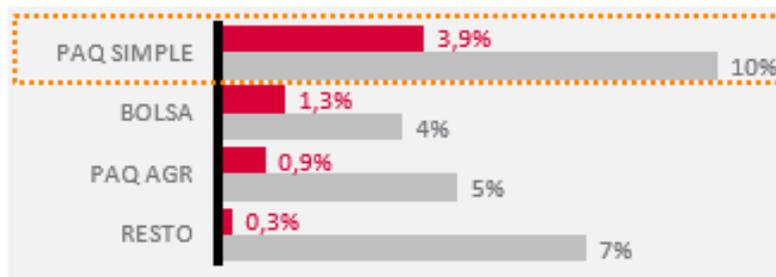
Grafico 3: Principales marcas compradas en el país



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Todas ellas pertenecen al segmento de galletas dulces, con características similares como ser presentación del producto en un envase de entre 300 y 600 g con varias galletitas diferentes presentes dentro del mismo y con un precio que ronda entre los AR\$ 25 y los AR\$45 por paquete. Por lo general los tamaños más elegidos por los consumidores son los siguientes⁷:

Grafico 4: Tipos de paquetes consumidos



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

3.1.2 Contexto de la categoría

En la Argentina, la categoría de galletitas es la segunda más consumida, siendo la primera en importancia la categoría de pastas y dejando atrás a las categorías de aceites y yerba mate. Se estima que el consumo per cápita es de 7 kg al año y que la frecuencia promedio de compra es de 12 días⁸.

⁷ Información interna de la empresa Nielsen

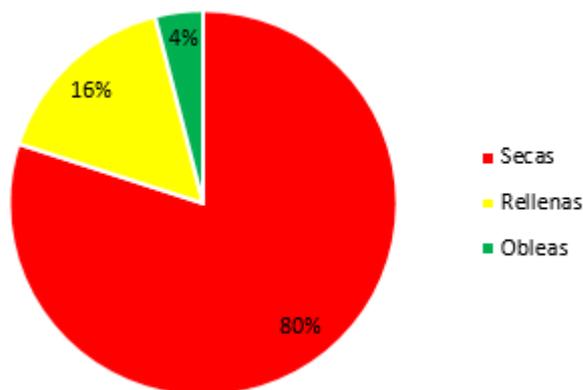
⁸ <http://www.kantarworldpanel.com/ar/Noticias/Los-argentinos-grandes-consumidores-de-galletitas>



Esta categoría en particular se destaca por estar compuesta por múltiples productos que se diferencian unos de otros principalmente por su relleno, bañado o aditivos incorporados como ser semillas, cereales, etc; estos agregados de valor (aspectos diferenciadores) son los que hacen que los consumidores seleccionen un producto en particular de la gran gama ofrecida. Por otro lado, la misma está dividida en dos grandes segmentos Dulces (72,5 %) y Saladas (67,3%)⁹.

Dentro del segmento dulce, las más consumidas son las del tipo secas y surtidas con un share del 80% del segmento, seguida de las rellenas 16% y obleas 4% del share total del segmento¹⁰.

Gráfico 5: Consumo distribuido por segmentos



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

En el siguiente gráfico, se detalla el consumo del segmento en toneladas en el país entre los años 2010 y 2015¹¹:

⁹

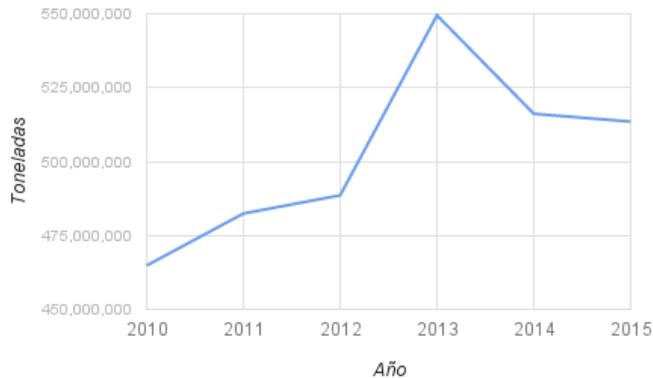
http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/farinaceos/Productos/2015/GalletitasBizcochos_2015_08Ago.pdf

¹⁰ Información Interna de la empresa Nielsen

¹¹ Información Interna de la empresa Nielsen



Gráfico 6: Consumo en toneladas



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

En el mismo, se puede observar que durante los años 2010 a 2012 el consumo en toneladas fue estable sin presentar grandes variaciones y que en el año 2013 el consumo de la categoría tuvo un incremento abrupto relacionado con el aumento en el precio del pan que llevo a los consumidores a reemplazar al mismo por galletitas que no habían presentado una suba en el precio tan significativa. Sin embargo, en los dos años siguientes el consumo sufre un descenso marcado que se da principalmente por un aumento en los precios de venta promedio de 25,3%, acompañado por la pérdida del poder adquisitivo y una perdida en el consumo general de 2,5 puntos¹².

3.1.3 Precios

La Argentina es un país reconocido por poseer una inflación elevada. En los últimos años, la inflación promedio fue de 13,42 % según datos oficiales del Indec¹³. Donde durante los años 2010 a 2013 la misma se mantuvo estable sin superar los 11 puntos y a partir del 2014 la misma sufrió un crecimiento abrupto, duplicando la tasa de inflación y presentando un aumento durante los 2 años siguientes. Este incremento se encuentra vinculado con un aumento en los precios de venta tanto de productos de consumo masivo

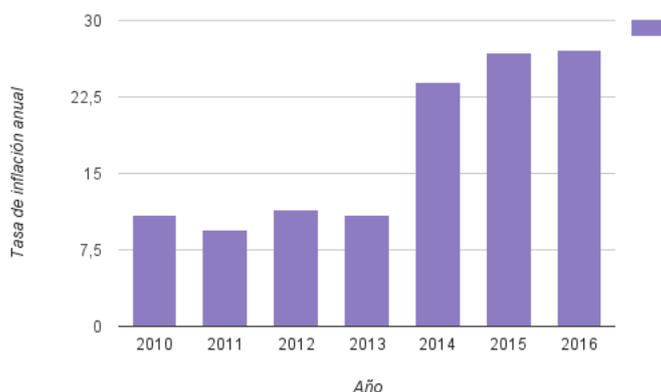
¹² <http://www.cronista.com/negocios/Las-galletitas-y-las-golosinas-tampoco-se-salvan-de-la-caida-del-consumo-20140804-0007.html>

¹³ <http://www.tasadeinflacion.com.ar/inflacion-argentina-indec-vs-privados/>
<http://www.infobae.com/2016/02/08/1787869-argentina-se-ubico-los-paises-mas-inflacion-2015/>



como de productos exclusivos, un aumento en el precio del dólar, bajas inversiones por parte de las empresas en el país y devaluación en la moneda.

Gráfico 7: Inflación de los últimos 7 años en la Argentina



Fuente: <http://www.tasadeinflacion.com.ar/inflacion-argentina-indec-vs-privados/>

Sin embargo, el análisis de la inflación no debe hacerse solo sino que conjuntamente se debe evaluar la pérdida de salario real, el cual cayó un 12% en los primeros 6 meses del gobierno actual (Diciembre 2015 a Mayo 2016) según cifras oficiales proporcionadas por el Instituto Estadístico de los Trabajadores (IET)¹⁴.

El incremento de los precios en general trae aparejadas varias consecuencias tanto para los consumidores como para los productores y comercios. Entre ellas podemos mencionar la recesión en las compras, menos disponibilidad de dinero para gastar, baja inversión en mejoras e innovación, disminución en la incorporación de nuevos negocios y/o productos en el mercado, etc.

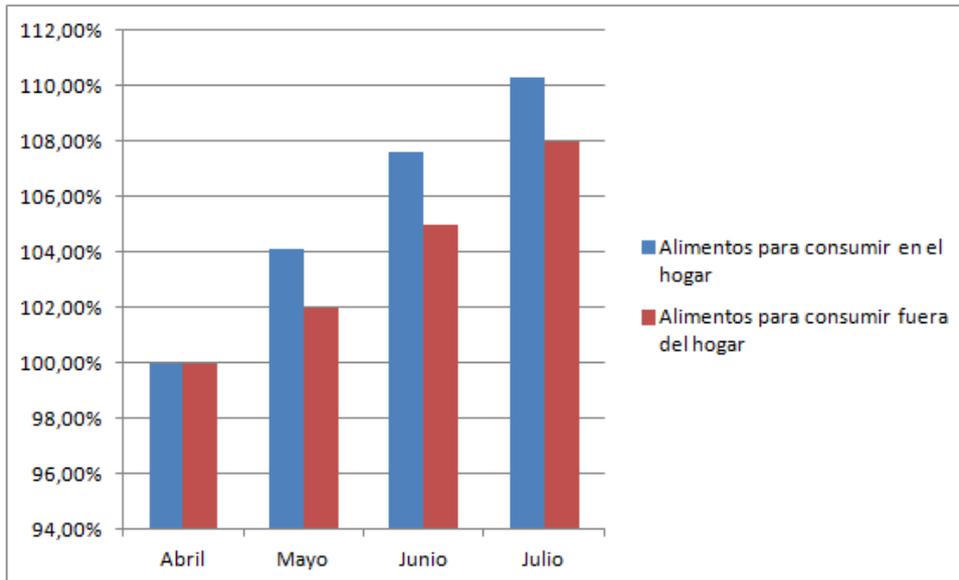
Según el índice de precios al consumidor¹⁵, en el caso particular de alimentos, que pueden o no ser consumidos dentro del hogar, la evolución de Abril hasta Julio del 2016 en Capital Federal y Gran Buenos Aires fue la siguiente:

¹⁴ http://www.ieco.clarin.com/economia/inflacion-salario-real-cayo-meses_0_1608439329.html

¹⁵ http://www.indec.gov.ar/ftp/cuadros/economia/ipc_que_es_06_16.pdf



Gráfico 8: Variación en los precios según el Índice de precios al consumidor



Fuente: http://www.indec.gov.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=5&id_tema_3=31

Al barajar la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado, es imprescindible analizar, entre otras cosas, la variación de los precios y cuál es el comportamiento de los consumidores ante la misma ya que, el aumento en los mismos representa una disminución en el poder de compra del conjunto de bienes y servicios.

Otro aspecto importante a evaluar es el precio máximo que los competidores están dispuestos a abonar por una familia de productos en particular. Ya que, si el precio mínimo de compra que se debe establecer para que la empresa no solo recupere sus costos de elaboración, sino que también alcance el margen esperado, supera al precio máximo, la venta del mismo será difícil. Dentro de la categoría evaluada, los precios de venta por paquete varían entre los AR\$ 12,00.- y los AR\$ 50,00.-. Esta diferencia está relacionada principalmente con la marca, calidad, presentación/ contenido, ingredientes y punto de venta en el cual está siendo expuesto.

3.1.4 Entorno Político - Legal

En la Argentina podemos encontrar varias regulaciones que deben ser evaluadas al momento de decidir si lanzar un nuevo producto alimenticio al mercado o no. La razón principal por la cual debe hacerse es que las mismas pueden afectar a la distribución, precio mínimo, diseño del envase, etc.



- Precios cuidados¹⁶: Desde el 2014 en la Argentina, el gobierno establece un listado de precios máximos que debe ser respetado por todos los comerciantes. El mismo es actualizado cada seis meses y tiene como objetivo el establecer el precio máximo al que puede venderse un listado de productos. Es importante tener en cuenta que el precio debe ser respetado solo por las marcas y productos que se encuentren dentro del mismo y que el no cumplimiento conlleva al pago de multas.
- ANMAT¹⁷: Esta asociación es la encargada de controlar y aprobar el ingreso de nuevo producto alimenticio al mercado. Para ello se basa en los capítulos establecidos en el Código Alimentario Argentino el cual establece ciertas normas que deben cumplirse como ser:
 - *Capítulo 1: Las condiciones de las fábricas y comercios de alimentos*¹⁸: Condiciones edilicias y de higiene tanto del lugar físico como de los empleados que allí se encuentran trabajando, utilización de productos para el control de plagas y transporte de materias primas y productos terminados
 - *Capítulo 2: Condiciones generales de los productos alimenticios*¹⁹: Se establecen las condiciones organolépticas, químicas, aspecto, presentación, calidad, conservación y denominaciones legales y comerciales que tanto las materias primas utilizadas como el producto final deben cumplir. Por otro lado se estipulan los límites máximos aceptables de conservantes, elementos metálicos, aditivos, contaminantes inorgánicos, patrones microbiológicos, etc. Finalmente, este artículo también establece qué productos pueden ser considerados como no perecederos y las condiciones que deben cumplir para ello.
 - *Capítulo 5: Normas para rotulación y publicidad*²⁰: Se establecen las reglas generales que el rotulado debe tener como ser, información obligatoria (denominación de venta, ingredientes, origen, contenido neto, número de

¹⁶ <http://www.lanacion.com.ar/1896489-rige-desde-hoy-la-nueva-lista-de-precios-cuidados-que-productos-incluye> - Listado de precios cuidados mayo 2016

¹⁷ Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología.

¹⁸ http://www.anmat.gov.ar/alimentos/codigoa/CAPITULO_II.pdf (Ver anexo 1)

¹⁹ http://www.anmat.gov.ar/alimentos/codigoa/Capitulo_III.pdf

²⁰ http://www.anmat.gov.ar/alimentos/codigoa/Capitulo_V.pdf



lote, razón social, fecha de elaboración y caducidad e información nutricional), idioma en que debe estar la misma, tamaño y lugar en el que aparecerá, entre otras.

3.1.5 Barreras de entrada

El mercado de galletas dulces posee varias barreras de entrada, las mismas varían en cuanto a la importancia y la incidencia que poseen con respecto al éxito del producto. Entre ellas podemos nombrar:

- Regulaciones nacionales y aprobaciones por parte de la ANMAT
- Know - how de las empresas competidoras: Este aspecto es muy importante ya que el nuevo producto que ingrese deberá competir con una compañía ya asentada, que posee procesos estandarizados y empleados con experiencia. Todo ello hace que la producción sea más eficiente y que pueda concretarse en un tiempo menor.
- Reconocimiento de marca: Los consumidores eligen qué productos consumir de acuerdo a quienes lo producen o las marcas que estos poseen. El ingresar al mercado con una nueva marca puede traer aparejado consigo consecuencias en cuanto a confianza, elección del producto, etc.
- Instalaciones: La adquisición de una planta productora y las maquinarias necesarias para la producción del producto representan una inversión inicial muy elevada. Aparte de esto, las regulaciones estipuladas en cuanto a las normas de seguridad de la misma deben ser consideradas al momento de elegir donde el emprendimiento estará emplazado.
- Marketing y promoción: Ingresar al mercado con una nueva marca requiere de una inversión en publicidad altísima. Esto no sucede en el caso de las marcas con más historia, dado que las mismas y sus productos ya son reconocidos por el público. Su promoción está más enfocada a la recordación de un producto.

3.1.6 Productos sustitutos

Las galletitas dulces poseen varios productos sustitutos, entre ellos podemos nombrar a las galletitas saladas, panificados, barras de cereal, fruta o yogurt (todos aquellos productos lácteos que son consumidos tanto por adultos como por niños a modo de merienda, desayuno o snacks)



La principal diferencia entre cada uno de ellos está dada por sus características nutricionales y el precio que poseen en el mercado.

En el gráfico a continuación se puede observar cual fue la variación del precio por kilogramo en el último año móvil (Septiembre del 2015 a Septiembre del 2016). Donde la categoría de galletitas presento un incremento menor en sus precios que los productos sustitutos haciendo que los mismos fueran más convenientes en relación precio – rendimiento²¹.

Gráfico 9: Variación de precios en Kilogramos

PRODUCTOS SUSTITUTOS		Variación en Precio Promedio (%) vs PY – YTD		Var % Precio por kg	Precio Unitario
K+M					
PAQ SIMPLE DS	33%	\$14,87	ALFAJOR X 1 TRIPLE	35%	\$11,38
PAQ SIMPLE DR	35%	\$12,65	OYG	43%	\$8,67
PAQ SIMPLE CE	32%	\$15,62	BARRITA DE CEREAL	35%	\$8,65
PAQ SIMPLE CR	33%	\$12,82	YOGURTH INDIVIDUAL	36%	\$17,03
SPMKT					
GALLETITAS	27%	\$16,05	CEREALES	32%	\$27,03

Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

3.1.7 Poder de negociación de proveedores y clientes

Los clientes poseen un poder de negociación elevado, el principal motivo de ello es la amplia variedad de marcas y sabores que se encuentran presentes en el mercado actual. Los mismos pueden elegir entre diferentes opciones de calidad, precio, sabor, etc.

Por el contrario, la situación con los proveedores se da de manera inversa. En la Argentina las empresas productoras de azúcar y harina (materia prima base para la producción de las galletas) son varias y la calidad del producto se mantiene siempre regular. Esta situación permite a los productores cambiar de proveedor fácilmente sin ver su producción o calidad afectada y sin que los consumidores lo noten.

3.2 Contexto Interno

3.2.1 Características del Producto

Estas galletas dulces serán producidas en la Argentina y utilizarán canales de distribución indirectos para ser entregadas en todo el país. El producto estará compuesto por una galletita a la que se adicionará una lámina de chocolate.

²¹ Información interna de la empresa Nielsen



Sabor: Este nuevo producto tendrá dos opciones diferentes para ofrecer a sus consumidores; siendo la primera de ellas una galletita de vainilla con chocolate con leche y el segundo una galletita de limón con chocolate amargo.



Presentación: El producto será comercializado tanto en paquetes de 15 unidades como en presentaciones individuales de 2 unidades. Esta segunda opción está pensada para aquellos compradores que deseen consumir el producto como snack o postre o para que los chicos puedan llevarlo al colegio a modo de postre.

3.2.2 Propuesta de valor y factores de éxito

Como ya se mencionó con anterioridad, si bien este producto no se comercializa en nuestro país, si se hace en muchos otros. Esta condición hace que el mismo sea popular entre el segmento de la población que suele viajar al exterior y que al regresar ya no encuentra la posibilidad de seguir consumiéndolo. Si desea hacerlo, debe comprar una buena cantidad durante el viaje o pedir a otra persona que vaya a viajar que le consiga otro paquete, esto hace que el consumo sea de manera irregular y que el precio abonado por el mismo sea elevado. Al incorporarlo al mercado nacional, se le estará presentando a los mismos la posibilidad de poder acceder al mismo de una manera más fácil, rápida y económica, y por otro lado hará que un mayor número de personas tengan la posibilidad de consumirlo.

Esta nueva galletita destaca sobre el resto al estar compuesta en un 50% de chocolate de alta calidad (chocolate amargo o con leche) y otro 50% de una masa liviana que puede ser de vainilla o limón. El resultado obtenido es una combinación de sabores que logran un equilibrio en el paladar de quienes las consumen saciando la necesidad de consumir algo dulce pero sin llegar a empalagar.



3.2.3 Oportunidades y limitaciones

Las oportunidades que podemos identificar en el mercado actual son las siguientes:

- Elevado consumo de la categoría en todo el país
- Variedad en los consumidores/ público objetivo (rango etario y nivel socioeconómico)
- Múltiples puntos de venta existentes para este tipo de productos (kioscos, supermercados, minimercados, autoservicios, etc)
- Ocasiones de consumo (desayuno/merienda, snack, postre, etc)
- Disposición a probar nuevos sabores y productos

A su vez, podemos identificar los siguientes limitantes:

- Precios máximos establecidos para algunos productos de esta categoría
- Alta presencia de competidores y productos sustitutos en el mercado actual
- Barreras de entrada bajas
- Desarrollo de una tendencia alimentaria más saludable
- Costos elevados de distribución hacia algunas zonas del país (Provincias ubicadas en el Norte y Sur)
- Estacionalidad (Durante los meses en los que la temperatura es elevada, los niveles de consumo se verán afectados)

3.3 Nuevas tendencias

Durante los últimos años se ha ido instaurando a nivel mundial una preferencia por los alimentos saludables, bajos en lo que son grasas, carbohidratos, sodio, etc.

Para el caso particular de Argentina, se estima que el 30% de la población se encuentra llevando a cabo una dieta baja en grasas y buscan en los alimentos atributos específicos que dicen estar satisfechos por la oferta actual de productos en un 45%:



Grafico 10: Características buscadas por los consumidores



Fuente: <http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/53-por-ciento-de-los-argentinos-pagaria-mas-por-alimentos-o-bebidas-sin-ciertos-ingredientes.html>



4. METODOLOGÍA

En la actualidad existen varias metodologías que pueden utilizarse y combinarse para evaluar la factibilidad de ingresar un nuevo producto al mercado. Una de las más recomendadas y que abarca todos los aspectos necesarios es “Price it right”.

Procedimiento

1. Un grupo seleccionado de personas conocidas con el nombre de Muestra operativa son expuestas a nuevos conceptos y se les solicita que elijan aquellos con los que se identifican y responden a sus necesidades.
2. Aspectos relacionados con el nombre del producto, marca, características y beneficios son evaluados a través de un cuestionario. El objetivo del mismo es comprender cuales son aquellos aspectos más valorados por los posibles clientes y sus intenciones de compra.
3. Los principales conceptos de sabores y producto definidos en base a la encuesta realizada en el paso anterior son presentados al público objetivo para conocer el grado de aceptación del mismo.
4. El último paso en la definición del precio al cual se debería comercializar el producto, para ello se debe establecer un precio de venta estimado (+/- 30%) que se pueda tomar de base para comenzar el análisis. El resultado de este análisis es el share estimado que se obtendrá al año del lanzamiento, la elasticidad del mismo y los posibles conflictos que pueda haber con el precio sugerido y los precios que ya se encuentran en el mercado.

Si bien el ideal sería poder realizar la metodología completa, por cuestiones de presupuesto y tiempos necesarios para realizarlo. Solo se estará llevando a cabo el punto número dos, una encuesta que nos dará como resultado datos cuantitativos que nos permitirá entender cuáles son las necesidades de los consumidores y que esperan de este nuevo producto. Para lo que es el análisis cualitativo estará utilizando como base los análisis llevados a cabo en mercados latinoamericanos y europeos con comportamientos similares al nuestro. En ellos el producto este tipo de productos ya existen y la aceptación de los mismos es elevada. A modo de ejemplo podemos nombrar el mercado español, el



cual durante el período 2013- 2014 presentó un consumo per cápita en kilos de 8,19 para el caso de las galletas y 7,11 en lo referente al chocolate. Dentro de las galletas, los sub segmento más consumidos son los de snack y merienda en un 25%, desayuno familiar en un 22% y desayuno para chicos es un 22,1 %²².

Este tipo de galletas fue lanzada en el mercado hace ya varios años, y la misma presenta un crecimiento en el mercado constante, con un alto grado de aceptación. Para el caso particular de la marca MILKA, se puede decir que la misma durante los últimos años ha ido lanzando diferentes productos a base de chocolate con el objetivo de consolidar una gama completa de galletas y bizcochos apta para toda la familia y que poseen como ingrediente principal al chocolate en todas sus formas²³. Para impulsar esta gama y sus nuevos lanzamientos, la compañía llevo adelante un rediseño en los envases acompañados de una fuerte campaña publicitaria.

²² <http://produlce.com/filemanager/source/Informes/INFORME%20PRODULCE%202015.pdf> - Página 6.

²³ http://www.indisa.es/frontend/indisa/noticia.php?id_noticia=27008



5. INVESTIGACIÓN PRIMARIA

5.1 Objetivos de la investigación

Esta investigación consta de dos objetivos principales. El primero de ellos es determinar el grado de aceptación que el nuevo producto masivo tendrá en el mercado actual argentino y cuál será la disposición de compra del mismo, es decir cuántos consumidores elegirán utilizar su dinero en este producto y no en otro. El segundo objetivo está relacionado con la preferencia de marca y los canales a través de los cuáles se debería estar distribuyendo el mismo.

5.2 Definición de objetivos por herramienta

Objetivo específico	Instrumento de recolección	Población/muestra	Técnicas de procesamiento
Determinar las características del público objetivo, preferencia de marcas y hábitos de compra	Encuesta	75 encuestas	Análisis de la información obtenida
Evaluar el grado de aceptación que podría tener el producto	Información compartida por Nielsen	Muestra Operativa	Análisis de fuentes secundarias
Determinar la situación del mercado actual en términos económicos, políticos, sociales y legales	Internet/ Nielsen (consultora de investigación de mercados)		Análisis de fuentes secundarias
Determinar la existencia de productos sustitutos y los principales competidores	Internet + estudio observacional		Análisis de la información obtenida
Analizar cuáles son los canales de distribución que debería utilizar	Internet		Comparación en cuanto a precio, eficiencia, calidad del servicio, etc
Determinar el precio de comercialización y cuál es el mayor precio que el público estaría dispuesto a abonar	Información compartida por Nielsen	Muestra Operativa	Análisis de fuentes secundarias



5.3 Preguntas de Investigación

5.3.1 Guía de pautas

La encuesta está compuesta por 10 preguntas de las cuales 9 son cerradas y la última es abierta para dar a los encuestados la posibilidad de explicar por qué elegirían o no el nuevo producto propuesto. El objetivo principal de la encuesta fue conocer en mayor profundidad como se da el consumo de la categoría de galletas, cuáles son los principales consumidores y el comportamiento que estos presentan.

La guía de pautas se encuentra detallada en el anexo 2.

5.3.2 Definición del universo y población muestral

Para la realización de esta encuesta se utilizó una muestra de 75 personas de entre 15 y 50 años. El contacto con los mismos fue realizado a través de redes sociales (Facebook), mails y boca a boca donde se compartió el link necesario para acceder al cuestionario.

5.3.3 Encuesta

El objetivo de la encuesta²⁴, la cual puede ser vista en detalle en el anexo número dos, es conocer:

- Grado de aceptación del producto
- Características del público objetivo: Edad, hábitos de consumo, grupo familiar, etc.
- Marca del nuevo producto
- Precio promedio
- Puntos de venta

²⁴ Ver anexo 2



6. ANÁLISIS DE DATOS

6.1 Situación del mercado actual

El mercado Argentino se encuentra atravesando un momento de crisis, en el cual como se detalló con anterioridad en el punto 3.3 de los antecedentes, durante los últimos 3 años se ha visto un aumento considerable de los precios consecuencia de una tasa inflacionaria en alza que se intensificó durante lo que va del año 2016. Además cifras oficiales proporcionadas por el Instituto Estadístico de los Trabajadores (IET) demuestran que el salario real cayó un 12% en los primeros 6 meses del gobierno actual (Diciembre 2015 a Mayo 2016), donde el principal aumento se dio en las categorías de Alimentos y Bebidas²⁵. Este aumento trae aparejado consigo una baja en la disponibilidad de dinero para gastar en productos que no son considerados como básicos. Por otro lado, durante los últimos años se ha ido desarrollando una mentalidad más saludable, donde los productos de elaboración artesanal, sin agregados químicos se han vuelto más populares. Esta nueva tendencia mundial ha modificado considerablemente el comportamiento de compra, ahora nuevos atributos como ser aspectos nutricionales, componentes y materia prima utilizada, calidad y forma de elaboración son decisivos al momento de concretar la compra o no²⁶.

6.2 Share Marcario

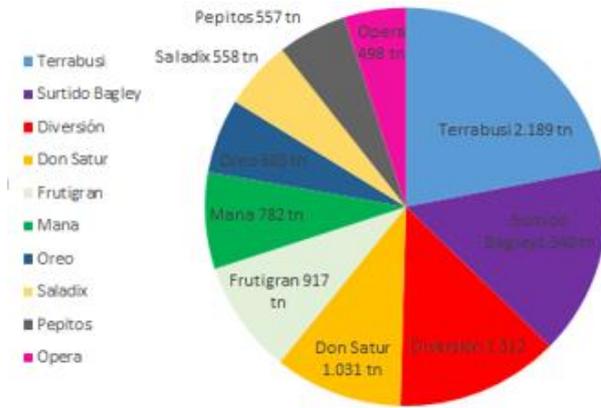
Para este trabajo final, es de vital importancia analizar cuáles son las principales marcas consumidas en la actualidad y cuáles son las características que las mismas poseen. En el mercado actual, las marcas de galletitas que presentan un mayor porcentaje de compra en toneladas a Total País son: Terrabusi, surtido Bagley y Diversión²⁷.

²⁵ http://www.ieco.clarin.com/economia/inflacion-salario-real-cayo-meses_0_1608439329.html

²⁶ <http://blog.fagor.com/estilo-de-vida/cultura-gastronomica/comida-saludable-cuestion-de-moda/>

²⁷ Esta Información fue sacada de las bases de datos de Nielsen

Grafico 3: Principales marcas compradas



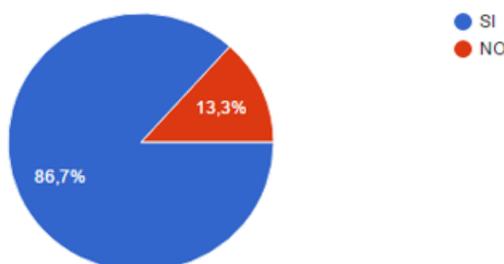
Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

Todas ellas pertenecen al segmento de galletas dulces, con características similares como ser presentación del producto en un envase de entre 300 y 600 g con varias galletitas diferentes presentes dentro del mismo y con un precio que ronda entre los AR\$ 25 y los AR\$45 por paquete. Este tipo de productos es ideal para aquellos hogares en los que habitan niños ya que su contenido es mayor y al tener una mezcla surtida de diferentes galletitas, el mismo da a quien lo consume la posibilidad de ingerir diferentes galletitas sin tener que abrir todos los paquetes.

6.3 Ocasiones de consumo

En la actualidad y basándonos en los resultados obtenidos luego de realizar la encuesta, podemos decir que el consumo de la categoría de galletas dulces en la Argentina es muy elevado y que el mismo presenta un gran porcentaje de aceptación en el público en general. Casi el 87% de los encuestados afirma consumir este producto. De este porcentaje, el 43% lo hace de manera esporádica y el 29% una o más veces a la semana.

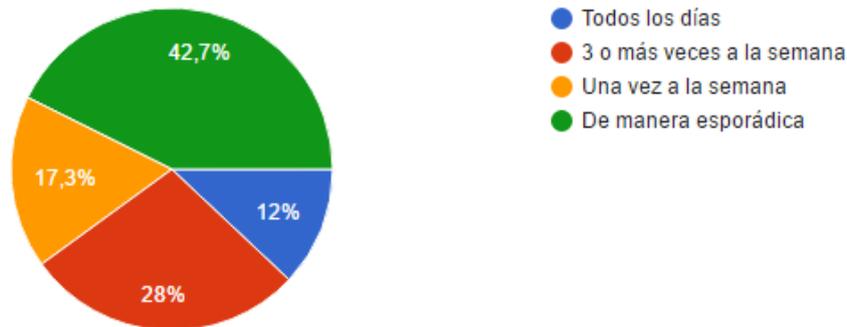
Grafico 11: Consumo de Galletas dulces



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.



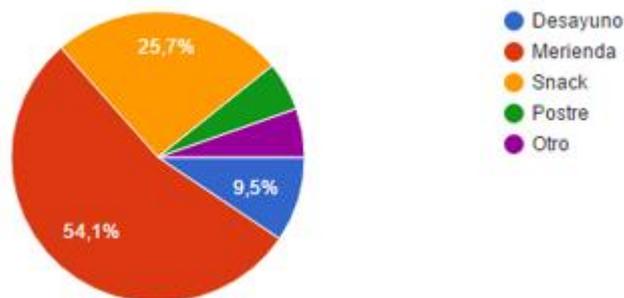
Grafico 12: Frecuencia de consumo de galletas dulces



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Las principales ocasiones de consumo son: La merienda en el 54% de los casos, a modo de snack 25,7 % o en el momento del desayuno 9,5%.

Grafico 13: Ocasiones de consumo

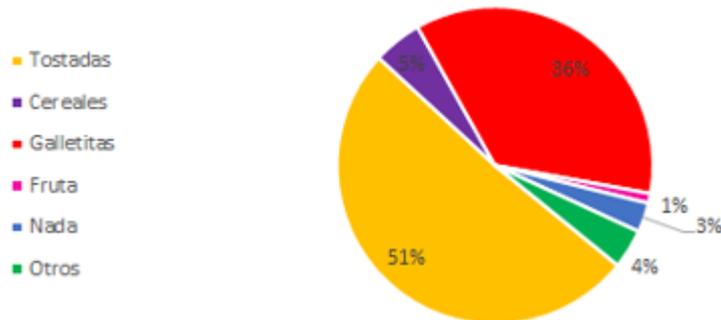


Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Si el 63% de los encuestados elige consumir galletitas en el desayuno y la merienda, es preciso entonces conocer qué otros productos son consumidos en estas ocasiones, este análisis será de utilidad para conocer con qué productos podrían llegar a reemplazarlos (Productos sustitutos). Como puede observarse en el gráfico, las galletitas ocupan el segundo lugar en importancia de consumo (36%), superadas en un 15% por las tostadas (consumidas en el 51% de los casos).



Gráfico 14: Productos consumidos en el desayuno



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

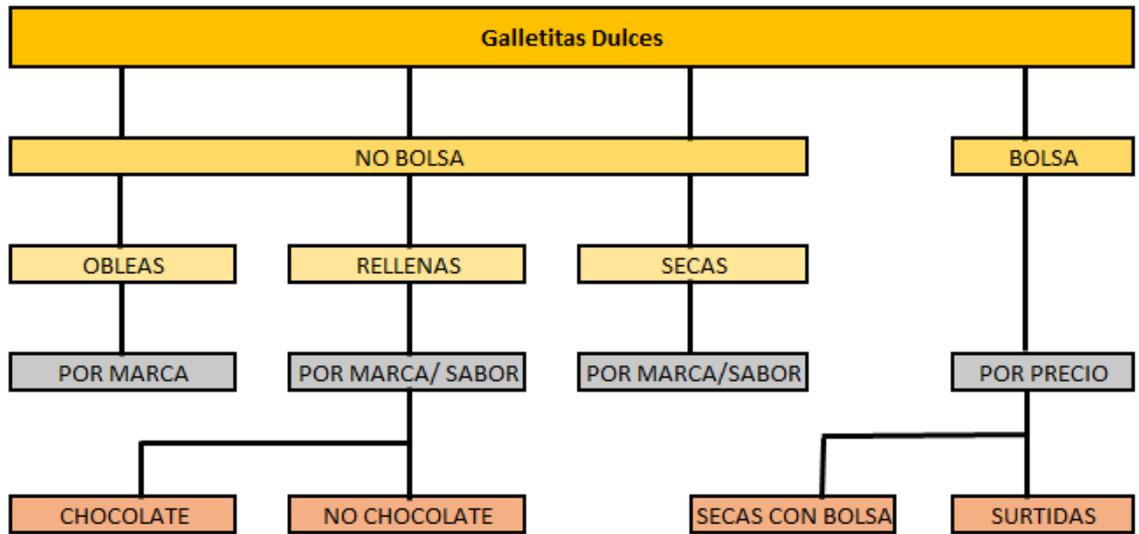
6.4 Características del consumidor

El resultado de las encuestas nos permite ver que para esta categoría en particular, no existe un rango etario definido de consumidores, sino que los mismos se encuentran distribuidos de manera casi homogénea. La principal razón de ello son las múltiples opciones de productos que se encuentran disponibles dentro de la categoría, haciendo que haya un producto particular que satisfaga las necesidades y deseos de cada uno de ellos. Esta categoría presenta la característica particular que no siempre el que realiza la compra es quien finalmente va a estar consumiendo el producto, sino que en muchos casos quienes lo realizan son las madres pensando en la practicidad y calidad del producto que le estará dando a sus hijos, o se adquieren para compartir entre varias personas.

Para estos casos es preciso determinar cuál es el árbol de decisión que se presenta en el punto de venta²⁸:

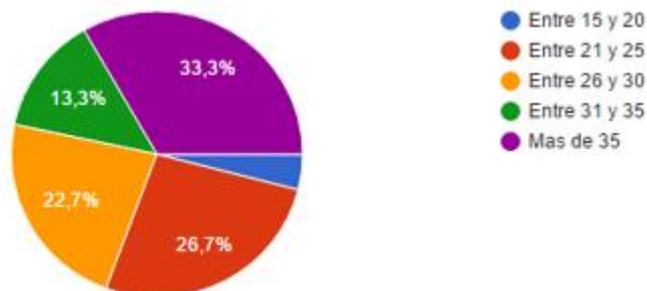
²⁸ Información proporcionada por el encargado de Trade dimensión de la empresa Arcor, obtenida de los reportes de Kantar.

Grafico 15: Árbol de decisión al momento de comprar



Fuente: Información dada por la empresa Kantar.

Grafico 16: Edad de los consumidores de Galletas dulces

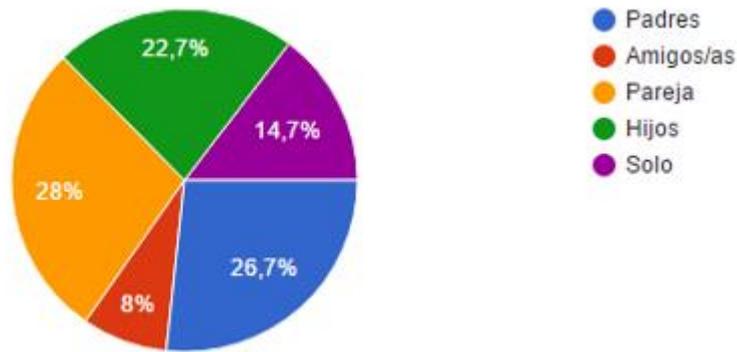


Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Otro aspecto relevante que debe analizarse es la composición de los grupos familiares de quienes consumen esta categoría, de esta manera podremos detectar aquellos hogares en los que el consumo presenta un comportamiento más constante.



Grafico 17: Grupo familiar presente en los hogares con consumo de Galletas dulces



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

En los hogares con niños, el 72% de la muestra consume galletitas 3 o más veces por semana y la compra del producto se realiza con mayor regularidad. En casi la mitad de los casos (43%), no existe un periodo fijo de compra, sino que el mismo se realiza cada vez que el producto se acaba. Por el contrario, en aquellos hogares habitados por una o dos personas, tanto el consumo como la compra presentan una menor frecuencia.

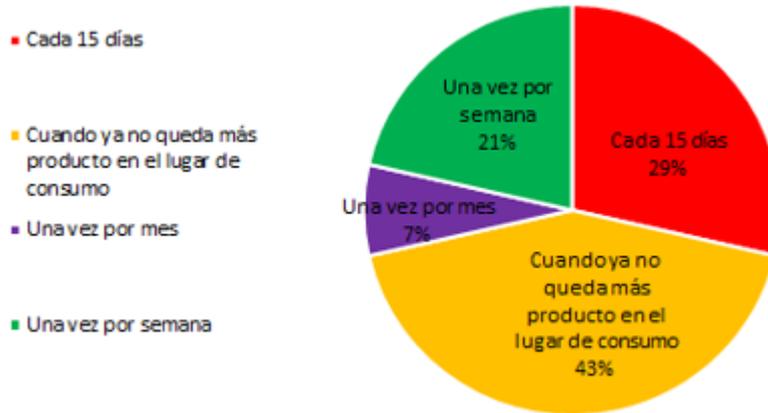
Los gráficos presentados a continuación explican con mayor claridad el punto anteriormente desarrollado.

Gráficos 18: Consumo de galletas en hogares con niños



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Gráficos 19: Regularidad de compra de la categoría galletas en hogares con niños



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Gráficos 20: Consumo de Galletas en hogares sin niños



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

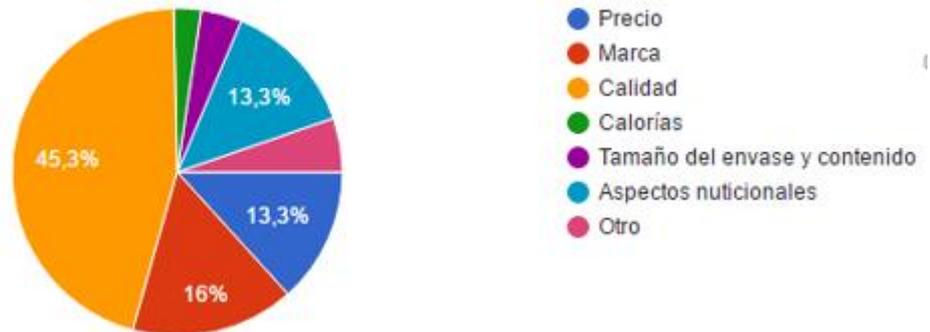
Gráficos 21: Regularidad de compra de la categoría galletas en hogares sin niños



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.



Grafico 22: Atributos valorados por los consumidores al momento de compra



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

En el 43% de los casos, la calidad se presenta como el atributo más valorado, seguido por la marca del producto (16%); estas dos características se encuentran sumamente relacionadas ya que, para un gran número de personas, la calidad de un producto está dada por la marca que lo comercializa y no por los componentes del mismo. Este concepto se encuentra desarrollado en profundidad en el marco teórico. Otra característica que presenta una gran importancia entre los encuestados es la relacionada con los aspectos nutricionales que presenta el producto, esto está relacionado con las nuevas tendencias alimentarias que se vienen desarrollando en el país, donde cada vez más personas buscan consumir productos naturales, sin tantos conservantes y que no solo quiten el hambre, sino que también nutran al cuerpo, haciendo que Información como cantidad de grasa y azúcares son evaluadas antes de adquirir el producto²⁹.

6.5 Variables de compra

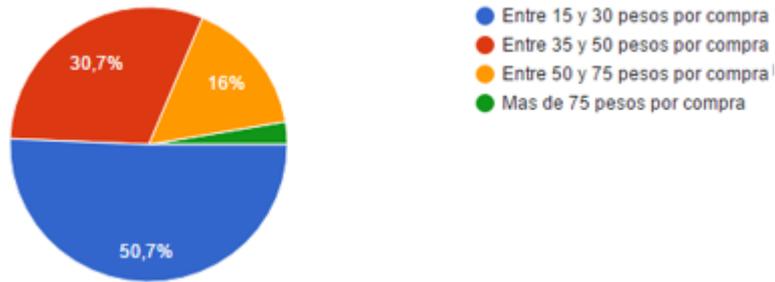
6.5.1 Precio

El 80% de los encuestados afirmó gastar un promedio de entre ARG \$15 y ARG \$50 por compra en este tipo de producto, esta afirmación debe ser utilizada como punto de partida para la definición del precio de comercialización de este nuevo producto.

²⁹ <http://entornoeconomico.com/2015/04/el-boom-de-la-alimentacion-saludable-tendencia-o-moda/>



Grafico 23: Precio promedio de compra

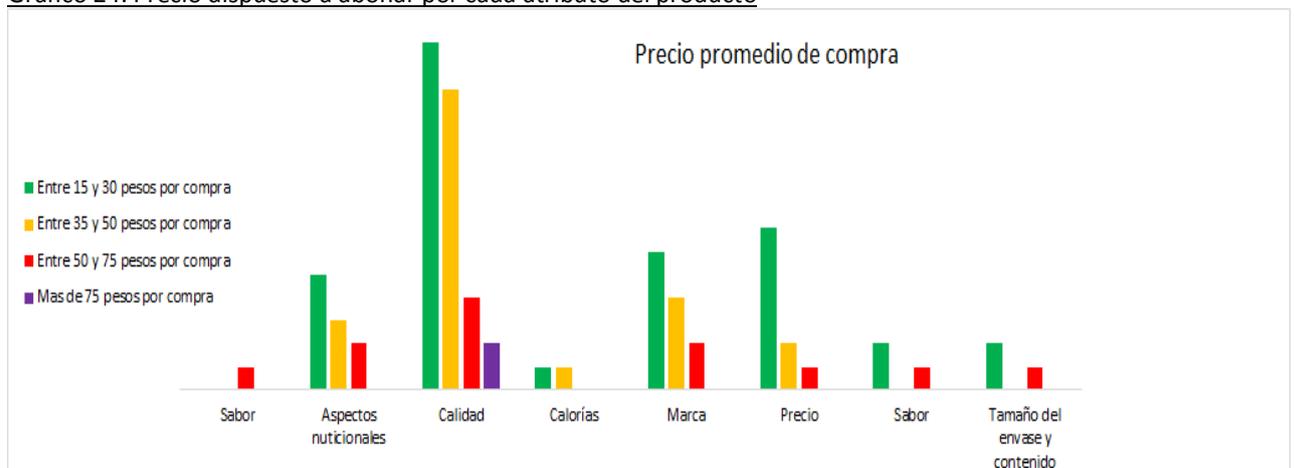


Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Otro aspecto muy importante a considerar son los atributos que se esperan que el producto posea en relación con el precio de compra. Muchos de ellos no poseen un peso elevado al momento de tomar la decisión de compra, como ser color del envase, presentación, etc; pero otros como la calidad, el sabor, la marca o los aspectos nutricionales son muy valorados por los decisores de compra. Es por ellos que, el nivel de satisfacción con respecto a la relación precio - calidad percibida se convierte en una variable decisiva.

El siguiente gráfico resume para cada atributo, el precio que los consumidores suelen abonar.

Grafico 24: Precio dispuesto a abonar por cada atributo del producto



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.



Para establecer el precio de venta, en un principio se establecerá un precio mínimo. El mismo, según lo estipulado en el libro Marketing estratégico escrito por Best R.J en el año 2007, tendrá como objetivo el asegurar a la empresa la obtención del margen mínimo estipulado. Una vez el producto haya penetrado en el mercado de manera satisfactoria, y el público empiece a reconocer sus beneficios y a desarrollar lealtad hacia el mismo, el precio podrá irse incrementando paulatinamente hasta llegar al adecuado para un producto que presenta atributos importantes y muy valorados por los consumidores como ser calidad y sabor.

Estas estrategias buscan introducir el producto en el mercado de una manera no agresiva, donde el público no se sienta bombardeado por esta nueva alternativa, sino que por el contrario, los mismos vayan desarrollando una preferencia de marca a lo largo del ciclo de vida del mismo. Si esta estrategia logra cumplirse, los consumidores desarrollarán una lealtad hacia la marca haciendo que no sean tan sensibles al precio, sino que por el contrario estarán dispuestos a abonar un precio mayor a cambio de obtener la calidad deseada.

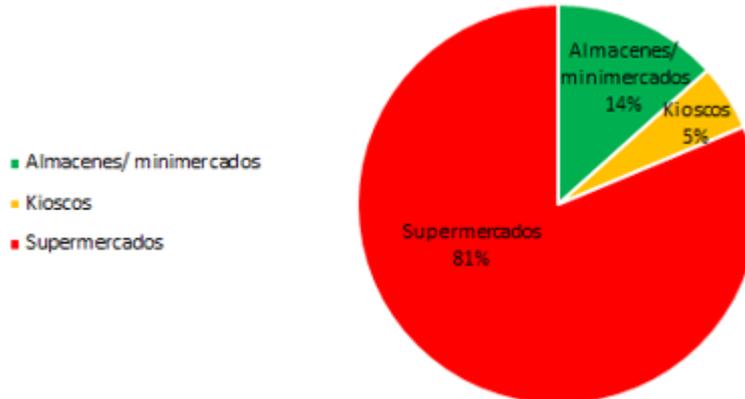
6.5.2 Canales de distribución

El canal más popular de distribución entre los encuestados es el de Supermercados, el 81,3% de los mismos afirmó obtener sus productos en estos locales. La principal razón de ellos es la variedad de productos presente en los mismos y la facilidad en cuanto a accesibilidad, cercanía con el hogar, promociones existentes y medios de pago ofrecidos. Estas mismas características suelen darse para el segundo canal de elección de compra, los almacenes (13,3%), que en varios barrios porteños suelen estar más cerca de los consumidores o donde el tiempo necesario para el proceso de compra es menor.

Por el contrario, esta preferencia no se da para los kioscos, donde solo un 5% de los encuestados decide adquirir estos productos. Este hecho deberá ser tomado en cuenta al momento de analizar cuál será la promoción del producto en este canal en particular para asegurar que en los mismos también se dé una buena rotación.



Gráfico 25: Puntos de venta donde las galletas son adquiridas



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

Al considerar estos datos obtenidos y compararlos con la teoría planteada en el marco teórico, se puede concluir que el mejor canal a utilizar es el de los supermercados ya que ellos son visitados regularmente por un gran número de compradores potenciales y su cobertura geográfica cubre casi el 85% del país³⁰. La distribución del producto entonces no será de manera directa, sino que se realizará a través de intermediarios: el mismo saldrá de la fábrica, será distribuido a supermercados y kioscos y será a través de estos puntos de venta que el producto llegará a los consumidores finales.

6.5.3 Características del nuevo producto

El producto tendrá dos tipos de presentaciones. La primera de ella será un paquete de galletitas normal con un contenido de 15 unidades por paquete. Esta presentación será ideal para aquellos consumidores que ingieren el producto en el desayuno o merienda y para los hogares con niños donde el consumo se da con mayor frecuencia. Por otro lado, se comercializara una segunda opción en donde la presentación será un pack individual con un contenido neto de 2 unidades, la misma estará dirigida a aquellos consumidores que eligen el producto como snack. Al tener un contenido más reducido, su manipulación es más eficiente si se está por la calle o si se necesita transportar el producto de un lado a otro. La misma será ideal para comercializar en kioscos, cajas de super y minimercados y estaciones de servicio.

³⁰ Información obtenida de Nielsen, donde se estima el área de cobertura de los mismos.

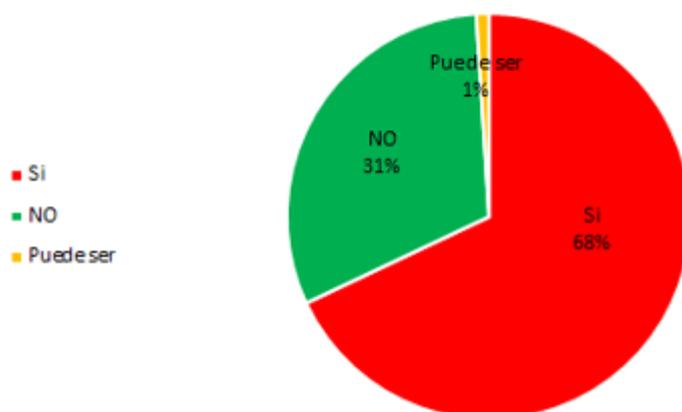


Hoy en día y según la teoría evaluada, los envases son reconocidos como “Vendedores silenciosos”. Siendo sus funciones principales las de atraer al público objetivo, proteger al producto que se encuentra en su interior y comunicar los beneficios y cualidades del producto en cuestión. Por todo esto, es que se debe definir con claridad cuáles serán los colores que el mismo debe poseer, deben ser atractivos y comunicar la esencia del producto; tamaño de la letra, la cual debe ser clara y visible; material utilizado, que debe cumplir con las condiciones bromatológicas requeridas para ese tipo de alimento y debe ser resistente durante todo el proceso de distribución e información contenida en el mismo, siendo la misma información nutricional, listado completo de ingredientes, fecha de elaboración y vencimiento. Estos últimos son obligatorios por ley.

6.6 Disposición de compra

Tomando como referencia las respuestas de los encuestados, se puede decir que el producto tendrá un nivel de aceptación elevado. Dentro de los encuestados, el 68% afirmó estar dispuesto a probarlo. Algunos de los motivos por el cual lo harían son porque ya han consumido productos similares en otros países, porque el mismo posee como uno de sus componentes principales al chocolate o porque desean probar una propuesta diferente dentro del universo de las galletitas dulces.

Grafico 26: Disposición a probar un nuevo producto



Fuente: Elaboración propia, elaborado por la información obtenida del análisis de la encuesta cualitativa no probabilística.

6.7 Comunicación

La promoción de este nuevo producto debe basarse principalmente en la comunicación de los beneficios que el mismo posee. El público objetivo debe primero



conocer la existencia del mismo en el mercado, saber cómo reconocerlo y donde encontrarlo y también cuales son los aspectos que lo diferencian del resto de las ofertas ya existentes en el mercado, aquello que lo hace especial.

Por otro lado, se debe analizar cuál será el público objetivo al cual se debe apuntar. Para ellos es vital conocer cuál es el proceso de compra que se da en este tipo de categoría, de donde parte el estímulo y como él mismo afecta al individuo. En este caso el estímulo puede partir de la necesidad de comer algo rico, de saciar el hambre o simplemente de romper la rutina diaria con un producto que no se consume con regularidad.

Por último, se deben reconocer los diferentes roles que se presentan durante todo el proceso de compra y cómo comunicar el producto a cada uno de ellos. Utilizando como base la información propuesta en el marco teórico, en todo proceso de compra se pueden identificar los roles del Iniciador, influenciador, decisor, comprador y consumidor, todos ellos pueden ser interpretados por un mismo individuo o varios.

Tomemos como ejemplo el caso de los hogares con niños, el rol de influenciador, decisor y consumidor será interpretado por los niños quienes comunicarán a sus padres el deseo de consumir el producto, para ellos tenemos que tener un mensaje simple indicando porque las galletitas son tan ricas, lo divertido que es comerlas y porque no pueden dejar de probarlas. Luego podemos identificar en los padres los roles de decisor y comprador, en este caso, el mensaje debe estar enfocado más en los aspectos nutricionales del producto, en su facilidad de consumo, conveniencia en precio, etc.



7. CONCLUSIONES

Para conocer la factibilidad de lanzar un nuevo producto al mercado, la primera pregunta que debe realizarse es: “¿Cuál es la situación del mercado actual en AMBA y cuáles son aquellos deseos o necesidades que se encuentran presentes en los consumidores de galletas que en la actualidad aún no están siendo satisfechos?”. En la actualidad, el mercado de AMBA ofrece gran variedad de productos pertenecientes a la categoría de galletas dulces, por lo que se puede concluir que el mismo se encuentra saturado. Los productos ofrecidos dentro de él, poseen la particularidad de no tener un público objetivo determinado, sino que justamente la gran cantidad de variantes en cuanto a sabor, presentación, ingredientes y texturas, hace que haya por lo menos un producto que satisfaga las necesidades de cada persona. Por otro lado, es importante determinar cómo se está comportando el consumidor, cuáles son sus hábitos de consumo y cómo utilizan su dinero disponible. El lanzamiento de este nuevo producto se producirá en una economía que desde comienzos de año ha entrado en recesión consecuencia de una suba en la inflación y una pérdida del salario real en gran parte de la población. Además de lo anteriormente mencionado, también se deben tener en cuenta las regulaciones impuestas por el estado como ser los precios cuidados estipulados para determinados productos, ya que los mismos fijan el precio máximo al pueden comercializarse y estos precios son tomados en cuenta por los consumidores a la hora de elegir el producto final a comprar.

Luego de realizar el análisis correspondiente se puede concluir que los consumidores están buscando productos de alta calidad, donde la relación precio calidad esté justificada y pueda ser percibida. Por otro lado, buscan productos que sean fáciles de consumir y transportar y que la adquisición del mismo sea accesible, en otras palabras que la distribución del mismo sea la correcta y que no haya que estar recorriendo diferentes locales para encontrarlo. Es por esta razón que los principales puntos de venta establecidos serán supermercados, hipermercados, kioscos y autoservicios (kioscos localizados en las estaciones de servicio).

A modo de conclusión y respondiendo a la pregunta “¿Cuán factible es introducir un nuevo producto alimenticio en la categoría de galletas dulces?” se puede decir que si bien en el mercado al que se desea ingresar ya se encuentran presentes varios productos con un



buen desempeño dentro del mismo, un nuevo producto dentro de la categoría de galletas dulces es generalmente aceptado por los consumidores, y la disposición de compra es elevada. La misma aumenta considerablemente si el producto posee algún elemento diferenciador que lo haga más atractivo, en este caso en particular podemos nombrar la calidad del chocolate y la combinación del mismo con una galletita y la marca madre y su reconocimiento en el mercado.

Para este nuevo producto entonces, la mejor opción es comercializarlo a través de una marca reconocida en el mercado y no a través de una marca propia. La razón principal para ello es que el producto será comercializado tanto en supermercados de cadena como en kioscos y para ello necesitan tener una marca con peso en el mercado, en la cual los consumidores confíen y reconozcan por ofrecer productos variados y de calidad. La marca elegida en este caso es MILKA quien ya ofrece estos productos en mercados extranjeros con un buen rendimiento. La misma es una de las principales marcas que domina al mercado, siendo top of mind en la mente de los consumidores; reconocida por ofrecer productos de calidad, con diversidad de sabores y formatos y principalmente por la suavidad de su chocolate.

Continuando con el análisis, un tercer punto a determinar es conocer: “¿Cuál sería el público objetivo al que debería apuntar para obtener los beneficios económicos deseados por la empresa productora de galletas? Si bien la categoría completa de galletas no posee un público objetivo específico debido a la gran variedad de productos presentes en la misma. Cada marca de galletitas en particular si debe ser capaz de definir uno. Para el producto seleccionado, el público objetivo serán hombres y mujeres de entre 25 y 45 años que habiten dentro de AMBA y que vivan con sus parejas e hijos. La razón principal de ello es que este grupo de personas son las que presentan un mayor porcentaje de consumo, regularidad y disposición de compra. Por otro lado, los niños presentan una mayor disposición a probar nuevos productos, más si los mismos son llamativos y tienen un sabor que les agrada como ser el chocolate.

Por último, se debe dar respuesta a: “¿Cuáles son las ocasiones de consumo para este tipo de productos y cuál es el precio que suele abonarse por el mismo?” estas respuestas nos dan un parámetro de cómo promocionar el producto y cómo definir la estrategia de precios,



es este caso se estará utilizando la estrategia de precio mínimo con la cual la empresa se estará asegurando el poder cubrir los costos relacionados con la fabricación y distribución y obtener un margen mínimo. Una vez que el mismo vaya ganando popularidad en el mercado y la gente genere una preferencia de marca, el precio se irá aumentando paulatinamente para no generar una imagen negativa. Los precios sugeridos entonces son los siguientes:

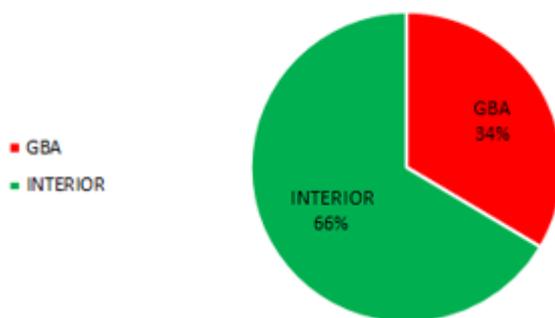
- AR\$ 7,50 para el pack de consumo individual x2
- AR\$ 35 para el pack familiar x15

Las ocasiones de consumo son en la mayoría de los casos desayunos, meriendas y Snack. Es por esta razón que se estarán ofreciendo a los consumidores las dos presentaciones de productos detalladas en el párrafo anterior.

7.1 Alcances y limitaciones

Si bien el lanzamiento del producto está pensado para hacerse a nivel nacional, por una cuestión de tiempos y costos solo se llevó a cabo el análisis correspondiente al área de AMBA, incluyendo todo lo que es Capital Federal y Gran Buenos Aires. Estos mercados representan el 34% de las ventas a total país, el 66% restante se encuentra distribuido a lo largo de las 22 Provincias restantes³¹.

Grafico 27: Venta volumen de la categoría de galletas



Fuente: Elaboración propia, creado de la información proporcionada por las bases de datos de Nielsen.

³¹ Información obtenida de Nielsen



8. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS

1. Alimentos Argentinos. Elizabeth Lezcano. *Informe de producción sobre galletitas y bizcochos*. Argentina (Agosto 2015). Recupero de:
http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/sectores/farinaceos/Productos/2015/GalletitasBizcochos_2015_08Ago.pdf
2. Asociación española del dulce. *Informe Produlce, saborea la vida*. España (2014). Recupero de:
<http://produlce.com/filemanager/source/Informes/INFORME%20PRODULCE%202015.pdf>
3. Berenguer Cotrí, G, Gómez Borja, M.A y Quintanilla Pardo, I (2006). *Comportamiento del consumidor*. España: Editorial UOC.
4. Best R.J (2007). *Marketing estratégico (4ta Ed.)*. España: Pearson Prentice Hall
5. Gómez María Angélica. *Canales de distribución*. Colombia. Universidad ICESI. Recupero de:
http://www.icesi.edu.co/ingenieria_industrial/cognos/images/stories/programacion_2010_1/canales%20de%20distribucion%20cognos.pdf
6. Instituto nacional de Tecnología Industrial. *Envases y embalajes*. Argentina. Recupero de: <http://www.inti.gob.ar/atp/pdf/cuadernilloEnvasesyEmbalajes.pdf>.
7. Nielsen empresa de investigación de mercados (2016). *53% DE LOS ARGENTINOS PAGARÍA MÁS POR ALIMENTOS O BEBIDAS QUE NO CONTENGAN CIERTOS INGREDIENTES*. Argentina. Recupero de:
<http://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2016/53-por-ciento-de-los-argentinos-pagaria-mas-por-alimentos-o-bebidas-sin-ciertos-ingredientes.html>
8. Puro Marketing (2012). *Cómo elegir el color adecuado para la marca o imagen de nuestro negocio*. Recupero de: <http://www.puromarketing.com/3/10927/elegir-color-adecuado-para-marca-imagen-nuestro-negocio.html>
9. Solé Moro M.A (s. f.). *Los consumidores del siglo XXI (2da ed.)*. España: ESIC Editorial.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



10. Victoria Duff. *Cómo lanzar un nuevo producto alimenticio*. Argentina. Recupero de <http://www.ehowenespanol.com/lanzar-nuevo-producto-alimenticio-como-482560>.



9. ANEXOS

Anexo n° 1

Artículo 18 del Código Alimentario Argentino (CAA):

Los Locales de las Fábricas y Comercios de alimentos instalados en el territorio de la República Argentina deben cumplir las siguientes normas de carácter general:

1. Deberán mantenerse en todo momento bien aseado, no siendo permitido utilizarlos con ningún otro destino.
2. En las fábricas y locales donde se manipulen productos alimenticios no será permitido escupir, fumar, mascar tabaco o chicle o comer.
3. Durante las horas de trabajo el aire deberá renovarse por lo menos tres veces por hora y su composición deberá responder a las exigencias del Artículo 23.
4. La capacidad de dichos locales no será inferior a 15 m³ cúbicos por persona. La superficie total de las aberturas en los espacios donde se trabaje no será, en general inferior a la sexta parte de la superficie del suelo en locales de hasta 100 m² y a la décima parte en locales de superficie mayor. Se admitirá menor superficie de aberturas siempre que se aumente proporcionalmente la capacidad por persona que trabaje en el local o el índice de renovación del aire.
5. La iluminación se hará por luz solar, siempre que sea posible y cuando se necesite emplear luz artificial, ésta deberá ser lo más semejante a la natural.
6. En los locales donde se manipulen o almacenen productos alimenticios envasados o no y que comuniquen o no con el exterior, las aberturas deberán estar provistas de dispositivos adecuados para evitar la entrada de roedores, insectos, pájaros, etc.
7. (Res MSyAS N° 048 del 28.01.98) "Los productos elaborados, como las primeras materias y los envases, deberán tenerse en soportes o estantes adecuados y en caso de estibas, éstas serán hechas sobre tarimas o encatrados convenientemente separados del piso a una altura no menor de 0,14 metros".



8. En los locales de elaboración sólo se deberán tener las primeras materias necesarias con exclusión de todo otro producto, artículo, implemento o material. (VER en el presente, con el nombre de cada usina y fábrica, las exigencias particulares que se dan para las mismas).

9. La existencia en las usinas y fábricas de productos devueltos por presentar defectos de elaboración o conservación supone la intención de utilizarlos (reelaboración, corrección, reesterilización, etc.), y no podrá justificarse con ningún argumento, por lo que sin perjuicio del decomiso e inutilización correspondiente, se penará en todos los casos esa tenencia. Se admite un plazo de 48 horas hábiles para la tenencia en ambientes separados, de las devoluciones para control de las mismas, pudiendo los inspectores exigir las constancias respectivas.

10. Las firmas comerciales propietarias de establecimientos, usinas y fábricas son responsables de todo producto que envíen a la venta con defectos de elaboración o deficiencias en el envase, no admitiéndose, en el caso de comprobación, excusa alguna que pretenda atenuar o desviar esta responsabilidad. Antes de ser introducidas en el proceso o en un punto conveniente del mismo, las materias primas deben someterse a inspección, clasificación o selección según sea necesario para eliminar las materias inadecuadas. Estas operaciones se realizarán en condiciones sanitarias y de limpieza. Para continuar las operaciones de tratamiento sólo deberán emplearse materias limpias y sanas. Las materias primas deberán lavarse según sea preciso para separar la tierra o cualquier otra contaminación. El agua que se emplee para estos fines no deberá recircularse a menos que se la trate y mantenga en condiciones que no constituya un peligro para la salud pública. El agua empleada para lavado, enjuagado y conducción del producto final deberá ser de calidad potable. Las operaciones preparatorias que conducen al producto terminado y las de empaquetado deberán sincronizarse para permitir la manipulación expeditiva de unidades consecutivas en la producción en condiciones que eviten la contaminación como la alteración, la putrefacción o el desarrollo de microorganismos infecciosos o toxicogénicos. Los materiales para empaquetar o envasar alimentos deberán almacenarse y emplearse en condiciones higiénicas. No transmitirán al producto sustancias o elementos perjudiciales, proporcionándole una protección adecuada contra la contaminación. Toda partida de producto alimenticio que hubiere sido elaborada o se elabore en condiciones



higiénico-sanitarias defectuosas o en infracción a las disposiciones vigentes será decomisada en el acto, sin perjuicio de las sanciones que pudieren corresponder.

11. Los establecimientos, usinas, fábricas, depósitos, almacenes por mayor y menor y despachos de productos alimenticios no podrán tener comunicación directa con caballerizas, criaderos de animales y otros lugares similares, considerados como inconvenientes.

12. Los sótanos tendrán suficiente aireación e iluminación y serán de fácil y seguro acceso. Sus paredes, piso y techo poseerán aislación hidráulica.

13. Las sustancias alimenticias no podrán almacenarse en locales que no reúnan las condiciones exigidas para ese destino.

14. Las firmas comerciales propietarias de establecimientos, usinas, fábricas, depósitos, almacenes por mayor y menor y despachos de productos alimenticios, están obligados a combatir la presencia de roedores e insectos por procedimientos autorizados, debiendo excluirse de los mismos los perros, gatos u otros animales domésticos. Todos los ratonidas, fumigantes, insecticidas u otras sustancias tóxicas deberán almacenarse en recintos separados cerrados o cámaras y manejarse solamente por personal convenientemente capacitado, con pleno conocimiento de los peligros que implican.

15. Los locales ocupados por establecimientos, usinas, fábricas, depósitos, almacenes por mayor y menor y despachos de productos alimenticios, dispondrán de agua potable en cantidad suficiente y las piletas necesarias para el lavado de los recipientes, etc, dotadas de desagües conectados a la red cloacal o pozos sumideros reglamentarios. Deben mantenerse en todo momento en buen estado de conservación, presentación y aseo, y poseerán pisos contruidos con materiales impermeables. La autoridad sanitaria podrá ordenar el aseo, limpieza, blanqueo y pintura de los mismos, cuando así lo considere conveniente, como también la colocación de friso impermeable de 1,80 m. de altura, donde corresponda. Del mismo modo, las máquinas, útiles y demás materiales existentes deberán conservarse en satisfactorias condiciones de higiene.

16. Todos los comercios que expendan productos de fácil alteración por el calor, deberán poseer un sistema de refrigeración adecuado para conservarlos.



17. (Res 101 del 22.02.93) "El fraccionamiento permitido de alimentos deberá realizarse en el acto de su expendio directamente de su envase original y a la vista del comprador. Para realizar el fraccionamiento permitido de alimentos fuera de la vista del público, el establecimiento deberá estar autorizado por la autoridad sanitaria competente y cumplir con todos los recaudos de los Artículos 18, 19, 20, 21 y 22 del presente Código en todo lo referente a locales, almacenamiento, personal, higiene y demás precauciones descriptas y que sean de aplicación para el fraccionamiento de alimentos permitidos exceptuando aquellos productos cuyo fraccionamiento está expresamente prohibido por el mismo. El material de envasado que se use para los alimentos fraccionados debe estar aprobado y en cada envase deberá figurar el número de registro de producto alimenticio, el número del establecimiento fraccionador, su nombre y dirección, pudiendo figurar la marca del producto, previa autorización del propietario de la misma. Debe figurar además del nombre del producto, la fecha de fraccionamiento, día, mes y año, el peso neto y la leyenda: Conservar refrigerado (cuando corresponda), con caracteres de buen realce y visibilidad. Para cada grupo de alimentos (cárneos, chacinados, embutidos, productos de la pesca, productos lácteos, productos farináceos, azucarados, café, etc) se deberá cumplir con lo establecido respectivamente para cada caso en particular, en las Normas de Carácter Especial. Los alimentos fraccionados de esta manera, solamente podrán ser vendidos en las bocas de expendio del mismo establecimiento fraccionador".

18. El kerosene, jabón, fluido desinfectante y similar fraccionable deben mantenerse en lugares adecuados y separados de los productos alimenticios, aun cuando se expendan en envases originales.

Anexo N° 2

Encuesta:

El objetivo de la encuesta es conocer cuál será el éxito de lanzar esta nueva galletita dulce al mercado y disposición de compra del mismo. Puede seleccionarse más de una opción para las preguntas en las que lo considere necesario.

Edad:

- Entre 15 y 20
- Entre 21 y 25



- Entre 26 y 30
- Entre 31 y 35
- Más de 35

Personas con las que convive:

- Padres
 - Amigos/as
 - Pareja
 - Hijos
 - Solo
1. ¿Consume galletitas dulces?
 - SI
 - NO
 2. ¿Cuál es la frecuencia con la que consume este producto?
 - Todos los días
 - 3 o más veces por semana
 - Una vez a la semana
 - De manera esporádica
 3. ¿En qué ocasiones consume este Producto?
 - Desayuno
 - Merienda
 - Snack
 - Postre
 - Otros
 4. ¿Cuáles son los productos que consume en el desayuno/ merienda?
 - Tostadas
 - Frutas
 - Cereales
 - Galletitas
 - Nada
 - Otros



5. ¿Cada cuánto tiempo adquiere estos productos?
 - Una vez por mes
 - Una vez por semana
 - Cada 15 días
 - Cuando ya no queda más producto en el lugar de consumo

6. ¿Dónde Suele adquirir estos productos?
 - Almacenes / Minimercados
 - Kioscos
 - Supermercados

7. ¿Cuáles son los sabores que prefiere?
 - Chocolate
 - Vainilla
 - Frutilla
 - Coco
 - Manteca
 - Otros

8. ¿Cuáles son las marcas de galletitas dulces que generalmente consume?
 - Oreo
 - Toddy
 - Chocolinas
 - Frutigran
 - Otras

9. Al momento de comprar este producto. ¿A cuáles de los siguientes atributos les da mayor importancia?
 - Precio
 - Marca
 - Calidad
 - Calorías
 - Tamaño del envase y contenido
 - Aspectos nutricionales



- Otros
10. ¿Cuánto suele gastar en promedio en la compra de estos productos?
- Entre 15 y 30 pesos por compra
 - Entre 35 y 50 pesos por compra
 - Entre 50 y 75 pesos por compra
 - Más de 75 pesos por compra
11. Estamos analizando la posibilidad de ingresar un nuevo producto al mercado. Una galletita dulce adherida a una lámina de chocolate. ¿Estaría dispuesto a probar este nuevo producto? (Responder con Si/NO y porque)

.....