

Estrategia de marketing de relleno de líneas  
El caso de la barra de pasta de maní “*Nucrem Georgalos Sin Azúcar Agregada*”

*Trabajo Final para optar al título de Especialista de la universidad de  
Buenos Aires, área Agronegocios y Alimentos*

**ELIANA ISABEL RIVERA RIOS**

Lic. en Comercio Exterior - Universidad de Belgrano, Buenos Aires - Argentina - 2014.

**Tutor:** Hernán Palau.

Ing. Producción Agropecuaria (Universidad Católica Argentina)  
Magíster en Agronegocios y Alimentos (Universidad de Buenos Aires)

**Fecha de defensa:** 18 de Diciembre del 2018.



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano  
Facultad de Agronomía – Universidad de Buenos Aires

## Índice

<b>ÍNDICE DE CUADROS .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS .....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE IMÁGENES .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	7
1.2. Justificación.....	8
1.3. Objetivos.....	9
1.3.1. Objetivo general .....	9
1.3.2. Objetivos específicos.....	9
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEORICO.....</b>	<b>14</b>
2.1. Marketing.....	10
2.2. Estrategia de Marketing.....	11
2.3. Relleno de línea y estiramientos de línea .....	12
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGIA .....</b>	<b>10</b>
3.1 A nivel cuantitativo.....	14
3.1.1. Encuesta a consumidores.....	11
3.1.2. Medición de participación de mercado.....	12
3.2. A nivel cualitativo.....	17
<b>CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DEL MERCADO ARGENTINO.....</b>	<b>19</b>
4.1. Entorno Económico Argentino.....	19
4.2. El Mercado de Golosinas Argentinas.....	20
4.3. Participación de las principales empresas en el mercado de barras de pasta de mani de CABA.....	22
4.3.1. Resultados de participación de mercado en CABA.....	23
<b>CAPITULO V. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “GEORGALOS” .....</b>	<b>¡Error!</b>
Marcador no definido.	
5.1. Historia .....	30
5.2. Visión.....	30
5.3. Misión.....	30
5.4 Estado situacional de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. ....	30
5.4.1 Clientes .....	30
5.4.2 Productos .....	31
5.4.3 Precios .....	35
5.4.4. Promoción.....	35
5.4.5. Distribución .....	37
5.5. Análisis de la posición competitiva. ....	37

5.6. Análisis e identificación del producto incognita. ....	38
5.7. Investigación de mercado.....	39
5.8. Anàlisis FODA .....	49
<b>VI. RELLENO DE LÍNEA DE LA BARRA DE PASTA DE MANI NUCREM ..</b>	<b>50</b>
6.1 Políticas de producto .....	50
6.1.1. Cambios en las caractersiticas del producto.....	50
6.1.2.Ciclo de vida de la nueva presentación de la barra de pasta de mani Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada .....	50
6.2. Política de precios sobre el producto.....	52
6.3. Políticas de Promocion sobre el producto .....	52
6.3.1. Publicidad, fuerza de ventas .....	52
6.3.2. Promoción, difusión .....	53
6.4. Políticas de distribución sobre el producto.....	53
<b>CAPITULO VII. CONCLUSIONES .....</b>	<b>54</b>
<b>CAPITULO VIII. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>57</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro 1:** Descripción de puntos de venta de medición.
- Cuadro 2:** Mediciones de kioskos y bombonerías.
- Cuadro 3:** Mediciones de Supermercados y otros puntos de venta.
- Cuadro 4:** Participación en el mercado de CABA en el rubro de barras de pasta de maní.
- Cuadro 5:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A - Caramelos.
- Cuadro 6:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Nucrem.
- Cuadro 7:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Cereales.
- Cuadro 8:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Chocolates.
- Cuadro 9:** Consumo de Barras de Pasta de maní en CABA.
- Cuadro 10:** Marca y variedad de consumo de Barras de Pasta de maní en CABA.
- Cuadro 11:** Disposición a probar una barra de Pasta de maní en CABA.
- Cuadro 12:** Frecuencia de compra de una barra de pasta de maní.
- Cuadro 13:** Consumo de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.
- Cuadro 14:** Razones por las que no consume Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.
- Cuadro 15:** Disposición a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.
- Cuadro 16:** Frecuencia de compra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 17:** Cantidad de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada que compra.

**Cuadro 18:** Conformidad con Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 19:** Ingredientes de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 20:** Otros ingredientes de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 21:** Motivaciones de compra de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 22:** Otras motivaciones de compra de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 23:** Contenido de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 24:** Disposición a pagar por gramo por la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 25:** FODA: Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

**Gráfico 1:** Tasa de Actividad argentina 2016 (en %).

**Gráfico 2:** Matriz BCG de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

**Gráfico 3:** Ciclo de vida de producto.

**Gráfico 4:** Matriz Ansoff.

## ÍNDICE DE IMÁGENES

**Imagen 1:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Caramelos.

**Imagen 2:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Nucrem.

**Imagen 3:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Cereales.

**Imagen 4:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Chocolates.

**Imagen 5:** Materiales de punto de venta (canguros).

## **Resumen**

En Argentina, el mercado de golosinas es de aproximadamente 140.000 toneladas. Actualmente este mercado se encuentra en crecimiento, con una importante revalorización de las primeras marcas y un alto nivel competitivo. En cuanto a las barras de pasta de maní líderes en Argentina, se destacan las marcas de Mantecol y Nucrem, puesto que ambas pertenecen a empresas reconocidas, que comercializan en el mercado nacional e internacional y tienen puntos de venta en común. Por otro lado se encuentran otras marcas como Postre de maní Lheritier sabor tradicional y marcas exclusivas de supermercados como “Manicol” (supermercado Día), postre de maní Carrefour y postre de maní Coto. GEORGALOS HNOS S.A.I.C.A es productora y comercializadora de la barra de pasta de maní Nucrem. A fin de que la empresa pueda mejorar su posicionamiento en el mercado frente a un avance de la competencia y al surgimiento de segundas marcas, se realiza una investigación considerando la situación actual de la empresa y del mercado porteño. Para ello se propuso aumentar su cobertura de mercado mediante la estrategia de marketing de **“relleno de líneas”** a su producto Nucrem. Mediante esta estrategia empleada, nació una nueva variante de la golosina, que llevó el nombre de **“Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada”**, la cual pretendió posicionar el producto, asociando las costumbres y la tradición con el sabor exquisito en una golosina de bajas calorías. A través de la utilización de esta estrategia de marketing se esperó que la empresa aumente su participación en el mercado de barras de pasta de maní.

**Palabras clave:** Producto, posicionamiento, competencia.

## **Abstract**

In Argentina, the candy market is approximately 140,000 tons. This market is currently growing, with an important reevaluation of the first brands and a high competitive level. As for the leading peanut paste bars in Argentina, the Mantecol and Nucrem brands stand out, since both belong to well-known companies, which sell in the national and international markets and have points of sale in common. On the other hand there are other brands such as Lheritier Peanut Dessert, traditional flavors and exclusive brands of supermarkets such as "Manicol" (supermarket Day), Carrefour peanut dessert and Coto peanut dessert. GEORGALOS HNOS S.A.I.C.A is the producer and marketer of the Nucrem peanut paste bar. In order that the company can improve its position in the market in the face of an advance of the competition and the emergence of second brands, an investigation is made considering the current situation of the company and the Buenos Aires market. For this purpose, it was proposed to increase its market coverage through the marketing strategy of "filling lines" to its Nucrem product. Through this strategy used, a new variant of the candy was born, which took the name of "Nucrem Georgalos Sin Azúcar Agregada", which aimed to position the product, associating the customs and tradition with the exquisite taste in a low calorie treat. Through the use of this marketing strategy, the company was expected to increase its participation in the market for peanut paste bars.

**Key words:** Product, positioning, competition.

## CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Según Carthy (2001), el **marketing** es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización. Un detalle a considerar es que *“muchas empresas dicen practicar el concepto de marketing pero no lo hacen. Cuentan con las formas de marketing, como un vicepresidente de marketing, gerentes de producto, planes de marketing e investigación de mercados, pero esto no implica que sean empresas enfocadas hacia el mercado ni impulsada por los clientes”* (Kotler y Armstrong, 2008). En definitiva, apuntar una empresa al marketing implica *“responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias. En muchos casos, los clientes no saben lo que quieren, tales situaciones requieren de un marketing impulsador de clientes (es decir), entender las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos y crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes hoy y en el futuro”* (Kotler y Armstrong, 2008).

Según Hartline (2012), para que una organización tenga la oportunidad de lograr sus metas y objetivos, debe tener un plan de juego o un mapa del camino para llegar allí. En efecto, una estrategia describe el plan de juego de la organización para lograr el éxito. Un marketing efectivo requiere planeación estratégica profunda a varios niveles en una organización. Al respecto, Altieri (2013) indica que una de las estrategias para defender el posicionamiento del producto es el **“relleno de líneas”**. Esto se da cuando una empresa alarga su línea de productos, en presentación de beneficios diferentes. Por lo que los productos tendrán más aceptación en el mercado por su crecimiento de línea (diversificación de los productos).

Asimismo, Altieri (2013) indica que el relleno de líneas de productos puede alargarse añadiendo más artículos dentro de la gama actual con el objetivo de: **obtener utilidades incrementales**, tratar de satisfacer a los distribuidores que se quejan que pierden ventas por falta de artículos en la línea, tratar de aprovechar capacidad en exceso, **tratar de ser líder de línea completa** y **tratar de tapar agujeros por los que podrían colarse competidores**.

GEORGALOS HNOS S.A.I.C.A es una empresa tradicional argentina que viene brindando sus diferentes productos de golosinas desde 1939 en el mercado nacional, la cual comienza a fabricar bombones orientales, pasta de maní y base de Mantecol. A lo largo de su trayectoria es reconocida por su producto estrella, la barra de pasta de maní “Nucrem” (anteriormente denominado “Mantecol”).

A partir del año **2001**, en el contexto de la económica, social e institucional referida como el cacerolazo o Argentinazo, surgen nuevos competidores en el mercado de barras de Pasta de maní. Esto generó un aumento de la competencia, principalmente en el **producto estrella** de la empresa: la barra de pasta de maní “Nucrem”. Esto generó pérdidas en el mercado, dado que el cliente se volcó a productos de la competencia, los cuales eran más baratos y de menor calidad que los ofrecidos por Georgalos. Adicionado a esto, en ese mismo año se produjo la venta de Marca de Mantecol a Cadbury.

Es por ello que se propuso realizar una ampliación del portafolio de productos Nucrem, a fin de recuperar e incrementar la capacidad de ventas del producto. Para esto resultó necesario presentar al consumidor diferentes opciones del producto tales como: nuevos beneficios y/o agregando un plus a la marca. Esto es conocido como un **relleno de líneas de producto**.

## **1.2. Justificación**

La empresa requiere una estrategia que le permita fortalecer su posición en el mercado porteño de productos de golosinas light, para lo que requiere profundizar su conocimiento del mismo. La importancia del trabajo radica en obtener una descripción del mercado de golosinas y de esta manera la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. adquiera información que le permita acceder al mercado de una forma más adecuada, de acuerdo a las necesidades actuales de marketing.

El trabajo se sustenta en la posibilidad de acceso a la información que suministra la misma empresa, a consumidores de barras de pasta de maní en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y a fuentes secundarias de información, así como en la experiencia personal de los autores respecto del sector.



La originalidad del trabajo, por último, viene dada por la escasez actual de trabajos de marketing orientados a promocionar golosinas saludables en el mercado interno, donde se considera hay una demanda potencial interesante que es necesario atraer.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Describir las estrategias de relleno de línea para la empresa “Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. Bs. As.- Argentina, con su producto barra de pasta de maní *“Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada”*”.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el estado situacional del mercado de barras de pasta de maní en la ciudad autónoma de Buenos Aires.
- Determinar la preferencia de los consumidores que sustenten la decisión de un relleno de línea de la barras de pasta de maní *“Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada”* en ciudad autónoma de Buenos Aires.
- Proponer estrategias de marketing a fin de colaborar con la aceptación del producto en el mercado interno.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Marketing

El marketing se ha convertido en un elemento fundamental para coordinar las actividades empresariales correctamente a través de la orientación al consumidor. Este principio permite desarrollar un direccionamiento estratégico organizacional que guíe a la empresa no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atenta a ofrecer soluciones a las necesidades y satisfacción de los deseos del mercado meta (Echeverry, 2008).

Stanton et al. (2007) proponen la siguiente definición de marketing: *"El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"*. Adicionalmente, Kotler (2008) plantea que *"el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"*

Las acciones de marketing se construyen a partir de tres componentes básicos: 1) el establecimiento de objetivos, 2) el diseño de estrategias y por último 3) el planteamiento de las tácticas. Cuando se habla de establecer objetivos se intenta alinear la visión de la empresa con las actividades de marketing de tal manera que estos propósitos sean medibles y tengan un impacto en la misión de la empresa (Echeverri, 2008).

Los miembros de todas las organizaciones necesitan saber y conocer a fondo cómo definir y segmentar un mercado y cómo lograr una posición sólida en la misma al desarrollar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los segmentos meta escogidos. Deben saber cómo poner precio a su oferta y hacerla atractiva y costeable, y como escoger y administrar intermediarios para hacer que los clientes tengan acceso a sus productos. Necesitan saber cómo anunciar y promover los productos que tienen en existencia para que los clientes los conozcan y los deseen. Es evidente que quienes comercializan algo necesitan una amplia gama de habilidades para detectar, atender y satisfacer las necesidades de los consumidores.

El marketing como tal se clasifica en tres vertientes: segmentación del marketing (¿Qué voy a ofrecer?); segmentación comercial (¿a quién se lo voy a ofrecer?), y por último la segmentación de publicidad (¿A quién se lo voy a vender?).

Drucker (1985) define al marketing como: “*Conjunto de actividades necesarias para convertir el poder de compra en demanda efectiva de bienes y servicios*”. Del mismo modo, Kotler (1994) sostiene: “*El marketing es el desarrollo social y administrativo de grupos o personas que satisfacen su necesidad al crear e intercambia bienes y servicios*”. La American Marketing Association (2008) indica que el Marketing “*es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario*”.

## **2.2. Estrategia de Marketing**

La estrategia de marketing es un tipo de estrategia con el que cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos de marketing mediante: 1) la selección del mercado meta al que desea llegar, 2) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes meta, 3) la elección de la combinación o mezcla de marketing (producto, plaza, precio y promoción) con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y 4) la determinación de los niveles de gastos en marketing (Ferrell, 2012)

La estrategia de marketing además de describir la manera en que la empresa o unidad de negocios va a cubrir las necesidades y deseos de sus clientes, también puede incluir actividades relacionadas con el mantenimiento de las relaciones con otros grupos de referencia, como los empleados o los socios de la cadena de abastecimiento (Hartline, 2012).

La gestión de la estrategia de marketing se sitúa en el medio y largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando una estrategia de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos. La estrategia de marketing interviene activamente en la orientación y formulación de la estrategia de la empresa. Facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación del mercado, las posiciones competitivas y la existencia de oportunidades y amenazas. Igualmente, analiza las capacidades y recursos para adaptar la empresa al entorno y situarla en una posición de ventaja competitiva sostenible.

Por otro lado, Mena (2012) define la estrategia de marketing como: *“un análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo”*.

### **2.3 Relleno de línea y estiramientos de línea**

Las empresas buscan una alta participación de mercado y el crecimiento del mercado trabajan líneas más largas. Las empresas que hacen hincapié en la rentabilidad trabajan líneas más cortas que contienen artículos elegidos con cuidado. Hay un **relleno de línea** cuando una empresa alarga su línea de productos, añadiendo más artículos dentro de la gama actual (Kotler, 2008).

Con un estiramiento de línea hacia arriba es cuando una empresa busca ganar y captar mercado para tener más crecimiento, márgenes más amplios, o simplemente para posicionarse como fabricante de línea completa. A veces, las compañías se estiran hacia arriba con el fin de aumentar el prestigio de sus productos actuales. General Electric alcanzó todas estas metas cuando añadió su línea Monogram de aparatos de cocina integrados en alta calidad, dirigidas a sectores de hogares que ganan más de 100.000 dólares al año y viven en casas valuadas en más de 400.000 mil dólares (Kotler, 2008).

Las empresas que sirven al mercado medio podrían estirar sus líneas de productos en ambas direcciones, como hizo el grupo de hoteles Marriott. Además de sus hoteles de precio mediano, esta cadena de hoteles añadió la línea Marriott Marquis para servir al extremo superior del mercado. Además cuenta con la línea Courtyard para servir a un segmento inferior, y los hoteles Fairfield Inns para servir al segmento entre bajo y moderado (Kotler, 2008).

Una línea de producción también puede alargarse al añadir más artículos dentro de la gama actual. Existen **varios motivos para rellenar líneas**: tratar de obtener utilidades incrementales, tratar de satisfacer a los distribuidores que se quejan de perder ventas por falta de artículos en la línea, tratar de aprovechar capacidad en exceso, tratar de ser la empresa líder completa, y tratar de tapar agujeros por los que podrían aparecer competidores (Kotler, 2008).

Por otro lado, Ziterkopt (2003) menciona que los métodos de producción industrial y la necesidad de producir a gran escala, llevan a que casi todos los rubros de la industria alimentaria compitan con diferentes fabricantes con productos muy similares entre sí.

Esto hace imprescindible que los productos no se vean privados de su identidad; muy por lo contrario, deben diferenciarse, ser reconocibles, simpáticos y convincentes. El desafío de toda estrategia de marketing es lograr que un producto se destaque de otros, sustancialmente en contenido y en precio. Por ello, el envase debe transmitir el mensaje del producto, fundamentalmente a través de la imagen visual que se torna, a menudo, en un elemento decisivo para la elección del consumidor.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en esta investigación es de *carácter exploratorio cuantitativo y cualitativo descriptivo*, a través del cual se busca realizar una investigación con el fin de encontrar una estrategia de marketing para aumentar la participación de la empresa.

### 3.1. A nivel cuantitativo:

Con respecto a la investigación *cuantitativa*, se realizaron dos tipos de mediciones que se explicarán a continuación:

#### 3.1.1. Encuesta a consumidores

La *primera medición cuantitativa* está relacionada con la realización de encuestas, aplicando un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas (**ver anexo 1**). Dicho cuestionario fue diseñado con el objeto de identificar las *preferencias de los consumidores*, complementando dicha información con fuentes secundarias.

La posibilidad de usar varias fuentes de evidencias es considerada una de las particularidades de la investigación basada en los estudios de caso (Lazzarini, 1997).

Los objetivos específicos de dicha encuesta son los siguientes:

- Medir el consumo de barras de pasta de maní en CABA.
- Medir el frecuencia que se consume barras de pasta de maní en CABA.
- Medir el consumo de barras de pasta de maní de Georgalos en CABA.
- Medir nivel de frecuencia que se consume la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos.
- Describir en qué cantidad de gramos el consumidor pide en su compra.
- Medir el nivel de frecuencia que se consume la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.
- Describir en qué cantidad de gramos el consumidor pide en su compra.
- La conformidad del producto actual Nucrem Georgalos Sin Azúcar.
- Alternativa de cambio de producto o relanzamiento del mismo.
- Definir las principales razones y motivos de consumo al adquirir una nueva presentación de producto.

- Describir en qué cantidad de gramos que el consumidor prefiere con el nuevo producto.
- Conocer alternativa de precio de la nueva presentación de la barra de pasta de maní.

La *herramienta metodológica* en la *investigación de mercados* es la *encuesta a consumidores*. A continuación se detalla cómo se realizó la determinación de la población y muestreo.

#### **a) Población:**

La ciudad autónoma de Buenos Aires cuenta una población urbana de 2.890.151 habitantes entre hombres y mujeres (Instituto Geográfico Nacional de la República Argentina, 2017).

Teniendo en cuenta la edad de los habitantes, se considera que la ciudad posee una población envejecida. La población de 65 años y más representa más de 16% del total (462.424 habitantes), y la de menos de 15 años supera el 17% (más de 491.325 habitantes). La edad promedio de la población ronda los 40 años: 42 años las mujeres y 37 años los varones (Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, 2017).

El segmento que se atacará Nucrem Georgalos Sin Azúcar son hombres y mujeres, que les gustan las golosinas, pero cuidan su salud a través de la alimentación, entre 15 y 65 años de edad, y personas afectadas por enfermedad celíaca ya que se trata de un producto apto para celíacos, que, según informes del Diario 20 minutos de España, está creciendo a nivel mundial en los últimos años de manera sustancial y, especialmente, aumentan los casos diagnosticados en adultos, de tal forma que la edad media se sitúa en la actualidad por encima de los 40 años. (Diario 20 minutos, 2014).

Ahora bien, considerando la información proporcionada anteriormente, en la ciudad autónoma contaría con 1.936.402 habitantes entre 15 y 65 años.

Se considera realizar la encuesta a las personas de dichas edades por su capacidad adquisitiva del producto y porque mayormente son los que deciden y pagan las compras.

#### **b) Muestra:**

Para precisar el tamaño de muestra (n), se determinó mediante un muestreo aleatorio simple, que se aplicó a los consumidores de la barra de pasta de maní Nucrem, la cual a través de las formulas estadísticas arroja como resultado de muestra representativa de **68**

**encuestas (consumidores)** en la ciudad autónoma de Buenos Aires. La fórmula a fines de muestreo para esta población (extraído de Aguilar-Barojas, 2005), fue la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 p(1 - p)}{(N - 1)E^2 + Z^2 p(1 - p)}$$

Dónde:

**N** =Población urbana (1936.402 habitantes en la ciudad autónoma de Buenos Aires)

**E** =Error máximo Permitido = 0.10

**Z** = Limite de Distribución Normal = 1.645 con un nivel de confianza del 90%

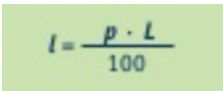
**p** =Probabilidad de éxito = 0.5

Reemplazando tenemos:

Luego: **n = 68 Encuestas.**

### 3.1.2 Medición de participación de mercado.

Respecto a la *segunda medición cuantitativa* está relacionada con la *determinación del cálculo de participación de mercado de las empresas productoras y comercializadoras de barras de pasta de maní en CABA*, en la cual se utilizó los cálculos planteados por la Revista El Lineal, la cual relaciona el nivel de participación de mercado con la cantidad de espacio empleado en la góndola, representado mediante la siguiente formula:


$$l = \frac{p \cdot L}{100}$$

Donde:

**L**= Longitud del lineal total.

**l**= Longitud del lineal asignado a la familia.

**p**= cuota de mercado de la referencia correspondiente.

Despejando “**p**” que sería la cuota de mercado a saber quedaría la siguiente formula:

$$p = (l \times 100) / L$$

A continuación se detalla cómo se realizó la determinación de la población y muestreo.

#### a) Población:

Se tomó como población a datos extraídos del Informe Relevamiento sobre Supermercados en Argentina (2011), en el cual se determinó la cantidad de puntos



unibocas y multibocas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los cuales suman un total de 1.747 puntos respectivamente. (Informe Relevamiento sobre Supermercados en Argentina, 2011).

Por otro lado, en Capital Federal existen 5.448 kioskos. (Proyecto de Censo de puntos de venta de Capital Federal y GBA, 2009.)

#### **b) Muestra:**

Para precisar el tamaño de muestra (n), se determinó mediante un muestreo aleatorio simple, que se aplicó a los puntos uniboca y multiboca de CABA, la cual a través de las formulas estadísticas arroja como resultado de muestra representativa de **67 mediciones** en la ciudad autónoma de Buenos Aires. La fórmula a fines de muestreo para esta población (extraído de Aguilar-Barojas, 2005), fue la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 p(1 - p)}{(N - 1)E^2 + Z^2 p(1 - p)}$$

Dónde:

**N** =Población (7.195 puntos uniboca, multiboca y kioskos en la ciudad autónoma de Buenos Aires)

**E** =Error máximo Permitido = 0.10

**Z** = Limite de Distribución Normal = 1.645 con un nivel de confianza del 90%

**p** =Probabilidad de éxito = 0.5

Reemplazando tenemos:

Luego: **n = 67 mediciones.**

### **3.2 A nivel cualitativo:**

El desarrollo de la estrategia de Marketing se realizará a partir de un estudio externo que tiene impacto sobre la organización, e interno la situación actual de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

Para el *análisis externo* se realizará una recopilación de información de fuentes secundarias, de publicaciones oficiales respecto a aspectos macroeconómicos de Argentina que condicionan el consumo de alimentos en el país.

Se investigarán cuestiones descriptivas de mercado (demanda y oferta) de golosinas en Argentina, mediante una recopilación de información de fuentes secundarias, de publicaciones oficiales respecto a dicho aspecto.

Asimismo, en el *análisis externo* se utilizará la *herramienta metodológica del análisis FODA*, a fin de detectar las oportunidades y amenazas de la empresa.

Por otro lado, para el *análisis interno*, en donde se describirá la situación actual de la empresa utilizando las siguientes *herramientas metodológicas*:

- Análisis de las 4p de Marketing de Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.
- Análisis FODA (a fin de detectar las fortalezas y debilidades de la organización)
- Diamante de Porter (a fin de evaluar la posición competitiva de la empresa).
- Curva de ciclo de vida de producto objeto de estudio de caso.
- Matriz BCG de los principales productos de Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

Finalmente, se propondrá una estrategia de marketing estratégico y marketing operativo.

## **CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DEL MERCADO ARGENTINO**

### **4.1 Entorno económico Argentino.**

Según informes del Banco Mundial Argentina (2016) es una de las economías más grandes de América Latina, que se encuentra en proceso de una transformación económica que promueve un desarrollo económico sostenible, con inclusión social e inserción en la economía global, el cual registró un crecimiento significativo durante la última década.

Es un país líder en producción de alimentos, con industrias de gran escala en los sectores de agricultura y ganadería vacuna.

Las elecciones presidenciales de finales de 2015 condujeron a un cambio significativo en la política económica argentina, la cual se ha movido rápido para implementar reformas clave tales como: la unificación de la tasa de cambio, una desaceleración de la inflación, entre otras.

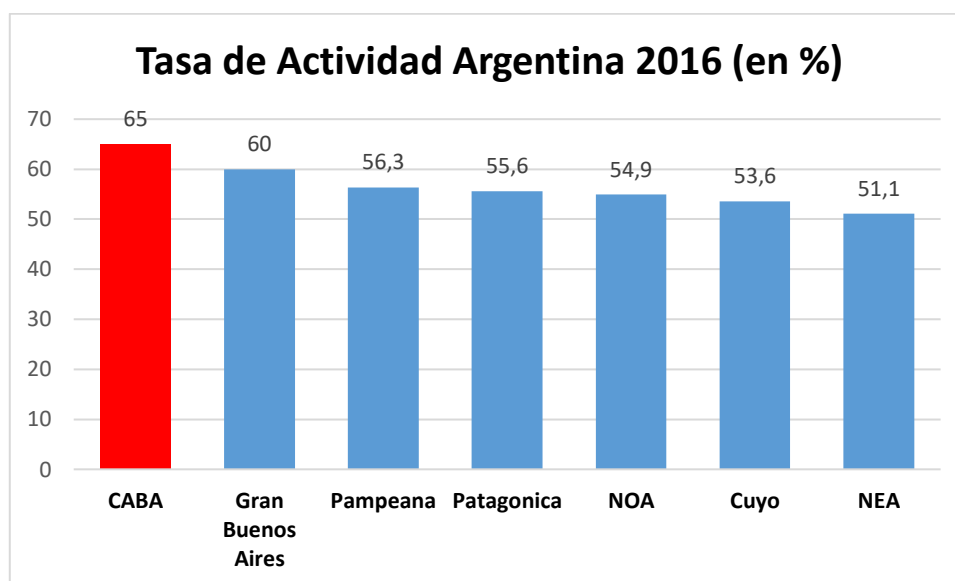
Este entorno económico afecta considerablemente a los niveles de ingreso y la disminución del desempleo.

Por otra parte, según artículos de infobae, el desempleo en el Argentina en 2016 aumentó un 2,7% en relación a la gestión pasada, en medio de un importante crecimiento de la economía (INDEC, 2016). Asimismo, particularmente en CABA, el nivel de desempleo se mantuvo prácticamente estable en el distrito, según datos proporcionados por el diario infobaires<sup>24</sup>. Si bien el gobierno porteño reconoció la pérdida de 30 mil puestos de trabajo durante el primer trimestre del 2016, éste no vario significativamente en relación al primer trimestre del año 2015, (Dirección de Estadística de la Ciudad, 2016).

Según el Banco Mundial y el PNUD (Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo) el crecimiento económico se ha considerado (históricamente) deseable, porque guarda una cierta relación con la cantidad de bienes materiales disponibles y por ende una cierta mejora del nivel de vida de las personas. Es importante recalcar que el consumo depende de diferentes factores económicos como ingresos económicos, precios y tipos de interés; a mayor ingreso económico mayor consumo de alimentos (Rosales, 2007).

El **Gráfico 1** indica que CABA cuenta con una tasa de actividad se encuentra por encima del promedio nacional del 57% respectivamente, la cual ha generado mayor capacidad adquisitiva, mayor consumo de alimentos y mayor crecimiento de empresas.

**Gráfico 1:** Tasa de Actividad argentina 2016 (en %)



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del INDEC.

#### 4.2. El Mercado de golosinas en Argentina.

El mercado de golosinas argentinas se caracteriza por su gran nivel de innovación y constantes lanzamientos e introducción de nuevos sabores y variedades, en donde las golosinas argentinas son altamente competitivas a nivel mundial con una superación en el rubro, gracias a las inversiones que hacen las empresas. (Gestión de la Asociación de Distribuidores de Golosinas y Afines, ADGYA, 2012).

Asimismo, el mercado de golosinas registró un crecimiento anual del 6%, con un aumento del consumo doméstico superior a 24%, y un consumo per cápita que se encontraría en la actualidad próximo a 4,5 kg. (Subsecretaría de Agregado de Valor y Nuevas Tecnologías, y Actualidadensupermercados.com, 2012).

La particularidad del negocio de las golosinas es que no está sujeto a los vaivenes económicos. Esto quiere decir que ni cuando el consumo en general está por las nubes la categoría crece mucho, ni baja cuando el consumo en general decrece. Tiene un comportamiento bastante parejo. Esto se da porque todavía hay opciones de compra

económica, y por esto es una categoría menos sensible. Si bien es un producto que no es de primera necesidad, es una gratificación económica, y que en algunos casos cumple el rol de alimento. (Gestión de la Asociación de Distribuidores de Golosinas y Afines, ADGYA, 2012).

Otra razón para el crecimiento de la categoría es la constante expectativa de los consumidores por nuevos productos. El consumidor no quiere caer en el aburrimiento y busca nuevos sabores para hacer más entretenida la experiencia de consumo. Las marcas de golosinas hacen frente a esto multiplicando sus gustos y presentaciones, y hasta estando presentes en la mayor cantidad de segmentos posible. Por ejemplo, antes una marca de bombón era sólo eso. Hoy es además una marca de alfajor y de helado. (Consultora Havas Media).

Y agrega que, por el mismo motivo, los sabores se renuevan y aparecen nuevos gustos en el mercado como los tropicales (mango y maracuyá), los sabores más intensos y ácidos, y el café. También existen aquellas golosinas con sabores combinados, como los chicles. Es clave la **innovación constante** de las marcas para captar la atención de los consumidores y estar presente en cada categoría, de manera que el cliente pueda elegir la misma marca sin depender del producto que compre. Hay una necesidad de renovar el portafolio de cada empresa. Y esto tiene que ver con los hábitos de los consumidores. Estos quieren novedades, y esta es una característica del negocio que lo hace muy dinámico. (Gestión de la Asociación de Distribuidores de Golosinas y Afines, ADGYA, 2012).

Por otro lado, aunque los kioscos son el principal punto de venta de golosinas argentinas con el 70% de participación, los supermercados tienen una gran **oportunidad** de crecimiento en este segmento. La creciente demanda de golosinas y la oferta que se amplía son las oportunidades que tiene el supermercado para incrementar su cuota de mercado en la categoría (Actualidadensupermercados.com, 2012).

Según estimaciones oficiales, aproximadamente 125 compañías se dedican a la elaboración de golosinas, aunque el mercado está concentrado en algunos jugadores con peso internacional, como Kraft, Nestlé y Arcor, en donde Arcor alcanzó una participación

mayoritaria (del 68%), en la gestión 2013 según datos oficiales de la web de la empresa. (Actualidadensupermercados.com, 2012)

Por otro lado, según estudios del proveedor líder mundial de soluciones de conocimiento para las industrias de alimentos y bebidas Innova Market Insights (2015), una de las tendencias que se verán en la industria de alimentos y bebidas será la **alimentación conveniente y fácil**, con **productos que faciliten cocinar y que estén listos para consumir**. Asimismo se buscarán **snacks saludables o alimentos fáciles de consumir** en cualquier momento y lugar, desde productos que se toman entre horas hasta los que algunas veces incluso reemplazan el desayuno o cena. El carácter nutritivo y saludable de este tipo de productos es cada vez más valorado. Asimismo, en cuanto a la *salud*, Williams Lu Ann, Directora de Innovación de Innova Market Insights, resalta que: "satisfacer las necesidades de los consumidores se ha convertido en un elemento fundamental, así como focalizar las demandas del consumidor gourmet en casa, transformar la ingeniería del mercado de los snacks para que se adapte a los estilos de vida de hoy, y luchar contra la obesidad con un enfoque en la *nutrición positiva*."

En Argentina, según informes del Diario La Nación (2008), los productos de bajas calorías ganaron participación de mercado, ya que el 38% consume alimentos considerados light y cada vez hay mayor variedad y/o oferta. En relación al *consumo light de golosinas en Argentina*, según informes del Diario Minuto1 (2013), las golosinas light, presentaron una tendencia en ascenso en los kioscos, en donde los exhibidores de los kioscos se han modificado con el transcurso de los años, al igual que los gustos de los consumidores. La tendencia a ser delgados sumada a la necesidad de llevar una vida más saludable fueron una señal de alarma para las marcas de dulces y golosinas que salieron a captar clientes con versiones bajas calorías de sus clásicos de siempre.

#### **4.3. Participación de las principales empresas en el mercado de barras de pasta de mani en CABA.**

En cuanto al mercado de barras de pasta de maní, las empresas líderes en Argentina son: Mantecol y Nucrem, puesto que las ambas pertenecen a empresas reconocidas, que comercializan en el mercado nacional e internacional y tienen puntos de ventas en común.

Por otro lado se encuentran, otras marcas como Postre de maní Lheritier sabor tradicional, y marcas exclusivas de supermercados de pasta de maní: “Manicol” (supermercado día), postre de maní Carrefour, y postre de maní Coto, las cuales presentan los siguientes niveles de participación según los cálculos previamente explicitados en la metodología del trabajo.

#### 4.3.1. Resultados de participación de mercado en CABA:

Para el cálculo de participación de mercado se realizó una visita a **67 puntos de venta** en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que se detallan a continuación en el siguiente **Cuadro 1:**

**Cuadro 1:** Descripción de puntos de venta de medición.

Total de mediciones (muestra)	Mediciones de kioskos y bombonerías	%	Mediciones de Supermercados y otros puntos de venta	%
67	47	70%	20	30%

De los cuales se extrajeron las siguientes observaciones descritas a continuación en los **Cuadros 2 y 3:**

**Cuadro 2:** Mediciones de kioskos y bombonerías.

Mediciones de kioskos y bombonerías			
Casos Observados	Mediciones de kioskos	N.	%
1	No hay Nucrem, solo Mantecol	24	51%
2	No hay barras de pasta de maní, en verano se derrite.	7	15%
3	Hay Nucrem y Mantecol, con mayor presencia de Mantecol.	6	13%
4	Hay Nucrem y Mantecol, con mayor presencia de Nucrem.	2	4%
Mediciones de bombonerías		N.	%
5	Hay Mantecol y Nucrem, ocupando un 50% de espacio de góndola cada una	5	11%
6	Hay Mantecol y Nucrem, con mayor presencia de Mantecol	3	6%
<b>Total Mediciones de kioskos y bombonerías</b>		<b>47</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Caso 1**, efectuada en **kioskos**, se observa una **participación única de Mantecol**. Cabe resaltar que representa el **51%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías.

En relación al **Caso 2**, efectuada en **kioskos**, se puede observar que el **15%** de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías no posee barras de pasta de maní, manifestando que **no lo tienen en góndola** porque en verano se derrite.

En relación al **Caso 3**, efectuada en **kioskos**, se puede observar una **participación mayoritaria de Mantecol**. Cabe resaltar que representa el **13%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías.

En relación al **Caso 4**, efectuada en **kioskos**, se puede observar una **participación mayoritaria de Nucrem**. Cabe resaltar que representa el **4%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías.

En relación al **Caso 5**, efectuada en **bombonerías**, se puede observar una **participación igualitaria de Mantecol y Nucrem**. Cabe resaltar que representa el **11%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías.

En relación al **Caso 6**, efectuada en **bombonerías**, se puede observar una **participación mayoritaria de Mantecol**. Cabe resaltar que representa el **6%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías.

Como **conclusión de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías**, el **70%** del mercado de barras de pasta de maní se encuentra **liderado por Mantecol**, el **11%** de las mediciones tiene **participación equitativa de Mantecol y Nucrem**, el **4%** de las mediciones efectuadas en kioskos y bombonerías se encuentra **liderado por Nucrem** y en el **15%** de las mediciones se observó una **“no disponibilidad”** del producto en góndola, dada la época en la que se realizó la evaluación.



**Cuadro 3:** Mediciones de Supermercados y otros puntos de venta.

<b>Mediciones de Supermercados y otros puntos de venta</b>			
<b>Casos Observados</b>	<b>Supermercado</b>	<b>N.</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>Supermercado Disco:</b> No hay barras de pasta de maní	2	10%
<b>2</b>	<b>Supermercado Disco:</b> Solo hay Nucrem	1	5%
<b>3</b>	<b>Supermercado Carrefour:</b> Solo hay Mantecol y Postre de maní Carrefour	4	20%
<b>4</b>	<b>Supermercado Día:</b> Solo hay Mantecol y Manicol	4	20%
<b>5</b>	<b>Supermercado Chino:</b> solo hay Mantecol	4	20%
<b>6</b>	<b>Supermercado Chino:</b> solo hay Nucrem	1	5%
<b>Otros puntos de venta</b>		<b>N.</b>	<b>%</b>
<b>7</b>	<b>Dietéticas:</b> No hay barras de pasta de maní	3	15%
<b>8</b>	<b>Dietéticas:</b> Solo hay barra Lheritier (en liquidación)	1	5%
<b>Total mediciones de Supermercados y otros</b>		<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

En el **Caso 1**, efectuada en **supermercados**, se observa una **no disponibilidad de barras de pasta de maní**, representando el **10%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 2**, efectuada en **supermercados**, se observa una **participación mayoritaria de Nucrem**, representando el **5%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 3**, efectuada en **supermercados**, se observa una **participación de Mantecol y Postre de maní Carrefour**, representando el **20%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 4**, efectuada en **supermercados**, se observa una **participación de Mantecol y Manicol**, representando el **20%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 5**, efectuada en **supermercados**, se observa una **participación única de Mantecol**, representando el **20%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 6**, efectuada en **supermercados**, se observa una **participación única de Nucrem**, representando el **5%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 7**, efectuada en **dietéticas**, se observa una **participación nula** de barras de pasta de maní, representando el **15%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

En el **Caso 8**, efectuada en **dietéticas**, se observa una **participación única del postre de maní Lheritier**, representando el **5%** de los casos observados de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta.

Como **conclusión de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta**, en el **60%** los puntos analizados se encuentra la barra de pasta de maní **Mantecol**, el **25%** de las mediciones se observó una **“no disponibilidad”** del producto en góndola, en el **10%** de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta se encuentra la barra de pasta de maní **Nucrem** y en el **5%** de las mediciones efectuadas en supermercados y otros puntos de venta se observa una participación única del **postre de maní Lheritier**.

Obteniendo un promedio de participación de mercado de los resultados arrojados en las mediciones efectuadas tanto en kioskos y bombonerías (**K&B**) como en supermercados y otros puntos de venta (**S&OP**), se puede observar que el 65% de la participación de mercado de barras de pasta de maní en CABA se encuentra liderado por Mantecol, seguido por Nucrem, con una participación del 13% respectivamente. Finalmente, la participación de marcas exclusivas de supermercados como Lheritier posee una participación mínima de mercado, como se refleja a continuación en el siguiente **Cuadro 4**:

**Cuadro 4:** Participación en el mercado de CABA en el rubro de barras de pasta de maní.

<b>Participación</b>	<b>K&amp;B</b>	<b>S&amp;OP</b>	<b>Promedio</b>
Mantecol	70%	60%	65%
Nucrem	15%	10%	13%
Producto no disponible	15%	25%	20%
Otras marcas			2%
<b>Total Promedio de Participación</b>			<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación se realiza una descripción de cada una de estas empresas que compite con Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

**a) Cardbury (originalmente Kraft Foods)**

**Producto:** Barra de pasta de maní “Mantecol”.

**Ubicación:** Se comercializa en kioskos y supermercados.

**Precio (por gramo):** 0,24 ctvs.

**Portafolio de productos:** En su sector de golosinas posee las siguientes 4 unidades de negocios:

- 1) Barras de pasta de maní: Con la marca Mantecol en sus distintas variantes (clásico, edición especial, con pasas y almendras, con chocolate y marmolado).
- 2) Chocolatería: Con las marcas: Milka, Cardbury, Toblerone y Dairy milk bubbly.
- 3) Caramelos: Con las marcas Halls, Trident, Bubbalo y Beldent.

**b) Lheritier Argentina S.A:**

**Producto:** Postre de maní “Lheritier sabor tradicional”.

**Ubicación:** Se comercializa en algunas dietéticas.

**Precio (por gramo):** 0,15 ctvs.

**Portafolio de productos:** En su sector de golosinas posee los siguientes productos: Postre de maní Lheritier, maní con chocolate Lheritier, turrón de maní con chocolate Lheritier y turrón de coco Lheritier.

**c) Supermercados Carrefour:**

**Producto:** Barra de pasta de maní “Postre de maní Carrefour”.

**Ubicación:** Se comercializa en supermercados Carrefour.

**Precio (por gramo):** 0,11 ctvs.

**Portafolio de productos:** En su sector de golosinas posee los siguientes productos: Postre de maní Carrefour, Caramelos de menta Carrefour, Alfajor Blanco y Negro Carrefour, Tableta de Chocolate con Leche y Blanco Carrefour y Tableta de Chocolate relleno de dulce de leche Carrefour.

**c) Supermercados Día:**

**Producto:** Barra de pasta de maní “Manicol”.

**Ubicación:** Se comercializa en supermercados Día.

**Precio (por gramo):** 0,12 ctvs.

**Portafolio de productos:** En su sector de golosinas posee los siguientes productos: Cubanito relleno de chocolate Día, chocolate blanco Día, chocolate con maní Día, chocolate con leche Día, turrón crocante Día, turrón de maní con frutas Día, alfajor relleno Día y barra de arroz Día.

**c) Supermercados Coto:**

**Producto:** “Postre de maní Coto”.

**Ubicación:** Se comercializa en supermercados Coto.

**Precio (por gramo):** 0,12 ctvs.

**Portafolio de productos:** En su sector de golosinas posee únicamente el Postre de maní Coto.

## CAPITULO V. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA “GEORGALOS”

### 5.1. Historia

*Georgalos S.R.L* es una empresa argentina **fundada en el año 1939** por Miguel Georgalos bajo la denominación la “Greco Argentina” la cual comienza a fabricar bombones orientales, pasta de maní y base de Mantecol.

Durante el **periodo de 1944-1955** se construye el 1er establecimiento industrial en Buenos Aires, la planta de golosinas y procesamiento de maní en Rio Segundo Córdoba. Actualmente cuenta con 2 plantas industriales en Rio Segundo y en Córdoba, las cuales son:

- **Planta de maní:** Esta planta se dedica a las siguientes actividades: limpieza, descascarado y selección de calidad para elaboración de productos propios y para terceros.
- **Planta de Producto Terminado:** Esta planta se dedica a las siguientes actividades: elaboración de principio a fin de masticables, alfajores, chocolates, caramelos, barras de cereal, frutos secos, snacks salados, turrone y confituras.

En **1968** la compañía cambia su denominación a Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. Se inicia la fabricación de glucosa a partir de la molienda húmeda de maíz y se inicia la fabricación de caramelos y chocolates.

En **1986** la empresa compra un nuevo edificio en Buenos Aires donde se concentra la distribución y comercialización de los productos.

En **1992** se construye una planta de golosinas y se reacondiciona la planta de maní.

En **1995** se realiza una convocatoria de acreedores y se procede a su reestructuración.

En **2001** se realiza la venta de la marca Mantecol a Cadbury, finalizando la 1er fase de reestructuración. En **2003** se produce el relanzamiento de la compañía y finalmente en **2010** se obtiene el objetivo esperado por la empresa.

La empresa continúa actualmente integrada en su tenencia de acciones por la familia Georgalos como también en la conformación de su directorio.

## **5.2. Visión**

*“Transformarse en una de las diez primeras empresas de golosinas de Latinoamérica y posicionarse como la mejor empresa no multinacional de golosinas argentina, expandiendo su posición de liderazgo en el sector de golosinas”.*

## **5.3. Misión**

*“Proporcionar a las familias diversas formas de complementar su alimentación diaria, a través de productos de calidad y excelencia en servicios y garantizando la obtención de resultados consecutivos que permitan el crecimiento sostenido de la empresa”.*

## **5.4 Estado situacional de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A**

Georgalos Hnos. S.A.I.C.A es una empresa sólida y de tradición familiar reconocida por su alta trayectoria en el rubro de golosinas en la República Argentina. En estos últimos años la empresa tuvo un crecimiento en el mercado, con la apertura de nuevos puntos de ventas y una diversificación de productos comercializados tanto a nivel nacional como internacional, con productos tanto de marca propia como de terceros. (Crespo Damián, 2014).

No obstante a ello en los últimos años se observa el ingreso de nuevos competidores, que ofrecen las imitaciones de los productos que atiende la empresa Georgalos pero a menores precios.

Actualmente tiene un alcance de 10.000 puntos de venta a nivel país y cuenta con dos centros de distribución mediante los cuales llega de manera directa a todo el país, ambos poseen depósitos refrigerados, ubicados uno en Córdoba Capital y el más importante en la localidad de Villa Martelli, Provincia de Buenos Aires. Además cuenta con la atención personalizada de sus vendedores desde la Administración Comercial, a través de un Servicio de Atención Telefónica. (Crespo Damián, 2014).

### **5.4.1 Clientes**

Los clientes de Georgalos son aquellas personas que tienen un mediano-alto poder adquisitivo. Son personas que satisfacen sus necesidades de consumo de golosinas, necesidades que están consideradas como “deseos”, ya que es un anhelo más que una necesidad de consumir dicho producto.

A su vez, por la alta trayectoria de la empresa en el país ha llegado a tener una buena influencia en sus ventas, dada su reputación, de tal modo que el gran porcentaje de sus clientes son adultos que reconocen la trayectoria de la empresa y que son tentados a comprar los productos que ofrece por el valor de tradición transmitido de generación en generación.

#### 5.4.2 Productos

Actualmente, Georgalos Hnos. S.A.I.C.A cuenta con una variedad de líneas de productos descritos a continuación:

**Cuadro 5:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A - Caramelos.

Caramelos
Flynn Paff
Mr. Monkey
Flynnies surtidos
Bombones de fruta
Rellenos frutales

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Imagen 5:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Caramelos



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Cuadro 6:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Nucrem.

Nucrem
Nucrem Georgalos bocadito bañado con chocolate
Nucrem Georgalos me gusta
Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada
Nucrem artesanal bocadito bañado en chocolate
Nucrem artesanal bañado en chocolate
Nucrem artesanal con nueces
Nucrem artesanal crujiente
Nucrem artesanal chocolatado
Nucrem artesanal pote hermético

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Imagen 6:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Nucrem.



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.



**Cuadro 7:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Cereales.

Cereales
Vita Cereal Granola con pasas
Copos azucarados Georgalos
Chocolatín Georgalos
Vita Cereal Georgalos Copos azucarados
Cereales Flynn Paff Tutti-Frutti
Barra Flow Cereal Light Manzana
Barra Flow Cereal Light Canela
Barra Flow Cereal Light Yogurt con frutos del bosque
Barra Flow Cereal Light con frutas
Barra Vita Cereal
Barra Vita Cereal Frutos del Bosque
Barra Vita Cereal Chips de Chocolate
Barra de Cereal Forza Nutritiva
Barra de Cereal Forza Nutritiva con frutas
Barra de Cereal Forza Nutritiva con cacao

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Imagen 7:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Cereales.



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Cuadro 8:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Chocolates.

Chocolates
Chocolate taza sin azúcar
Chocolate p/ hogar
Chocolate cobertura blanca
Baño de repostería semiamargo
Baño de repostería de leche
Baño de repostería blanco
Mini chispas de chocolate
Chocolatín Blanco
Chocolatín Leche
Bombón Marroc
Chocolate cubanita Georgalos
Chocolate amargo 60% cacao
Chocolate relleno con menta
Chocolate con crema
Chocolate con dulce de leche
Tableton semiamargo
Tableton dúo
Tableton almendras

**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

**Imagen 8:** Productos que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A – Chocolates.



**Fuente:** Elaboración propia en base a datos extraídos del sitio oficial de Georgalos.

La barra de pasta de maní *Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada*, de acuerdo al ciclo de vida de un producto, se ubica en la **etapa de introducción**, por tener una demanda que aún está conociendo el producto. Es por eso que es importante una buena estrategia de marketing para que el producto llegue a su crecimiento, madurez y no decline rápidamente.

En cuanto a la matriz de **BCG**, la barra de pasta de maní *Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada* se encuentra ubicado en el **cuadrante de incógnita**, ya que tiene una baja participación relativa del mercado en un mercado altamente creciente. Es un producto que demanda recursos y no genera mayores ingresos.

#### **5.4.3 Precios**

Según la entrevista realizada al encargado de la cadena de “Bombonerías Cabildo”, Alfaro Germán (2017), resalta que los productos con mayor volumen de ventas en sus negocios poseen los siguientes precios por gr.

1. **Chocolate Georgalos Sin Azúcar agregada:** 0,64\$ por gramo.
2. **Chocolate Yoghurt Sin Azúcar Agregada:** 0,63\$ por gramo.
3. **Bombón Georgalos Sin Azúcar agregada:** 0,67\$ por gramo.
4. **Chococereal Georgalos Sin Azúcar Agregada:** 0,52\$ por gramo.
5. **Nucrem clásico:** 0,26\$ por gramo.

#### **5.4.4. Promoción**

Desde sus inicios, Georgalos es un activo anunciante en los medios de comunicación masivos. A través de sus campañas publicitarias, transmite los atributos y beneficios de sus productos. Con estas campañas Georgalos ha logrado darle valor a sus marcas. Las importantes inversiones realizadas para este fin constituyen un soporte más a la cadena de venta. Además, Georgalos contribuye a una mejor exhibición de sus productos, respaldándolos con todo tipo de material para los puntos de venta.

Según información brindada por la consultora CCR, en el periodo de Noviembre-Diciembre del 2013, la marca alcanzó un market share de 19 puntos, después de una campaña que resaltaba que uno de cada cinco consumos era de Nucrem, por lo cual, en la actualidad se sigue invirtiendo en estos materiales de punto de venta (canguros), reflejado en la **Imagen 2:**

**Imagen 5:** Materiales de punto de venta (canguros).



**Fuente:** Revista Actualidad en Supermercados. Consultora CCR (2013).

En productos que están asociados con la compra por impulso, el elemento de exhibición genera el efecto “estar al alcance de la mano y poder mostrar imágenes apetitosas.

***Objetivos de promoción de ventas para consumidores:***

- Estimular las ventas de productos establecidos.
- Atraer nuevos mercados.
- Ayudar en la etapa de lanzamiento del producto.
- Dar a conocer los cambios en los productos existentes.
- Aumentar las ventas en las épocas críticas.
- Atacar a la competencia.
- Aumentar ventas más rápidas de productos en etapa de declinación y de los que se tiene todavía mucha existencia.

#### **5.4.5. Distribución**

La empresa cuenta con dos depósitos: uno en Córdoba Capital y el restante en Villa Martelli, Provincia de Buenos Aires. La mercadería es transportada desde la planta hasta Villa Martelli por vía terrestre y la tarifa es por camión (esto significa que se paga lo mismo por cada camión, ya lleve un pallet o veinte). Una vez recibida la mercadería, ésta se acomoda en base al nivel de rotación de cada código.

La empresa vende a mayoristas, tales como mayoristas golosineros y mayoristas de alimentos, a minoristas como cadenas de hipermercados y de supermercados, kioscos, almacenes, autoservicios, estaciones de servicio y a distribuidores propios.

#### ***Tipos de canales:***

- ✓ Mayorista golosinero (dolce vita).
- ✓ Mayorista de alimentos.
- ✓ Minorista (supermercados), no reparten a kioscos (solo a open 25hs, porque tienen un centro de distribución propio).

#### **5.5. Análisis de la posición competitiva**

Porter M. (1990) ubica el escenario competitivo como un campo de rivalidad, define la influencia de proveedores y compradores, a la vez que alerta sobre las amenazas que representan los sustitutos o, nuevos ingresos al escenario competitivo. A continuación se realiza la descripción de cada uno de los atributos.

**Poder de negociación de los compradores:** los compradores son canales mayoristas de golosinas, mayoristas de comestibles, supermercados e hipermercados, y distribuidores directos, quienes tienen un alto poder de negociación dado que representan el único canal de comercialización para Georgalos a nivel nacional e internacional (no llegan al consumidor final).

**Poder de negociación de los proveedores:** de acuerdo a los insumos que se utiliza principalmente se destacan los proveedores de materias primas como maní, cereales y chocolate, proveedores de otros materiales para envases como aluminio vinilizado y proveedores de servicios logísticos.

Con respecto al negocio de la marca, maní, envases y cereales, Georgalos está integrada vertical y horizontalmente con las siguientes empresas, con las cuales presenta un bajo poder de negociación (ya que son propias).

- GEORGALOS HNOS SAICA ( Negocio MARCAS)
- ALIGEO SA ( Negocio MANI)
- POLIGRAF SA (Negocio ENVASES)
- GENERAL CEREALS SA (Negocio CEREALES PARA EL DESAYUNO).

Con respecto al aprovisionamiento de chocolate y servicios logísticos, la empresa se maneja por contratos con las empresas proveedoras, presentando un bajo poder de negociación mediante la utilización de dichos instrumentos, debido a que hace que la empresa se sujete a sus políticas de precio.

**Amenaza de ingreso de nuevas empresas y productos sustitutos:** debido a la originalidad y la calidad del producto que ofrece la empresa Georgalos, la cual posee la “receta única del Mantecol”, el alcance de los competidores directos se considera como bajo.

Sin embargo se considera como sustitutos a empresas productoras de golosinas, confituras y dulces en general, dado que el consumidor final puede elegir uno de estos productos en lugar de Nucrem.

**Rivalidad entre competidores:** ofrecen productos con calidad más baja, ligada al sabor, originalidad, etc. por lo que la rivalidad es baja.

## **5.6. Análisis e identificación del producto incógnita**

Se realiza la técnica de Matriz BCG para hallar el producto que más tasa de crecimiento y cuota de participación que tiene en la empresa.

Mediante la información de entrevistas realizadas al encargado de la cadena de “Bombonerías Cabildo”, se puede graficar la Matriz BCG, identificando en que cuadrante se ubican los **cinco productos principales** que ofrece la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.(**ver gráfico 2**).

**Gráfico 2:** Matriz BCG de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.



Fuente: Elaboración propia.

Del análisis de la matriz de BCG, los productos que pertenecen al cuadrante Estrella son la *línea de chocolates sin azúcar agregada* y *Nucrem clásico*. Esto se debe a que cuentan con una gran participación de mercado y un potencial de crecimiento. Además, le otorga a la empresa buena rentabilidad, aunque requieren de mucha inversión. Por lo tanto, se recomienda potenciar hasta la maduración del mercado.

En relación a la línea de caramelos se destacan los caramelos se destaca el producto que lleva como nombre *“Flynn Paff”*, que tiene una buena participación relativa de mercado con adecuada tasa de crecimiento pero por debajo de la tasa de corte.

Con respecto a la línea de cereales se destaca la barra de cereal *“Vita Cereal”*, el cual posee baja participación en el mercado, ya que su mercado está en disminución ante el posicionamiento logrado por otras marcas de Arcor y Felfort.

De acuerdo a la realización de la matriz BCG, y dando como resultado que la barra de pasta de maní *Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada* es el *producto incógnita* de la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A, se tomará como referencia dicho producto para la realización de una estrategia de marketing, en base a investigación del mercado.

### 5.7. Investigación de mercado

En este estudio se obtiene la información sobre las características de los consumidores a través del uso de encuestas. Se encuestaron a mujeres y varones, de nivel socioeconómico ABC, profesionales y no profesionales, entre las edades de 15 y 65 años, con estilo de

vida activo, ligeramente activo y sedentario, que residen en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El 79% de las personas encuestadas fueron mujeres y el 21% son varones.

En el **Cuadro 9** se observa que el 79% de los encuestados consumen barras de pasta de maní, mientras el 21% de los encuestados no las consume.

**Cuadro 9:** Consumo de Barras de Pasta de maní en CABA.

<b>PI: CONSUMO DE BARRAS DE PASTA DE MANI</b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Si	54	79%
No	14	21%
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 10** se observa que la marca y variedad más consumida de barras de pasta de maní es el “Mantecol clásico” con un 63% de participación, seguido de “Nucrem clásico”, con un 15%. Posteriormente se observan mayor participación de marcas y variedades como: “Mantecol bañado en chocolate” con un consumo del 8%, “Mantecol marmolado” con una participación del 4%, “Mantecol edición especial” y “Nucrem bañado en chocolate” cada uno con una participación del 2%, y finalmente barras de pasta de maní como: “Postre coto”, “Mantecol con pasas y almendras”, “Nucrem sin azúcar agregada” y “Nucrem balde” cada uno con una participación del 1% respectivamente.

**Cuadro 10:** Marca y variedad de consumo de Barras de Pasta de maní en CABA.

<b>PI: MARCA Y VARIEDAD DE CONSUMO DE BARRAS DE MANI</b>		
<b>MARCA Y VARIEDAD</b>	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Mantecol clásico	53	63%
Nucrem clásico	13	15%
Mantecol bañado en chocolate	7	8%
Mantecol marmolado	3	4%
Mantecol edición especial	2	2%
Nucrem bañado en chocolate	2	2%
Postre coto	1	1%
Mantecol con pasas y almendras	1	1%
Nucrem sin azúcar agregada	1	1%
Nucrem balde	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.



En el **Cuadro 11** se observa que el 79% de los encuestados están dispuestos a probar una barra de pasta de maní, mientras el 21% no está dispuesto a hacerlo. El principal motivo de rechazo a probar una barra de pasta de maní es que no les gusta la materia prima fundamental del producto: el maní.

**Cuadro 11:** Disposición a probar una barra de Pasta de maní en CABA.

<b><i>P2: DISPOSICION A PROBAR UNA BARRA DE PASTA DE MANI</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Si	11	79%
No	3	21%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 12** se observa que el 44% de los encuestados consume una barra de pasta de maní cada 6 meses, el 15% lo consume cada 6 meses, el 11% lo consume mensualmente, el 11% lo consume menos frecuentemente que el año, el 9% lo consume cada 3 meses, el 7% lo consume semanalmente y el 2% lo consume quincenalmente.

**Cuadro 12:** Frecuencia de compra de una barra de pasta de maní

<b><i>P3: FRECUENCIA DE COMPRA DE UNA BARRA DE PASTA DE MANI</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Todos los días	0	0%
3 o 4 veces por semana	0	0%
Semanal	4	7%
Quincenal	1	2%
Mensual	6	11%
Cada 3 meses	5	9%
Cada 6 meses	8	15%
Cada año	24	44%
Menos frecuentemente	6	11%
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 13** se observa que el 94% de los encuestados no consumen Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada, mientras que el 6% si lo hace.

**Cuadro 13:** Consumo de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P4: CONSUMO DE NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Si	4	6%
No	61	94%
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 14** se observa que las principales razones por las que no consumen Nucrem sin Azúcar agregada es porque no la conocen (67%), porque no suelen comer ese tipo de golosinas (10%), porque no lo vieron en supermercados y/o kioskos (7%), porque no les gusta mucho el maní (4%), porque les gusta el Mantecol y son fieles a esa marca (4%), porque prefieren comer la versión tradicional/clásica (3%), porque les parece muy dulce (1%), porque prefieren consumir otro tipo de golosinas (1%) y porque tiene muchas grasas (1%).

**Cuadro 14:** Razones por las que no consume Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P4: RAZONES POR LAS QUE NO CONSUME NUCREM SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Porque no lo conoce	46	67%
Porque no suele comer ese tipo de golosinas	7	10%
Porque no lo vio en el supermercado/ kiosko	5	7%
Porque no le gusta mucho el maní	3	4%
Porque le gusta el Mantecol y siempre compra ese	3	4%
Porque prefiere comer la versión tradicional	2	3%
Porque le parece muy dulce	1	1%
Porque prefiere otro tipo de golosinas	1	1%
Porque tiene muchas grasas y no consume muchas grasas	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 15** se observa que el 97% de los encuestados está dispuesto a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada, mientras que el 3% no lo está. El principal motivo de rechazo a probar Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada porque prefieren la versión clásica/tradicional del producto.

**Cuadro 15:** Disposición a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P5: DISPOSICION A CONSUMIR NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Si	59	97%
No	2	3%
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 16** se observa que el 50% de los encuestados que consumen Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada compran Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada menos frecuentemente que el año, un 25% lo compra quincenalmente y un 25% semanalmente.

**Cuadro 16:** Frecuencia de compra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P6: FRECUENCIA DE COMPRA DE NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Todos los días	0	0%
3 o 4 veces por semana	0	0%
Semanal	1	25%
Quincenal	1	25%
Mensual	0	0%
Cada 3 meses	0	0%
Cada 6 meses	0	0%
Cada año	0	0%
Menos frecuentemente	2	50%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 17** se observa que la totalidad de los encuestados que consumen Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada compra normalmente entre 25 a 40 grs de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

**Cuadro 17:** Cantidad de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada que compra.

<b><i>P7: CANTIDAD DE NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA QUE COMPRA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
25-40 grs.	4	100%
41-100 grs.	0	0%
101-250 grs.	0	0%
251-320 grs.	0	0%
321-500 grs.	0	0%
501 o más grs.	0	0%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 18** se observa que 75% de los encuestados que consumen Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada está conforme con el producto actual de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada, mientras que el 25% no lo está. La principal razón de no conformidad con Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada manifestada es que viene en formatos pequeños y el precio aumenta.

**Cuadro 18:** Conformidad con Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P8: CONFORMIDAD CON NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Si	3	75%
No	1	25%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 19** se observa que el 31% de los encuestados dispuestos a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada le añadirían a la nueva barra almendras, el 24% nueces, el 20% un baño de chocolate, el 12% frutas, el 10% pasas y el 3% le añadiría otros ingredientes.

**Cuadro 19:** Ingredientes de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P9: INGREDIENTES DE LA NUEVA BARRA NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Bañado en chocolate	31	20%
Con almendras	48	31%
Con nueces	37	24%
Con frutas	18	12%
Con pasas	15	10%
Otro	5	3%
<b>TOTAL</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 20** se observa que, entre los otros ingredientes manifestados en “P9” se encuentran: frutas desecadas (30%), pistacho (20%), chocolate amargo (10%), chips de chocolate (10%), pedacitos de mani (10%), chocolate blanco (10%) y castañas (10%).

**Cuadro 20:** Otros ingredientes de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>Otras Ingredientes:</i></b>	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Frutas desecadas (manzana, banana seca y frutilla deshidratada)	3	30%
Pistacho	2	20%
Chocolate amargo	1	10%
Chips de chocolate	1	10%
Pedacitos de maní	1	10%
Chocolate blanco	1	10%
Castañas	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 21** se observa que las principales motivaciones de compra de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada son las siguientes: para consumirla como una colación en dietas (34%), como merienda (21%), para regalar (13%), para compartir en alguna reunión social (13%) y otras motivaciones (7%).

**Cuadro 21:** Motivaciones de compra de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P10: MOTIVACION DE COMPRA DE LA NUEVA BARRA NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Para meriendas	26	21%
Para colación en dietas	41	34%
Por salud	14	12%
Para regalar	16	13%
Para compartir en reuniones sociales	16	13%
Otro	8	7%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>121</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 22** se observa que, entre las otras motivaciones manifestadas en “P10” se encuentran: para consumirlo como postre después de la cena (63%), para conocer el sabor/gusto del producto (38%), para tener en la cartera en tentempié (25%), para un desayuno (25%), para gusto/antojo (25%), porque es liviana, sin azúcar agregada (25%), porque el maní tiene proteína (13%), para matar el hambre cuando tiene prisa (13%), le motivaría que fuera más barato que el Nucrem o Mantecol clásico (13%), lo compraría para relajarse (13%), para antes o después de un entrenamiento físico (13%), lo compraría según el precio que tenga (13%), para algún momento de esparcimiento (13%), para viajes (13%) y para invitar a alguien que tenga hambre (13%).

**Cuadro 22:** Otras motivaciones de compra de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<i>Otras Motivaciones:</i>	<b>V.A</b>	<b>%</b>
Como postre después de la cena	5	63%
Para conocer el sabor/gusto del producto	3	38%
Para tener en la cartera un tentempié	2	25%
Para desayuno	2	25%
Para darte un gusto/antojo	2	25%
Es liviana, sin azúcar agregada	2	25%
Porque el maní tiene proteína	1	13%
Para matar el hambre cuando tiene prisa	1	13%
Que fuera más barato que el Nucrem/Mantecol tradicional/clásico.	1	13%
Para relajarte	1	13%
Para antes o después de un entrenamiento físico	1	13%
Por el precio que tenga	1	13%
Para algún momento de esparcimiento	1	13%
Para viajes	1	13%
Para invitar a alguien que tenga hambre	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 23** se observa que el 58% de los encuestados dispuestos a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada preferirían que la nueva barra tenga entre 25 a 40 grs., el 36% prefiere un contenido entre 41 a 100 grs., el 5% % prefiere un contenido entre 101 a 250 grs. y el 2% prefiere un contenido de 501 o más grs.

**Cuadro 23:** Contenido de la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b>P11: CONTENIDO DE LA NUEVA BARRA NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</b>		
	<b>V.A</b>	<b>%</b>
25-40 grs.	34	58%
41-100 grs.	21	36%
101-250 grs.	3	5%
251-320 grs.	0	0%
321-500 grs.	0	0%
501 o más grs.	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Cuadro 24** se observa que el 41% de los encuestados dispuestos a consumir Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada podrían pagar 0,50\$ el gramo de la nueva barra, el 31% podría pagar 0,55\$ el gramo y el 29% podría pagar 0,45\$ el gramo.

**Cuadro 24:** Disposición a pagar por gramo por la nueva barra de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

<b><i>P12: DISPOSICION A PAGAR POR GR. LA NUEVA BARRA NUCREM GEORGALOS SIN AZUCAR AGREGADA</i></b>		
	<b><i>V.A</i></b>	<b><i>%</i></b>
0,45 \$ el gramo	17	29%
0,50 \$ el gramo	24	41%
0,55 \$ el gramo	18	31%
<b><i>TOTAL</i></b>	<b><i>59</i></b>	<b><i>100%</i></b>

**Fuente:** Elaboración propia.



## 5.8. Análisis FODA

En el presente apartado se realiza un análisis FODA fin de que sea una guía para la determinación de las estrategias que debe seguir la empresa en función de la aparición de nuevos competidores en el mercado.

**Cuadro 25:** FODA: Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

	<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>MERCADO</b>	<p>Respaldo y trayectoria de la marca Georgalos.</p> <p>Amplia gama de productos para todos los gustos.</p> <p>Secreto de la receta original del producto que históricamente se conoce como Mantecol.</p>	<p>Preferencias de cambio de cambio/adición de ingredientes, por parte de la población Porteña.</p> <p>Alta demanda de golosinas en época invernal y fiestas de fin de año.</p> <p>Tendencias a una alimentación saludable.</p>	<p>Baja demanda en verano, exceptuando las fiestas de fin de año.</p> <p>Clientes que son fieles a la marca Mantecol.</p> <p>Producto poco reconocido en el mercado como Nucrem.</p>	<p>Aumento de la competencia.</p> <p>Productos sustitutos estandarizados y a un menor precio.</p> <p>Inflación argentina e imprevisibilidad del futuro económico.</p> <p>Mayor protagonismo de los supermercados/hipermercados, teniendo un mayor poder de negociación sobre el producto.</p>
<b>INNOVACION</b>	<p>Diversidad del producto, calidad de producto e innovación</p> <p>Constante búsqueda de nuevas ideas y tecnologías.</p>	<p>Apoyo del INTI al sector productivo.</p>		
<b>VARIABLES ECONÓMICAS Y FINANCIERAS</b>	<p>Productos de la empresa de mayor precio que la competencia.</p> <p>Integración vertical y horizontal, garantizando materia prima económica sin bajar el nivel de calidad.</p>	<p>Capacidad económica y adquisitiva de los consumidores.</p> <p>Presencia de Georgalos en la lista de precios cuidados.</p> <p>Rentabilidad alta registrada en época invernal y navideña.</p>	<p>Cuenta con un depósito de almacenamiento de tres pisos que aumenta sus tiempos de rotación y consecuentemente sus costos de gestión de inventarios.</p>	
<b>GESTIÓN DE LA EMPRESA</b>	<p>Misión y objetivos bien definidos.</p> <p>Presencia en puntos de venta ubicados en lugares estratégicos. Experiencia en el manejo logístico y comercial de los negocios estacionales.</p> <p>Capacidad de producción. Continuo control y certificación de los procesos.</p>		<p>Contar con dos proveedores de insumos (chocolate y servicios logísticos), lo que hace que la empresa se sujete a sus políticas de precio.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

## **VI. RELLENO DE LINEA DE LA BARRA DE PASTA DE MANI NUCREM**

### **6.1. Políticas de producto**

#### **6.1.1. Cambios en las características del producto**

En función de la investigación de mercado realizada, el análisis de la empresa en función de sus competidores y la posición de la empresa en el negocio de las barras de pasta de maní, se decide realizar un *relleno de línea* de la barra de pasta de maní *Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada* por ser un producto incognita de la compañía que necesita ser reposicionado.

Los elementos que son clave para la realización del mismo son:

- Necesidad de cambiar y/o agregar los ingredientes del producto revelados en la encuesta.
- Competidores con productos de baja calidad, sobre todo ligada al producto y a precios.

Tomando estos puntos se enfocará a realizar una nueva presentación de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada, cambiando los ingredientes del producto y añadiendo las tres variedades con mayor preferencia en la investigación de mercado realizada. Estos ingredientes son: almendras, nueces y baño de chocolate, por lo cual se realizarán los siguientes productos:

- *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras.*
- *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces.*
- *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate.*

Asimismo se realizará un packaging acorde a cada tipo de producto que refleje sus ingredientes.

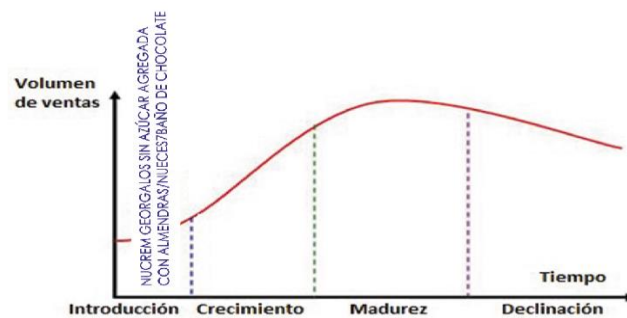
#### **6.1.2 Ciclo de vida de la nueva presentación de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos Sin Azúcar agregada.**

Esta herramienta nos permite conocer y rastrear la etapa en la que se encuentran los productos: *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras*, *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces* y *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño*

*de chocolate*, que es un requisito indispensable para fijar adecuadamente los objetivos de marketing del producto y también, para planificar las estrategias que permitirán alcanzar esos objetivos.

El **Gráfico 3** muestra que los productos *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras*, *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces* y *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate* se ubican en la etapa de introducción por tener ofertas altas y demanda baja. Sin embargo, este producto tiene tendencia a un crecimiento por la tendencia creciente de consumo de golosinas light en Argentina.

**Gráfico 3:** Ciclo de vida de producto.



**Fuente:** Elaboración propia.

En el **Gráfico 4** se ubican a: *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras*, *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces* y *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate* en el cuadrante de “Lanzamiento de producto”. En este cuadrante se ampliará la cartera de negocio de la empresa lanzando un producto existente con la modificación de sus ingredientes, que será vendida al mismo mercado actual (relleno de línea).

**Gráfico 4:** Matriz Ansoff.

		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL		 LANZAMIENTO DE NUEVO PRODUCTO
	NUEVO		

**Fuente:** Elaboración propia.

## 6.2. Política de precios sobre el producto

El precio de lanzamiento obedece a la técnica de establecer precios relativamente bajos para el lanzamiento de un producto respecto a su eventual precio de mercado. La expectativa es que el precio inicial bajo asegurará la aceptación del mercado.

El precio de lanzamiento se asocia generalmente con un objetivo de marketing de aumento de cuota de mercado o volumen de ventas más que maximización de beneficios a corto plazo (Fernández, 2003).

Las ventajas del precio de lanzamiento para la compañía son:

- Puede provocar una difusión y adopción rápida del producto.
- Puede proporcionar altas cuotas de penetración en el mercado de manera rápida.
- Puede tomar a la competencia por sorpresa, sin darles tiempo a reaccionar.
- Desincentiva la entrada de nuevos competidores. Los precios bajos actúan como una barrera de entrada.

En la actualidad el precio de venta de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada por g. es de s \$ 0,45. La intención de introducir una nueva presentación de esta barra de pasta de maní es que sea de fácil obtención por el consumidor, motivo por el cual el precio de venta” será de \$ 0,45 por gr. Teniendo en cuenta que tiene un valor agregado como sus nuevos ingredientes.

### **6.3. Políticas de Promoción sobre el producto**

#### **6.3.1 Publicidad, fuerza de ventas**

Al ser *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras*, *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces* y *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate* nuevas presentaciones de producto, se utilizará la publicidad informativa como herramienta para el conocimiento del mismo y así dar a conocer sus nuevas características.

Se dará énfasis en la generación de publicidad para redes sociales, medios de comunicación interna y externa y en sus tres diferentes centros de ventas (en góndolas), resaltando los nuevos ingredientes de las barritas, utilizando los atributos de ser una marca

recomendada por los consumidores, innovadora, moderna y sobre todo sin perder su originalidad y tradición en el mercado de golosinas.

### **6.3.2 Promoción, difusión**

Se propone desarrollar una estrategia de fidelización, actividades en sus puntos de venta, promociones y participación en las principales ferias relacionadas al rubro.

**Objetivos comunicacionales:** dar a conocer al público objetivo los nuevos productos: *Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras, Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces y Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate* en un nuevo packaging con un adecuado diseño del mismo.

**Elaborar los mensajes a comunicar:** el tema principal a comunicar es que es una línea de productos saludables, el consumidor también compra una golosina de tradición argentina.

**Medios de difusión:** la difusión será en los programas televisivos más reconocidas de Argentina, los en donde los conductores comentarán sus experiencias con Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada y darán a conocer los nuevos productos y la historia que hay detrás de la empresa y de la receta particular de pasta de maní que poseen. Asimismo, se hará la transmisión del mensaje a través del servicio de publicidad en los medios de transporte, en subtes y colectivos de CABA.

### **6.4 Políticas de Distribución sobre el producto**

Con relación a la distribución, tomando en cuenta que la empresa no cuenta con una flota de camiones propia y que el servicio actualmente es tercerizado se analizará la pre-factibilidad de la inversión de una flota de camiones propia.

Por otro lado, se realizará una distribución a una mayor cantidad de puntos de venta, incluyendo otros canales de venta como las dietéticas de CABA. Asimismo se negociarán espacios en góndolas light o aptas para celiacos en las cadenas de supermercados de CABA.

## **CAPITULO VII. CONCLUSIONES**

Después de analizar la empresa y del desarrollo de las propuestas para las estrategias de marketing para la empresa Georgalos Hnos. S.A.I.C.A.

Actualmente el mercado de golosinas en CABA es creciente, con un aumento del consumo per cápita (Subsecretaría de Agregado de Valor y Nuevas Tecnologías, y Actualidadensupermercados.com, 2012). La particularidad del negocio de las golosinas es que no está sujeto a los vaivenes económicos. Esto quiere decir que ni cuando el consumo en general está por las nubes la categoría crece mucho, ni baja cuando el consumo en general decrece. Tiene un comportamiento bastante parejo. Esto se da porque todavía hay opciones de compra económica, y por esto es una categoría menos sensible. Si bien es un producto que no es de primera necesidad, es una gratificación económica, y que en algunos casos cumple el rol de alimento. (Gestión de la Asociación de Distribuidores de Golosinas y Afines, ADGYA, 2012).

Se observa que la mayor participación del mercado de barras de pasta de maní en CABA es la empresa “Mondelez”, con una participación promedio del 65%, seguido de Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. con una participación promedio del 13% y otras marcas de supermercados y Lheritier del 2% respectivamente.

Frente a la aparición de competidores, se considera importante desarrollar una estrategia de marketing, que le permita obtener un mejor porcentaje del mercado y posicionarse en el mismo.

Se plantean estrategias de marketing que permitirá a la empresa tener una mayor participación de mercado en el rubro de barras de pasta de maní en CABA. A través de la estrategia de marketing del relleno de línea de su producto Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada.

El abordaje metodológico es cualitativo y cuantitativo de carácter descriptivo, corresponde al estudio de caso, a través del cual se busca realizar una investigación aplicada de resolución del problema, donde se hace una observación- descripción del fenómeno y se genera una propuesta.

En base al análisis de la investigación de mercados a través de encuestas que se realizó en CABA, se observó que el 94% no consumen la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada porque no lo conocen o no lo vieron en ningún supermercado y/o kiosko (74%). Sin embargo el 97% de los encuestados estaría dispuesto a probar una nueva variante de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada, añadiéndole almendras (31%), nueces (24%) y pasas (20%) principalmente.

Del análisis FODA de la empresa se pueden resaltar como ***principales fortalezas***: el respaldo y trayectoria de la marca Georgalos, la amplia gama de productos y el secreto de la receta original del producto conocido históricamente como Mantecol. Como ***principales debilidades*** están enfocadas a la fidelidad de marca de Mantecol, en el bajo conocimiento de mercado de Nucrem y en la baja demanda de verano del producto (exceptuando las fiestas de fin de año). En los aspectos externos que influyen en el negocio de la empresa Velazco S.A encontramos como ***amenazas***: el aumento de la competencia del mercado, la presencia de sustitutos estandarizados a un menor precio, un mayor protagonismo de supermercados/hipermercados, teniendo una mayor poder de negociación sobre el producto y la inflación argentina. Por otro lado, las principales oportunidades serían: preferencias de cambio/adición de ingredientes por parte de la población porteña, una alta demanda de golosinas en época invernal y fiestas de fin de año y una creciente tendencia de una alimentación saludable y consumo de golosinas light.

El relleno de línea consistió en lanzar al mercado nuevos productos bajo las siguientes denominaciones: ***Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con almendras***, ***Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con nueces*** y ***Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada con baño de chocolate***, y contar con un packaging acorde a cada producto.

En el marketing operativo; el trabajo propone las siguientes decisiones:

- Un nuevo packaging acorde a cada tipo de producto que refleje sus ingredientes.
- En cuanto a la política de distribución Georgalos, tomando en cuenta que la empresa no cuenta con una flota de camiones propia y que el servicio actualmente es tercerizado se analizará la pre-factibilidad de la inversión de una flota de camiones propia.

- Con respecto al precio se proponen estrategias de precios diferenciales, dado que se desarrolla el lanzamiento de un nuevo producto.
- Por otro lado, se realizará una distribución a una mayor cantidad de puntos de venta, incluyendo otros canales de venta como las dietéticas de CABA. Asimismo se negociarán espacios en góndolas light o aptas para celíacos en las cadenas de supermercados de CABA.
- A nivel de promoción y difusión, se focalizará en la comunicación de los nuevos ingredientes y de la receta única y tradicional de barras de pasta de maní que posee la compañía, difundiendo dichos mensajes a través de programas televisivos más reconocidos de Argentina y medios de transporte de CABA (subtes y colectivos).
- Se propone desarrollar una estrategia de fidelización, actividades en sus puntos de venta, promociones y participación en las principales ferias relacionadas al rubro.

Para que la empresa pueda lograr sus objetivos y metas según Hartline (2012) debe tener una estrategia para lograr el éxito. De acuerdo a lo mencionado, se espera que con esta estrategia de relleno de línea la empresa pueda ser la empresa líder completa, y tratar de tapar agujeros por los que podrían aparecer competidores, obteniendo utilidades incrementales por la venta de los mismos (Kotler, 2008).



## **BIBLIOGRAFIA**

- Altieri, Claudia (2013). Las Nuevas claves del Marketing actual. Editorial Morma. Capítulos 19 y 7.
- Drucker, P. (1985). La gestión de marketing, producción y calidad en las PYMES. Editorial Vértice.
- Echeverri, L. (2008). Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Ediciones Mayol S.A.
- Fernández, V. (2003), Manual para Elaborar Mercadotecnia 1A. ED. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Ferrel, O. (2012). Estrategia de Marketing. Tercera Edición. Pág. 12.
- Hartline, M. (2012). Estrategia de Marketing. Tercera Edición de Ferrell O.C. Pág. 12.
- Kotler, P. (1994). Dirección de Mercadotecnia, Análisis, planeación, implementación y control / Octava. Edición, Parte V.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición, Pág. 7.
- Lazzarini, S. (1997). Estudios de Caso para Fines de Pesquisa: Aplicabilidad e Limitaciones. Método. Editorial Pioneira, p.
- Mena, A. (2012). Marketing Estratégico. Editorial Iberoamericana.
- Porter, M. (1990) La Ventaja Competitiva de las Naciones. Editorial Vergara. Buenos Aires, Argentina.
- Rosales, W. 2007. Efectos Asignativos y fiscales de las retenciones a las exportaciones, Economía Abierta. Editorial: Universidad de la Plata.
- Stanton, W., Etzel, M., Walker, J. y Bruce J. 2007. Fundamentos de marketing 14A. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Yin, R. (1989). Caso de Estudio de Investigación: Diseño y Métodos. Editorial Sage Publicaciones.
- Ziterkopt, M. (2003). El packaging como vendedor silencioso de compra. Tesis de grado, UAI. Campos Lomas.

### **Páginas Web y Artículos:**

- Aguilar-Barojas, S. (2005). Fórmulas para el cálculo de muestras en investigaciones. Editorial Villa Hermosa. México.

American Marketing Association. Consultado de:  
<https://www.ama.org/Pages/default.aspx>.

Artículo de Economía de Infobae, desempleo 2016 en Argentina. Consultado de: <http://www.infobae.com/economia/2016/08/23/el-desempleo-subio-a-93-en-el-segundo-trimestre-de-2016/>

Área de Sectores Alimentarios - Dirección de Agroalimentos - Subsecretaría de Agregado de Valor y Nuevas Tecnologías. Informe Sectorial de Golosinas (2012).

Consultado de:

[http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Golosinas/informes/Golosinas\\_anuario\\_2012.pdf](http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Golosinas/informes/Golosinas_anuario_2012.pdf)

Banco Mundial (2016). Consultado de:

<http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>.

Diario 20 minutos (2014). Consultado de:

<http://www.20minutos.es/noticia/2147722/0/aumenta/numero-celicos/edad-media-40/>

Diario La Nación (2008), “Los productos de bajas calorías ganaron participación de mercado”. Consultado de: <http://www.lanacion.com.ar/1056606-los-productos-de-bajas-calorias-ganan-mercado-en-la-argentina>.

Diario La Nación (2011), “Comer sin culpa: las 5 mejores y las 5 peores golosinas light”. Consultado de: <http://www.lanacion.com.ar/1346570-comer-sin-culpa-las-5-mejores-y-las-5-peores-golosinas-light>

Diario Minuto1 (2013), “Las golosinas light, tendencia en ascenso en los kioscos”. Consultado de: <http://www.minutouno.com/notas/276450-las-golosinas-light-tendencia-ascenso-los-kioscos>.

Estudio de caso de Georgalos Hnos. S.A.I.C.A, Neuralsoft (2017), Consultado de: <https://www.neuralsoft.com/casos-clientes/georgalos-hnos-s-a-i-c-a>.

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2017) . Consultado de: (<http://www.buenosaires.gob.ar/laciudad/ciudad>).

Informe Indicadores Laborales (Dirección de Estadística de la Ciudad, 2016). Consultado de: <http://infobaires24.com.ar/solo-capital-federal-se-perdieron-30-mil-puestos-trabajo/>.

Informe Especial de Golosinas (2012). Consultado de:

[http://actualidadensupermercados.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=859:negociadulce&catid=43:informes&Itemid=190](http://actualidadensupermercados.com/index.php?option=com_content&view=article&id=859:negociadulce&catid=43:informes&Itemid=190).

Instituto Geográfico Nacional de la República Argentina (2017). Consultado de:

<http://www.ign.gob.ar/NuestrasActividades/Geografia/DatosArgentina/Poblacion>.

Informe Relevamiento sobre Supermercados en Argentina (2011). Consultado de:

[http://www.faecys.org.ar/Informe\\_Supermercados.pdf](http://www.faecys.org.ar/Informe_Supermercados.pdf)

Lorenzo Ricardo (2012). Gestión de la Asociación de Distribuidores de Golosinas y Afines (ADGYA).

Mercado de trabajo: indicadores socioeconómicos (EPH), tercer semestre de 2016. Consultado de: [http://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/indicadores\\_eph\\_3trim16.pdf](http://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/indicadores_eph_3trim16.pdf).

Participación de mercado de Arcor (2013). Consultado de: [http://www.arcor.com.ar/RepercusionesDetalle\\_ES.aspx?Nid=69&pgid=501&secid=1](http://www.arcor.com.ar/RepercusionesDetalle_ES.aspx?Nid=69&pgid=501&secid=1).

Proyecto de Censo de puntos de venta de Capital Federal y GBA (2009). Consultado de: <http://www.claves.com.ar/Clipping/presentaciones/censo.pdf>.

Revista Actualidad en Supermercados, Consultora CCR (2013). Consultado de: [http://actualidadensupermercados.com/revistas/edicion333/files/super%20333\\_ajust.pdf](http://actualidadensupermercados.com/revistas/edicion333/files/super%20333_ajust.pdf).

Revista Digital Industria Alimenticia (2015), 10 principales tendencias alimentarias para el 2015. Consultado de: <http://www.industriaalimenticia.com/articles/87614-principales-tendencias-alimentarias-para-el-2015>.

Revista “El lineal” 6ta edición. Definiciones y Funciones del lineal. Consultado de: <http://es.slideshare.net/elprofenelson/el-lineal-21859588>.

Sitio Oficial de Georgalos Hnos. S.A.I.C.A. Consultado de: <http://www.georgalos.com.ar/index.php>.

Unión Industrial de Córdoba (UIC), Informe Georgalos. Consultado de: <http://www.uic.org.ar/Archivos/Revista/File/PPT%20-%20Georgalos.pdf>.

Crespo Damián (2014). Trabajo Práctico - GEORGALOS HNOS S.A.I.C.A. Consultado de: <http://adriancrespo1987.blogspot.com.ar/2014/06/trabajo-practico-georgalos-hnos-saica.html>.

**ANEXOS:**

**ANEXO 1:  
ENCUESTA**

DIRECCION:.....BARRIO:.....

FECHA:.....

EDAD: .....

Mujer:

Varón:

**CONSIGNA:** Buenos días/tardes, señor (a), joven, señorita. Mi nombre es **Eliana Rivera Ríos**, soy estudiante de la **Universidad de Buenos Aires**, estamos haciendo un estudio de mercado sobre “**golosinas**” en CABA para lo cual quisiera hacerle algunas preguntas:

*Agradecemos su colaboración de antemano.*

*Marque con un x ó + las respuestas.*

**P1: Consume alguna variedad de la barra de pasta de maní?**

Si ( ) Cual? ..... (*Pasar a P3*)

*Si la respuesta es afirmativa favor especificar:*

Marca:

Variedad (ej.: con baño de chocolate):

*Señale si:*

Es light ( )

No es light ( )

NO ( ) (*Pasar a P2*)

**P2: Si la respuesta es negativa, estaría dispuesto a probar una barra de pasta de maní.**

Si ( ) (*Pasar a P4*)

No ( ) ... (*Especificar motivo de rechazo*) (*Cerrar Encuesta*)

**P3: ¿Con qué frecuencia compra la barra una pasta de maní?**

Todos los días ( )

3 o 4 veces por semana ( )

Semanal ( )

Quincenal ( )

Mensual ( )

Cada 3 meses ( )

Cada 6 meses ( )

Cada año ( )

Menos frecuentemente ( )

**P4: Consume la barra de pasta de maní *Nucrem de Georgalos sin Azúcar agregada*?**

Si ( ) (*Pasar a P6*)

No ( ) (*Pasar a P5*) (*Especificar por que no consume*)

**P5: Si la respuesta es negativa, estaría dispuesto a probar una barra de pasta de maní sin azúcar agregada.**

Si ( ) (*Pasar a P9*)

No ( ) ... (*Especificar motivo de rechazo*) (*Cerrar Encuesta*)

**P6: ¿Con qué frecuencia compra la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada?**

- Todos los días ( )
- 3 o 4 veces por semana ( )
- Semanal ( )
- Quincenal ( )
- Mensual ( )
- Cada 3 meses ( )
- Cada 6 meses ( )
- Cada año ( )
- Menos frecuentemente ( )

**P7: ¿Qué cantidad de Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada pide en su compra?**

- 25-40 g. ( )
- 41-100g. ( )
- 101-250g. ( )
- 251-320g. ( )
- 321-500g. ( )
- 501 o más g. ( )

**P8: ¿Está conforme con el Producto actual de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada?**

- Si ( ) (*Cerrar Encuesta*)
- No ( ) (*Pasar a P9*)

La empresa Georgalos está pensando en lanzar al mercado una nueva barra de pasta de maní light con el fin de ofrecer una nueva alternativa para las golosinas light, para lo cual nos interesaría conocer su opinión con respecto a:

**P9: Los ingredientes que le gustaría que lleve el nuevo producto.**

- Bañado en chocolate ( )
- Con almendras ( )
- Con nueces ( )
- Con frutas ( )
- Con pasas ( )
- Otro (*especificar*).....

**P10: ¿Qué le motivaría a comprar esta nueva presentación de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada?**

- Para meriendas ( )
- Para colación en dietas ( )
- Por salud ( )
- Para regalar ( )
- Para compartir en reuniones sociales ( )
- Otro (*especificar*).....

**P11: ¿Qué capacidad de contenido le gustaría que tenga el nuevo producto de la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin Azúcar agregada?**

- 25-40 g. ( )
- 41-100g. ( )
- 101-250g. ( )

- 251-320g. ( )
- 321-500g. ( )
- 501 o más g. ( )

Actualmente la barra de pasta de maní Nucrem Georgalos sin azúcar agregada se comercializa a 0,45\$/g. Tomando en cuenta este dato y las nuevos ingredientes que le añadiría al producto:

**P12: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por g. por la nueva presentación de la barra de pasta de maní Nucrem sin Azúcar agregada?**

- 45 centavos por gramo ( ) (es decir: 15,75\$ la barra de 35 gr.)
- 50 centavos por gramo ( ) (es decir: 17,5\$ la barra de 35gr.)
- 55 centavos por gramo ( ) (es decir: 19,25\$ la barra de 35gr.)

**ANEXO 2:**  
**INSTRUCCIONES DE CAMPO (para encuestadores)**

*Atención encuestador. Lea la consigna textualmente.*

**P1:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta. Si responde afirmativamente especificar la marca, variedad de la misma e indicar si es light o no lo es y PASAR A P3. En caso de contestar negativamente PASAR A P2.

**P2:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta. Si responde afirmativamente PASAR A P4, de lo contrario especificar motivo de rechazo y CERRAR.

**P3:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta.

**P4:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta. Si responde afirmativamente PASAR A P6, En caso de contestar negativamente PASAR A P5 y especificar por qué no consume.

**P5:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta. Si responde afirmativamente PASAR A P8, En caso de contestar negativamente especificar motivo de rechazo y CERRAR.

**P6:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta.

**P7:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta.

**P8:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta. Si responde negativamente PASAR A P9. En caso de contestar afirmativamente CERRAR.

**P9:** Es una pregunta CERRADA. Admite más de una sola respuesta.

**P10:** Es una pregunta CERRADA. Admite más de una sola respuesta.

**P11:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta.

**P12:** Es una pregunta CERRADA. Admite una sola respuesta.