



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

HABITOS DE CONSUMO Y NEGOCIOS
Alimentos congelados en Argentina – Sector supermercadista

Autor: Santiago Martin Cervera

Legajo: 21058

Mentor: Fernanda Tamborini

Buenos Aires, 2018



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Departamento Académico de Administración

Trabajo de Graduación para Licenciatura en
Administración de Empresas

HABITOS DE CONSUMO Y NEGOCIOS

Alimentos congelados en Argentina – Sector supermercadista

Autor: Santiago Martin Cervera

Legajo: 21058

Mentor: Fernanda Tamborini

Buenos Aires, 21 de noviembre de 2018

Índice

1. Problemática y justificación del estudio	2
1.1. Problemática	2
1.2. Justificación del estudio	3
2. Preguntas de investigación y objetivos	4
2.1. Preguntas de investigación	4
3. Marco Teórico	4
4. Contexto alimentos	7
4.1. ¿Qué son los alimentos?	7
4.2. Métodos de conservación de los alimentos.....	8
4.3. Clasificación de los alimentos	9
4.4. Industria del retail – Supermercados y Canal moderno.....	10
5. Metodología	12
6. Contexto supermercados	14
6.1. Rol del sector en la economía	14
6.2. Mercado	15
7. Análisis estratégico alimentos congelados	21
7.1. Análisis PESTAL.....	21
7.2. Análisis FODA	27
7.3. “Las cinco fuerzas” de Porter	33
8. Perfil y comportamiento de compra del consumidor de alimentos congelados	37
9. Alimentos congelados en supermercados (2008-2017)	39
8.1. Hamburguesas.....	39
8.2. Prefritos.....	44
8.3. Helados y postres congelados.....	47
8.4. Vegetales congelados.....	51
8.5. Milanesas saludables.....	55
8.6. Papas congeladas	58
8.7. Total alimentos congelados	62
10. Conclusiones	66
11. Anexo	70
12. Bibliografía consultada	85

1. Problemática y justificación del estudio

1.1. Problemática

El mundo híper competitivo y globalizado en el cual vivimos, produjo diversos cambios en la forma de vida de la gente de las grandes ciudades.

Calonge (2016), señala que la incorporación de la mujer al trabajo, el aumento de los hogares unipersonales y el incremento en los tiempos de desplazamiento, son factores que contribuyeron a que disminuya el tiempo disponible para la compra, elaboración y consumo de alimentos en el hogar. Adicionalmente a esto, advierte sobre, por un lado, la creciente toma de consciencia respecto de los beneficios de llevar una alimentación saludable, y, por otro lado, la preponderancia o prioridad de tiempos dada a actividades placenteras o hedonistas, en detrimento de aquellas relacionadas al deber o la imposición.

De igual manera, Nunes do Santos (2007) marca que el ritmo de vida actual exige comidas más simples; establece que los cambios en las prácticas alimenticias son manifestaciones de transformación en la vida familiar y de la sociedad en general, y cita entre estas transformaciones el aumento del consumo fuera del hogar, la preocupación por la seguridad alimenticia, y la preferencia de productos de fácil o rápida preparación.

En este contexto, *“la comercialización de alimentos congelados está aumentando cada día a escala mundial debido al crecimiento de la población y el ritmo acelerado en el que vivimos el cual contribuye al interés de adquirir alimentos fáciles de preparar. Los consumidores desean emplear cada vez menos tiempo en preparar sus alimentos y la congelación permite conservar la calidad de los alimentos y mantener un precio competitivo. La técnica de*

congelación, al igual que el mercado de los alimentos congelados, se está desarrollando para aumentar la rapidez, eficacia y rentabilidad “(Industria Alimenticia 26, no. 6: 42).

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se propone investigar, estudiar y analizar el mercado de alimentos congelados en Argentina, dentro del canal supermercados.

1.2. Justificación del estudio

Existen diversas razones que pueden presentarse como sustento y justificación de la presente investigación.

En primer lugar, como ya se dijo, el mercado mundial de alimentos congelados está creciendo como respuesta al contexto, las nuevas tendencias y hábitos de consumo, y particularmente en Argentina, comparándolo con Europa y Estados Unidos, tiene mucho por crecer aún¹ (más aún si se tiene en cuenta que el país es un productor de alimentos), con lo cual la investigación podría constituirse como un aporte de evidencia e información al respecto.

En segundo lugar, y referido al enfoque del trabajo en la industria del retail y en particular al sector supermercadista, dicho acotamiento responde a varios motivos. Por un lado, a la necesidad inherente al mismo de proporcionar límites al estudio; por otro lado, a que el sector supermercadista es el principal canal de distribución en el mercado global de alimentos congelados (representa aproximadamente el 74% del volumen total del mercado²), y finalmente, al hecho de que se cuenta, por estar actualmente trabajando en dicho sector, con

¹Argentina consume 1,8 kilos de congelados per cápita”, *Mercado*, 21 de marzo de 2016.
<http://www.mercado.com.ar/notas/consumo/8021025/argentina-consume-18-kilos-de-congelados-per-cpita>

²2015. "Frozen Food Industry Profile: Global." *Frozen Food Industry Profile: Global 13. Business Source Premier*, EBSCOhost (accessed August 22, 2018).

acceso a información y contactos que pueden ser funcionales y de gran utilidad para el desarrollo del mismo.

2. Preguntas de investigación y objetivos

2.1. Preguntas de investigación

- ¿Qué dinámica de crecimiento tuvo el mercado de alimentos congelados como grupo de categorías de producto en general, y cada categoría en particular, en Argentina entre 2008 y 2017 en el canal supermercados?
- ¿Dentro del canal supermercados, en qué grado de desarrollo se encuentra actualmente el mercado de alimentos congelados en Argentina?
 - ¿Cuáles son los principales jugadores o proveedores y marcas que lo componen?
 - ¿Cómo es el perfil y comportamiento de compra del consumidor argentino de alimentos congelados?

3. Marco Teórico

Para llevar a cabo la presente investigación es necesario, en relación a los diversos temas que serán mencionados y desarrollados, establecer una base teórica que sirva como piedra angular sobre la cual cimentar, sustentar o apoyar la misma. En este sentido, a los efectos de dotar al trabajo de un marco de referencia, deben darse diversas definiciones y conceptualizaciones que sirvan de guía y punto de partida del mismo.

Para comenzar, es importante definir a una **categoría de producto** como *“un conjunto de productos o servicios homogéneos que los consumidores*

perciben interrelacionados para satisfacer una necesidad específica. Ejemplos de categorías en un supermercado podrían ser conservas de pescado, lácteos, galletitas, audio, etc. Cada categoría puede a su vez, dividirse en subcategorías y segmentos hasta llegar a la referencia. La referencia siempre lleva asociada la marca del producto. Es la última unidad divisible que opera en un negocio minorista” (Serra 2011, 4-5).

Estructura de una categoría de producto

categoría															
subcategoría				subcategoría				subcategoría							
segmento		segmento		segmento		segmento		segmento		segmento		segmento			
Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref	Ref

Fuente: (Serra, 2011)

En segundo lugar, debe señalarse que para poder estudiar el sector supermercadista a nivel general, y los alimentos congelados como grupo de categorías de producto dentro del mismo, será necesario utilizar algunas herramientas que permitan describirlo y analizarlo en profundidad. Específicamente, por un lado, se realizará un análisis **PESTAL**, que identifica los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales, “y ayuda a comprender el crecimiento o declive de un mercado, las dificultades y retos que puede presentar, así como a orientar la dirección y la posición del negocio de forma sencilla, sistemática y pautada” (Cerem International Business School, 2017). Por otro lado, se desarrollará el **modelo de las cinco fuerzas competitivas** de Michael Porter que permite, estudiando a los clientes, proveedores, competidores actuales y potenciales, y productos sustitutos, definir la estructura del sector y describir la dinámica o

interacción competitiva que el mismo presenta (Porter, 2008).

Finalmente, para estudiar, analizar y describir al consumidor de alimentos congelados, se indagará en el **comportamiento de compra**. El mismo, “se refiere a la forma en que compran los consumidores finales, individuos y hogares que adquieren bienes y servicios para consumo personal (Kotler, 2008, 128)”.

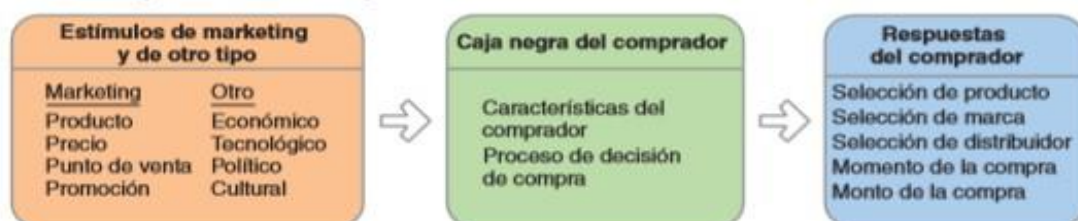
Debido a que los consumidores varían enormemente en términos de edad, ingresos, nivel educativo, patrones de movilidad y gustos, esta tarea se evidencia como primordial para poder identificar y comprender los distintos grupos de consumidores, información que es utilizada como insumo por las empresas para poder desarrollar productos y servicios tendientes a satisfacer sus necesidades. Este tipo de investigaciones, en definitiva, buscan dar respuesta a las preguntas más importantes sobre cualquier mercado, llamadas “las siete O’s del mercado”:

- ¿Quién constituye el mercado? (Ocupantes)
- ¿Qué compra el mercado? (Objetos)
- ¿Por qué compra el mercado? (Objetivos)
- ¿Quién participa en la compra? (Organizaciones)
- ¿Cómo compra el mercado? (Operaciones)
- ¿Cuándo compra el mercado? (Ocasiones)
- ¿Dónde compra el mercado? (Outlets o puntos de venta)

El **modelo de estímulo-respuesta**, contempla los estímulos que recibe el consumidor por parte del marketing y del entorno, y analiza la manera en la cual influyen sus respuestas. Los estímulos que recibe este son de dos tipos: los de marketing, conocidos como “las cuatro P’s”: Producto, Precio,

Plaza o lugar, y Promoción o comunicación; y los ambientales, como la tecnología, economía, política y cultura. Estos estímulos son recibidos y procesados por la "caja negra" del comprador y producen sus decisiones de compra: elección del producto, marca, lugar, momento y cantidad de compra (Kotler, 2008).

Modelo de comportamiento del comprador



Fuente: (Kotler, 2008)

4. Contexto alimentos

4.1. ¿Qué son los alimentos?

La OPS³ define que "alimento", en términos del Codex Alimentarius⁴, "es toda sustancia elaborada, semielaborada o natural, que se destina al consumo humano, incluyendo las bebidas, el chicle y cualesquiera otras sustancias que se utilicen en la fabricación, preparación o tratamiento de los alimentos, pero no incluye los cosméticos ni el tabaco ni las sustancias utilizadas solo como medicamentos. En términos del Código alimentario Argentino (Ley 18.284): es toda sustancia o mezcla de sustancias naturales o elaboradas que ingeridas

³ La Organización Panamericana de la Salud (OPS) es la organización internacional especializada en salud pública de las Américas, dependiente de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

⁴ El Codex Alimentarius, o "Código Alimentario", es un conjunto de normas, directrices y códigos de prácticas aprobados por la Comisión del Codex Alimentarius. La Comisión, conocida también como CAC, constituye el elemento central del Programa Conjunto FAO/OMS sobre Normas Alimentarias y fue establecida por la FAO y la Organización Mundial de la Salud (OMS) con la finalidad de proteger la salud de los consumidores y promover prácticas leales en el comercio alimentario. La Comisión celebró su primer período de sesiones en 1963. (<http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/es/>)

por el hombre, aporten a su organismo los materiales y la energía necesarios para el desarrollo de sus procesos biológicos. La designación " alimento" incluye además las substancias o mezclas de substancias que se ingieren por hábito, costumbres, o como coadyuvantes, tengan o no valor nutritivo”⁵ (OPS, 2018).

4.2. Métodos de conservación de los alimentos

Adicionalmente a esto, y en términos de seguridad de los alimentos, la FAO⁶ (1993) establece que la conservación de los mismos, significa prevenir o evitar el desarrollo de microorganismos (bacterias, levaduras y mohos) para que el alimento no se deteriore, controlando los cambios químicos y bioquímicos que puedan desmejorar su estado, en pos de obtener un alimento que no sufra modificaciones en sus características organolépticas (color, sabor y aroma), y pueda ser consumido sin riesgo dentro de un período determinado de tiempo (no inferior a un año). En este sentido, el siglo XX es el período en el que se desarrollaron y perfeccionaron los procesos tecnológicos que actualmente se utilizan para la conservación de los alimentos (Errico, 2012). Dentro de los mismos se encuentran, por un lado, los sistemas de tratamiento por calor, entre los cuales se pueden enumerar los siguientes (López Alonso, R., Torres Zapata, T., Antolín Giraldo, G., 2008):

4.2.1. Sistemas de tratamiento por calor:

- Escaldado

⁵ https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=10433%3Aeducacion-inocuidad-alimentos-glosario-terminos-inocuidad-de-alimentos&catid=1237%3Aeducacion-on-food-safety&Itemid=41278&lang=es

⁶ Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. ([http://www.fao.org/docrep/x5062s/x5062S08.htm#Capitulo 5: Procesos](http://www.fao.org/docrep/x5062s/x5062S08.htm#Capitulo%205%20Procesos))

- Pasteurización
- Esterilización
- Cocción

4.2.2. Sistemas de tratamiento por frío:

Por otro lado, entre los métodos de conservación por frío, pueden mencionarse los siguientes:

- Refrigeración
- Congelación (Dividido básicamente en 2 grandes métodos utilizados en el país: IQF y Congelación Lenta)

4.3. Clasificación de los alimentos

Según el grado de procesamiento, los alimentos pueden ser clasificados en diferentes categorías (Tupone Reverter, 2012):

- Gama I: Son los alimentos que fueron mínimamente procesados, es decir los productos frescos, carne, pescado o vegetales, sin alterar su forma.
- Gama II: Productos o alimentos que han sido sometidos a un tratamiento térmico para su conservación, normalmente una esterilización⁷ a temperatura por encima de los 100°C, y envasados en recipientes adecuados y herméticamente cerrados, ya sea latas o envases de vidrio. Su periodo de caducidad suele ser prolongado meses o incluso años. Se trata de las llamadas comúnmente conservas.

⁷ Es un método del control del crecimiento microbiano que involucra la eliminación de todas las formas de vida, incluidos virus y esporas. Es un término absoluto que implica la pérdida de la viabilidad mediante la destrucción de todos los microorganismos contenidos en un objeto, área específica o sustancia, acondicionando de tal modo la posterior propagación o contaminación a otros objetos o al medio ambiente en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Esterilización>

- Gama III: Son los alimentos congelados crudos o con un mínimo de cocción, frutas, verduras o carnes como mariscos o hamburguesas que se deben cocinar para su consumo tras descongelarlos. Constituyen la mejor manera de obtener alimentos para una larga conservación, mientras hayan utilizado sistema IQF⁸ para su proceso.
- Gama IV: Son alimentos frescos, limpios pelados, trozados y envasados para su consumo inmediato y que no han sido sometidos a tratamiento térmico alguno, por lo que deben mantenerse refrigerados. Su periodo de caducidad es corto (alrededor de 7 a 10 días) y se suelen envasar en bandejas o bolsas, que contienen el producto y sirven para prevenir su contaminación y facilitar su conservación.
- Gama V: Los alimentos de la quinta gama han sido los últimos en desarrollarse, se trata de platos listos para comer ultracongelados.

4.4. Industria del retail – Supermercados y Canal moderno

El retail (también venta al detalle o comercio minorista en español) “es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final”⁹. Así, el comercio minorista constituye una de las principales actividades económicas que tiene un país, dado que se encarga de la venta de

⁸ Congelación rápida de manera individual (Individual Quick Freezing)

⁹ <https://es.wikipedia.org/wiki/Retail>

bienes y servicios directamente al consumidor final, desempeñando una función imprescindible en todas las sociedades evolucionadas (Toniut, 2013). El retailer es el último eslabón de la cadena de distribución, que, al actuar de intermediario, conecta en última instancia a los productores con los clientes finales. Entre las actividades que pueden enumerarse como generadoras de valor agregado a los productos y servicios que dicha industria vende pueden mencionarse las siguientes (Levy y Weitz, 1995):

- Proveen un amplio surtido que permite elegir una gran variedad de marcas, colores, precios, diseños, tamaños en una misma locación.
- Ofrecen productos en cantidades que habitualmente se utilizan en el consumo familiar. Para esto, la compra se efectúa en grandes lotes que luego son presentados en forma unitaria.
- Mantienen stock de mercadería para tener disponibilidad continua de los productos o servicios que se ofrecen.
- Proveen servicios de apoyo al cliente para facilitarle la compra y el conocimiento del uso del producto. Degustaciones, servicios de atención al cliente, financiación, diferentes formas de pago, promociones y descuentos, ordenamiento de los productos, publicaciones, entre otras.

Si bien las características generales mencionadas anteriormente describen a la industria en general, existen tres variables fundamentales que permiten clasificar los distintos tipos de retailers: los tipos de bienes que venden, la variedad y surtido de mercaderías que ofrecen, y el nivel de servicios que prestan a los clientes (Juri Colella, 2012). Siguiendo esto, los supermercados, que forman parte de la industria del retail, son autoservicios que comercializan para el consumo final, quince o más categorías de productos alimenticios, y una o más clases de cosmética y/o limpieza, y que cuentan además con un sistema de autoservicio y una superficie de venta

superior a los 350m² (Cuadernos de Economía, 1995).

Continuando con las superficies de los locales, debe señalarse que coexisten en la Argentina, 4 tipos de supermercados: Hipermercados, con superficies de venta de alrededor de 10.000 m²; grandes supermercados, de aproximadamente entre 1000 y 1500 m²; supermercados de proximidad, de entre 350 a 500 m²; y los autoservicios, de menos de 350 m² (Cuadernos de Economía, 1995). Así, los sistemas de explotación comercial pueden definirse en dos: Canal tradicional y Canal moderno (Toniut, 2013).

5. Metodología

Para lograr los objetivos anteriormente mencionados, se realizará un estudio descriptivo, a través de una investigación de tipo cualitativa.

Como señalan Sampieri, Collado y Lucio, *“los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”* (como se cita en Sampieri, Collado y Lucio 2016, 102).

En cuanto al método de recolección de datos, el mismo consistirá en las siguientes fuentes:

- Reportes de consumo de Nielsen (sector supermercados) de 2008 a 2017
- Encuestas de tipo descriptivo a clientes
- Reportes de KantarWorldpanel / Deloitte / Nielsen / Scenia / CCR
- Reportes de la ASU (Asociación de Supermercados Unidos) y FAECyS (Federación Argentina de empleados de comercio y servicios)

- Artículos de revistas y diarios
- Papers
- Estadísticas del INDEC – Min. Trabajo - INTA

El objeto de estudio de la investigación será, a nivel general, los alimentos congelados como grupo de categorías de producto, dentro del sector supermercadista. De manera más específica, se desagregará dicho grupo de categorías para hacer foco en las más importantes (marcadas en negrita):

- | | |
|--|--|
| • Hamburguesas | • Helados y postres |
| • Prefritos | • Pizzas |
| • Vegetales congelados | • Empanadas |
| • Papas congeladas | • Comidas preparadas congeladas (tartas y otras) |
| • Pescados congelados | • Frutas congeladas |
| • Milanesas saludables (soja, arroz, vegetales, etc.) | |

Respecto al sector supermercadista, se estudiará el mercado o canal moderno argentino en su conjunto, tomando las cadenas relevadas por la consultora Nielsen a nivel agregado entre los años 2008 y 2017:

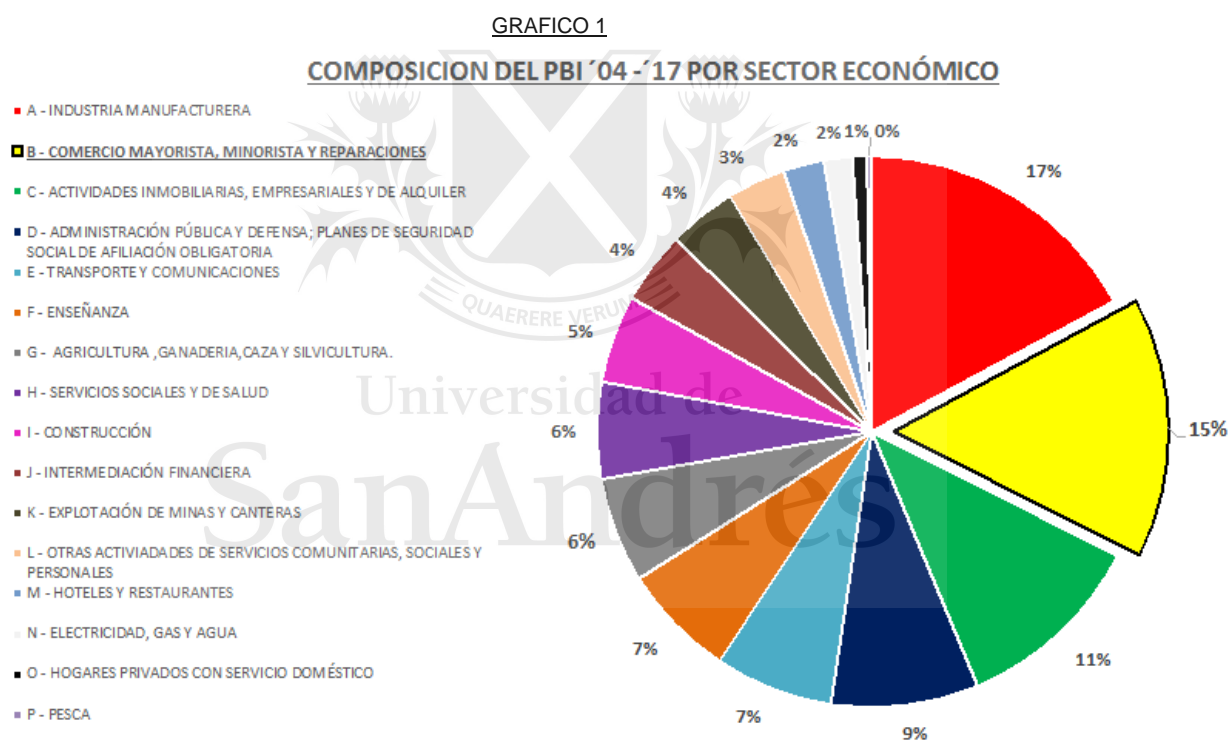
- | | |
|--------------------------------|----------------------|
| • Carrefour | • La Anónima |
| • Walmart | • Dia% |
| • Cencosud (Jumbo, Disco, Vea) | • Libertad |
| • Coto (estimado) | • Cooperativa Obrera |

6. Contexto supermercados

6.1. Rol del sector en la economía

Es importante, para enriquecer y aportar al estudio, desarrollo y análisis del trabajo, contextualizar y describir al sector supermercadista en el país.

En primer lugar, debe señalarse que los supermercados forman parte del sector de “comercio mayorista, minorista y reparaciones”. El mismo, según datos del INDEC para los años 2004-2017 (ver anexo: Cuadro 1), representa con el 15,2% el segundo sector económico en términos de su contribución al PBI del país, estando solo detrás de la industria manufacturera (17,2%)¹⁰.



Fuente: Elaboración propia - Datos INDEC

En segundo lugar, en términos de empleo, el sector supermercadista ocupa a 99.236 personas¹¹, cifra que representa el 8,2% del total de empleados registrados del sector de comercio (1.208.316), el cual a su vez constituye el

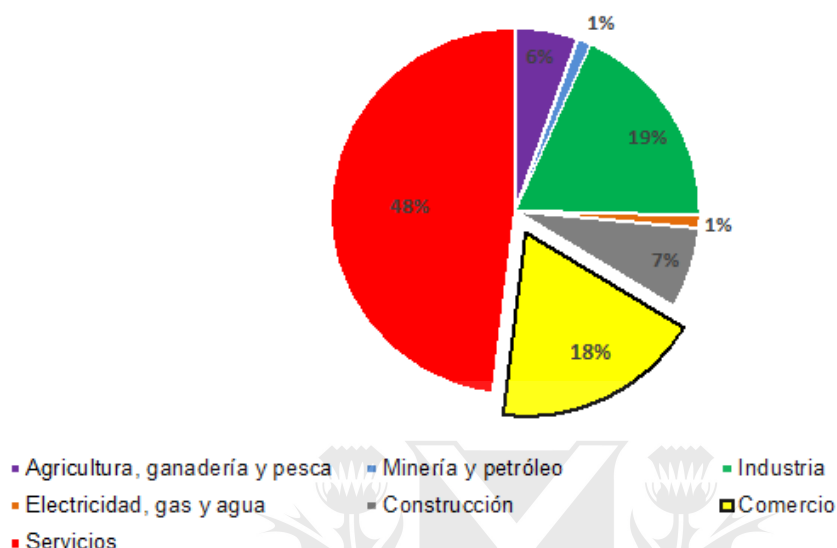
¹⁰ INDEC: “Series por sector de actividad económica”
https://www.indec.gob.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=9&id_tema_3=47

¹¹ Datos de agosto 2018 - INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/super_10_18.pdf

18% del total de empleo privado registrado (6.615.715) según datos del IV trimestre de 2017¹²¹³ (ver anexo: Cuadro 2).

GRAFICO 2

EMPLEO ASALARIADO PRIVADO REGISTRADO x SECTOR DE ACTIVIDAD



Fuente: Elaboración propia - Datos del IV trimestre de 2017 del Ministerio de trabajo, empleo y seguridad social

6.2. Mercado

En cuanto al sector supermercadista propiamente dicho, está compuesto por 2.464 bocas de expendio o tiendas, que están distribuidas en Capital y GBA el 66%, y en el interior del país el 34%¹⁴. La totalidad de la superficie de venta es de 3.214.814 m², de los cuales el 83% corresponde a tiendas de superficies

¹² El sector de comercio y servicios juntos, suman el 66% del total de empleo privado registrado.

¹³ Datos del IV trimestre 2017 Min. De trabajo empleo y seguridad social - "Empleo asalariado privado registrado por sector de actividad" <http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/Bel/mercado.asp#registrado>

¹⁴ Datos de la Secretaría de estudios y estadísticas (SEYE) de la Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios (FAECys) - <http://www.faecys.org.ar/seye-situacion-del-sector-supermercadista-agosto-2018/> (Acceso 12-10-18)

mayores o iguales a 100.000 m², y el 17% a locales con superficies menores a las mismas¹⁵.

En términos de las cadenas que lo componen, si bien existe una gran cantidad de empresas, las que cuentan con mayor número de bocas son: Grupo Carrefour, Cencosud, Coto, La Anónima, Walmart, Libertad y La Cooperativa Obrera, quienes ostentaban en el 2011 el 15,5% del total de tiendas, sumarizaban el 55,7% de m² de la superficie total de venta del sector, y representaban el 58% del share de venta de alimentos y bebidas del país ¹⁶.

Los supermercados comercializan diversos tipos de bienes. Utilizando las denominaciones dadas por el INDEC, podemos dividirlos en: bebidas; productos de almacén; panadería; lácteos; carnes; frutas y verduras; rotisería y platos preparados; artículos de limpieza y perfumería; indumentaria; calzado y textiles; electrónicos y artículos para el hogar; otros.

Comúnmente, el sector estructura dichos productos o bienes en grandes y diversos tipos de mercaderías, algo que permite gestionar y dar seguimiento al negocio de manera consolidada:

1. Productos de consumo masivo
2. Productos frescos y elaborados
3. Textiles
4. Electrónicos
5. Bazar y otros

De esta forma, los bienes anteriormente mencionados se clasifican de la siguiente manera:

¹⁵ Datos de agosto 2018 - INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/super_10_18.pdf (Acceso 12-10-18)

¹⁶ Datos de 2011 de SEYE- FAECyS - <http://www.faecys.org.ar/informe-relevamiento-sobre-supermercados-descargar/> (Acceso 12-10-18)

TABLA 1

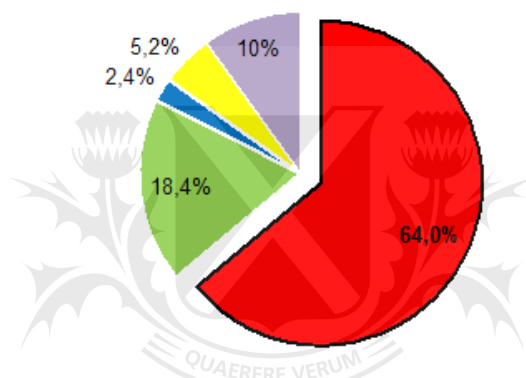
TOTAL MERCADERÍAS				
CONSUMO MASIVO	FRESCOS Y ELABORADOS	TEXTILES	ELECTRÓNICOS	BAZAR y OTROS
Bebidas	Panadería	Indumentaria, calzado y textil	Electrónicos y arts. para el hogar	Bazar y otros
Productos de almacén	Carnes			
Lácteos	Verduras y frutas			
Arts. de limpieza y perfumería	Alimentos preparados y rotisería			

Fuente: Elaboración propia

Continuando con dicha clasificación y tomando datos del INDEC para agosto de 2018¹⁷, podrían establecerse las participaciones en las ventas del sector de la siguiente manera:

GRAFICO 3

Venta supermercados por tipo de mercadería



■ CONSUMO MASIVO ■ FRESCOS Y ELABORADOS ■ TEXTILES ■ ELECTRÓNICOS ■ BAZAR y OTROS

Fuente: Elaboración propia en base a datos del INDEC.

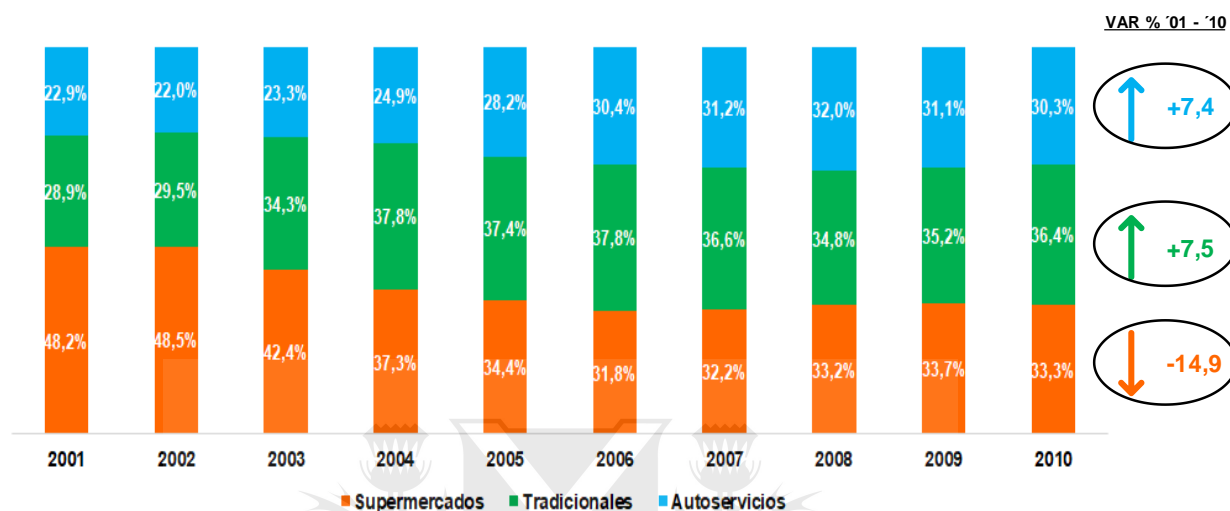
El principal tipo de mercadería en términos de ventas son los productos de consumo masivo que concentran el 64%, seguido por productos frescos que participan un 18,4%, y luego bazar, electro y textiles con un 10, 5 y 2% respectivamente.

A partir de esto, es importante señalar y aclarar que, en adelante, el trabajo estará enfocado o enmarcado dentro de los productos de consumo masivo.

¹⁷ Datos de agosto 2018 - INDEC: https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/super_10_18.pdf (Acceso 12-10-18)

Dicho esto, es necesario revisar como fue la evolución de los shares de venta a lo largo de los años entre los distintos canales de distribución, a fines de entender las dinámicas del mercado.

GRAFICO 4
EVOLUCIÓN DE SHARE DE VENTAS x CANAL – CONSUMO MASIVO



Fuente: Juri Colella (2012) en base a Nielsen Retail Index (79 categorías de consumo masivo): Total país hasta Nov '10.

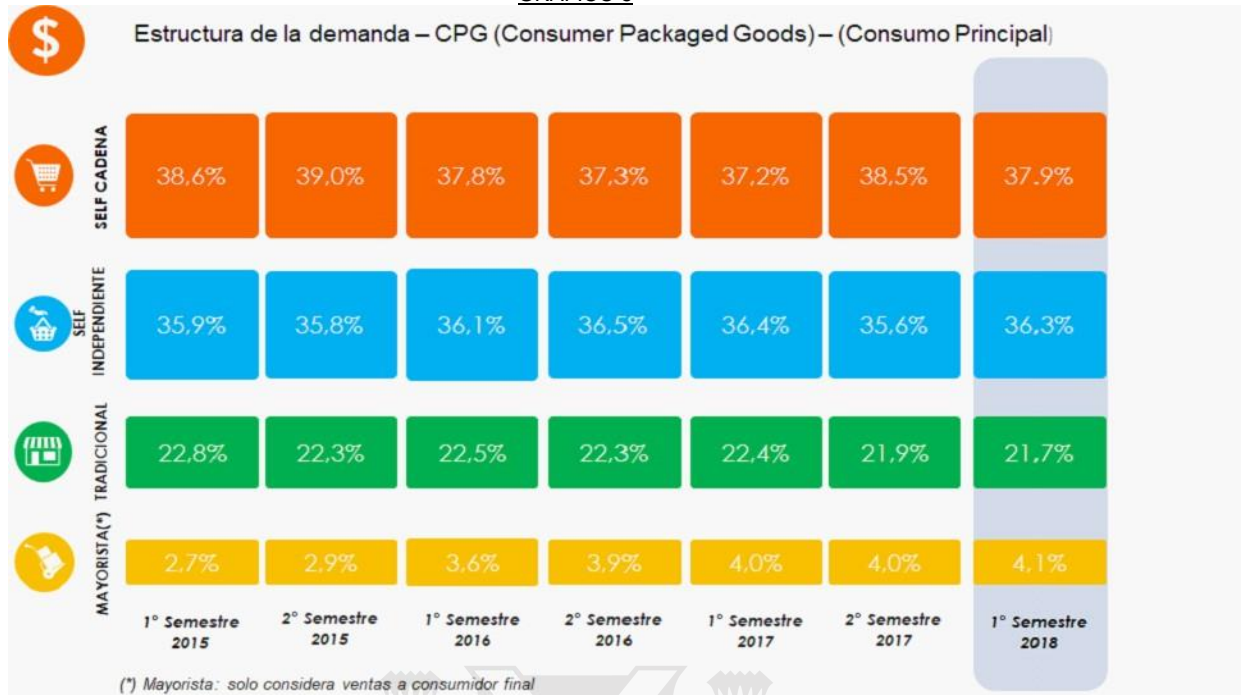
Como puede observarse, según Nielsen, en el año 2001 las ventas de productos de consumo masivo estaban concentradas principalmente en el canal supermercados, que tenía el 48% de participación, por encima del canal tradicional (almacenes y comercios de barrio) y los autoservicios (tiendas orientales o comúnmente llamados “chinos” y tiendas independientes), que constituían el 29% y 23% respectivamente. Esa situación se vio completamente modificada con el correr de los años, puesto que para el año 2010 los supermercados pasaron a representar el 33% de las ventas, evidenciando una pérdida de casi 15% de share, que fue capturado o capitalizado por el canal tradicional (pasó a representar el 36%) y los autoservicios (pasó a tener el 30% de participación) prácticamente en partes iguales.

Básicamente, esto fue producto del surgimiento, como consecuencia de y en los años posteriores a la crisis de 2001, de un nuevo tipo de consumidor con hábitos de compra distintos a los de los años de la convertibilidad. Un consumidor más racional, cauto y austero, que resignó fidelidad a un determinado canal en pos de poder realizar compras más convenientes. *“Un estudio de la consultora LatinPanel muestra que cada vez más gente combina tres o cuatro tipos de comercios – en la jerga se los llama “canales”- distintos para hacer las compras. En 2001, el 52,7 por ciento de la gente hacía todas sus compras de alimentos, perfumería y limpieza en sólo dos “canales” (un hipermercado y un comercio más cercano, como un almacén o un autoservicio). En 2003, en cambio, apenas el 36,5 por ciento de la población hizo sus compras en esos dos tipos de comercios. A lo largo del año pasado, el 41,7 por ciento de los consumidores visitó tres tipos de “canales” y el 13,6 por ciento fue a cuatro. “Se va a más comercios porque para hacer la mejor compra ya no alcanza con ir sólo al hipermercado. Ahora se va también al almacén, a los autoservicios de los orientales, a los mayoristas y a la perfumería”, explicó Mariana Rossi, directora de LatinPanel Argentina¹⁸.*

Universidad de
San Andrés

¹⁸ Diario Clarín 03-02-04 https://www.clarin.com/sociedad/consumidor-post-crisis-convirtio-experto-comprador_0_ryF84AkRtl.html (Acceso 12-10-18)

GRAFICO 5



Fuente: Estructura de la demanda CPG (Consumer Packaged Goods) – Scentia

Según información de Scentia dividida en semestres para los años 2015 - 2018¹⁹, puede observarse que el canal supermercados (“*self cadenas*”), pese a haber perdido un 0,7% entre 2015 y 2018, continúa siendo el principal canal en términos de share de ventas, con una participación promedio de 38%. Por su parte, las cadenas de autoservicios independientes y asiáticos (“*self independientes*”) tienen un share promedio de 36% y, habiendo ganado un 0,4% en el período de referencia, disputan fuertemente por ser el canal líder. Mas retrasados, y con una pérdida de un 1,1% en los últimos 3 años, los almacenes y tiendas de barrio (“*canal tradicional*”) constituyen en promedio el 22% del mercado. Finalmente, con un crecimiento de su participación mayor al 50% de 2015 a 2018 (evolucionó un 1,4%), los mayoristas poseen en promedio

¹⁹ Osvaldo del Rio (director de Scentia) en Retail Day '18 - <https://www.youtube.com/watch?v=RcLNYeWSKso> (Acceso: 12-10-18)

un 3,6% de share, y son el único canal que consistentemente evidencia crecimientos en su participación en el período marcado.

7. Análisis estratégico alimentos congelados

Habiendo presentado el contexto del sector supermercadista, se procederá a realizar un análisis estratégico de los alimentos congelados como grupo de categorías en sí mismo, y dentro del canal supermercados, en relación al resto de los canales. Para ello, se utilizarán 3 herramientas:

- Análisis PESTAL
- Análisis FODA
- “Las cinco fuerzas” de Porter

7.1. Análisis PESTAL

<p><u>POLITICO</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apertura comercial del país 	<p><u>ECONÓMICO</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentos (tarifas, naftas, servicios, etc) 2. Inflación 3. Fuerte devaluación del peso frente al dólar 4. Caída del salario real 5. Aumento de la pobreza y el desempleo 6. Contracción de la actividad económica 7. Caída del índice de confianza del consumidor
<p><u>SOCIAL</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cliente mas racional 2. Conveniencia y omnicanalidad 3. Alimentación saludable 4. Cliente "poderoso" y exigente 	<p><u>TECNOLÓGICO</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Importancia y dimensión de las redes sociales 2. Rol de la tecnología y la información
<p><u>AMBIENTAL</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Incidencia de factores climáticos (sequías, inundaciones) 	<p><u>LEGAL</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Regulaciones ligadas a la actividad comercial de alimentos: <ul style="list-style-type: none"> - Código Alimentario Argentino (CAA) - Ley de lealtad comercial (Ley N° 22.802) - Ley de defensa al consumidor (Ley N° 24.240) - Ley de defensa de la competencia (Ley N°25.156)

Político

1. Apertura comercial del país: Fue impulsada desde diciembre de 2015 por el gobierno de Mauricio Macri, lo cual contribuyó a liberar el ingreso de productos e insumos extranjeros necesarios para la producción²⁰.

Económico

1. Aumentos (tarifas, naftas, servicios): Los aumentos producidos en los últimos 3 años debilitaron el consumo e hicieron que Argentina se transforme en el tercer país de la región de mayor gasto en tarifas en relación al salario, y el que registró un mayor incremento del peso de los mismos en dicho período, que es de un 21% hacia 2018²¹.
2. Inflación: La suba de los precios minoristas acumulada a septiembre 2018 fue de 32,4%, y se estima que será mayor al 50% para el total del año²².
3. Fuerte devaluación del peso frente al dólar: La cotización de la divisa estadounidense aumentó un 110% en 2018²³.
4. Caída del salario real: -5,2% acumulada a junio y estimada en -11% para el año²⁴.
5. Aumento de la pobreza y del desempleo: Por efectos de la devaluación, el índice de pobreza del primer semestre de 2018 fue de 27,3%,

²⁰ <https://www.lacapital.com.ar/economia/el-gobierno-abrio-las-importaciones-y-definio-los-sectores-protegidos-n486560.html> (Acceso:10-10-18)

²¹ <http://www.ambito.com/917588-afirman-que-argentina-es-el-pais-con-mayor-incremento-del-peso-de-los-servicios-publicos-sobre-los-salarios> (Acceso: 10-10-18)

²² https://www.clarin.com/economia/inflacion-septiembre-ciento_0_x5UU5Vu2T.html (Acceso: 20-10-18)

²³ <https://www.infobae.com/economia/2018/08/30/en-el-transcurso-de-2018-el-peso-argentino-perdio-mas-de-la-mitad-de-su-valor/> (Acceso: 18-10-18)

²⁴ <https://www.infobae.com/economia/2018/10/16/la-caida-del-salario-real-en-2018-sera-la-mas-fuerte-desde-2002/> (Acceso: 18-10-18)

incrementándose un 1,6% respecto del semestre anterior²⁵. Adicionalmente, la tasa de desempleo para el 2º trimestre de 2018 fue de 9,6%, siendo la mayor en los últimos 12 años²⁶.

6. Contracción de la actividad económica: El dato del estimador mensual de actividad (EMAE) del INDEC fue de -2,7% en Julio y -0,8% acumulado a dicho mes en 2018²⁷.
7. Caída del índice de confianza del consumidor (ICC): El ICC, que mide las percepciones de los individuos sobre el estado de la economía, la situación económica personal y las expectativas a mediano plazo, cayó 3,1% en octubre de 2018 en relación al mes anterior, y 36,1% respecto al mismo mes del año anterior²⁸.

Social

1. Cliente más racional: Como consecuencia del contexto macroeconómico descrito anteriormente, los clientes se volvieron más racionales en términos de toma de decisiones de consumo, priorizando precios²⁹.
2. Conveniencia y omnicanalidad: En el escenario actual, los clientes buscan, alternando canales y en términos de Osvaldo Del Rio (director de Scentia), *“la mayor gratificación al menor costo posible”*³⁰.

²⁵ Datos de INDEC - <http://www.ambito.com/934911-por-efectos-de-la-devaluacion-la-pobreza-aumento-al-273-en-el-primer-semester-de-2018> (Acceso: 17-10-18)

²⁶ <https://www.infobae.com/economia/2018/09/20/la-tasa-de-desempleo-subio-a-96-la-mayor-en-12-anos-para-el-segundo-trimestre/> (Acceso 12-10-18)

²⁷ https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema_e_09_18.pdf (Acceso: 16-10-18)

²⁸ https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=2575&id_item_menu=4982 (Acceso: 22-10-18)

²⁹ <https://www.cronista.com/negocios/El-consumo-masivo-en-baja-y-con-un-cliente-cada-vez-mas-racional-20150318-0020.html> (Acceso: 17-10-18)

3. Alimentación saludable: La nutrición o consciencia sobre el consumo de alimentos saludables constituye una tendencia de consumo de creciente importancia en la actualidad, reflejado en el hecho de que el 29% de los hogares argentinos, 1,2 millones de familias, tiene un nivel alto de preocupación por este tema³¹.
4. Cliente “poderoso” y exigente: Se presenta como una consecuencia de su actual hiperconectividad e información, que posibilita la búsqueda y comparación de diversas alternativas y la posterior toma de decisiones de compra.³²

Tecnológico

1. Importancia y dimensión de las redes sociales: Son tendencias que surgen, crecen y seguirán consolidándose de la mano de los avances de la tecnología e influyen diversos aspectos de la vida, constituyendo un fenómeno que es global. En términos de consumo, y para marcar la relevancia de la cuestión, a nivel regional, más de un 30% de los latinos utiliza las redes sociales para ayudarse a tomar decisiones de compra³³.
2. Rol de la tecnología y la información: Al igual que las redes influyen en las decisiones de compra, la tecnología, internet y las diversas aplicaciones, contribuyen a dar accesibilidad a la información, empoderar al cliente, y, en

³⁰ Scentia en Retail Day '18: <https://www.youtube.com/watch?v=RcLNYeWSKso> (Acceso: 12-10-18)

³¹ Renata Segovia (Solutions Manager – KantarWorldpanel) -<https://www.kantarworldpanel.com/ar/Eventos/Nutricion-de-los-argentinos-Tendencia-moda-o-salud> (Acceso: 13-10-18)

³² <https://www.puromarketing.com/88/13677/poder-tienen-marcas-sino-consumidores.html> (Acceso: 13-10-18)

³³ <https://www.nielsen.com/ar/es/insights/news/2017/Los-nuevos-factores-que-definen-el-consumo.html> (Acceso: 15-10-18)

última instancia, ser un factor que influencia las mismas. Dos ejemplos de esto son la aplicación y página de *tiendeo*³⁴ que consolida diversos folletos y catálogos promocionales; y la página de *precios claros*³⁵, que permite buscar productos y comprar precios de diferentes tiendas y cadenas por ubicación geográfica.

Ambiental

1. Incidencia de los factores climáticos: Constituyen factores que forman parte del contexto, como pueden ser lluvias, inundaciones, sequías e incendios en zonas agropecuarias, y que pueden influir en la oferta y disponibilidad de productos, lo que en definitiva repercute en los costos y posteriores precios de venta al público. (A modo de ejemplo para ilustrar esto, en octubre de 2018 el precio de la papa aumentó un 100% en una semana, debido a que las lluvias que se dieron en Tucumán, zona de producción, impidieron que los productores pudieran ingresar a los campos para sacarlas, lo que produjo menor disponibilidad e incrementó su precio³⁶).

Legal

1. Regulaciones e instituciones ligadas a la actividad comercial: Una de las principales regulaciones lo constituye el Código Alimentario Argentino. “*El decreto 815/1999 estableció el Sistema Nacional de Control de Alimentos (SNCA) con el objetivo de asegurar el cumplimiento del Código Alimentario Argentino (CAA).*”³⁷.

³⁴ <https://www.tiendeo.com.ar/rosario> (Acceso: 15-10-18)

³⁵ <https://www.preciosclaros.gob.ar/#!/buscar-productos> (Acceso: 15-10-18)

³⁶ <https://www.argenpapa.com.ar/noticia/6578-argentina-san-juan-el-precio-de-la-papa-se-disparo-un-100-en-una-semana-video> (Acceso: 30-10-18)

³⁷ http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco_Regulatorio/decreto_815.php (Acceso: 1-11-18)

El SNCA está integrado por:

- Comisión Nacional de Alimentos (CONAL)³⁸
 - Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)³⁹.
 - Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT)⁴⁰.
- Código alimentario argentino: *“Fue puesto en vigencia por la Ley 18.284 -reglamentada por el Decreto 2126/71-. Se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos que se enmarcan en su órbita”⁴¹.*

Adicionalmente a esto, pueden mencionarse como leyes importantes:

- Ley de lealtad comercial (Ley N°22.802): *“...Regula distintos aspectos tales como rotulado de mercaderías, control de contenido neto y normas referidas a publicidad, promociones y concursos. Establece – entre otras cosas- requisitos mínimos de seguridad para productos y servicios, modalidades de exhibición de precios e información acerca de las garantías con que son ofrecidos los productos⁴²”.*

³⁸ <http://www.conal.gob.ar/> (Acceso: 1-11-18)

³⁹ <https://www.argentina.gob.ar/senasa> (Acceso: 1-11-18)

⁴⁰ <http://administracionsalud.com.ar/anmat/> (Acceso: 1-11-18)

⁴¹ http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Marco_Regulatorio/codigo_alimentario_argentino.php (Acceso: 1-11-18)

⁴² <http://www.protectora.org.ar/lealtad-comercial/que-es-la-lealtad-comercial/649/> (Acceso: 1-11-18)

- Ley de defensa al consumidor (Ley N°24.240): Básicamente se trata de una norma que tiene por objeto la defensa del consumidor o usuario⁴³.
- Ley de defensa de la competencia (Ley N°25.156): Básicamente se trata de una norma que tiene por objeto la prohibición y sanción de *“...los actos o conductas, de cualquier forma manifestados, relacionados con la producción e intercambio de bienes o servicios, que tengan por objeto o efecto limitar, restringir, falsear o distorsionar la competencia o el acceso al mercado o que constituyan abuso de una posición dominante en un mercado, de modo que pueda resultar perjuicio para el interés económico general⁴⁴”*.

7.2. Análisis FODA

 FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Conveniencia del producto 2. El canal como motor de crecimiento 3. Marcas propias 4. Agresividad, variedad, e intensidad promocional 5. Programas de fidelización 	 OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Mayor consumo per cápita 2. Foco en saludabilidad 3. Foco en accesibilidad
 DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Precios altos vs frescos 2. Imagen de productos “poco saludables” 3. Categorías con baja tracción o tráfico 	 AMENAZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Locales especializados o especialistas 2. Sustitutos genéricos congelados

⁴³ <http://www.protectora.org.ar/legislacion/ley-n%C2%BA-24240-defensa-del-consumidor/36/> (Acceso: 1-11-18)

⁴⁴ <http://www.protectora.org.ar/legislacion/ley-de-defensa-de-la-competencia/38/> (Acceso: 1-11-18)

Fortalezas

1. Conveniencia del producto: Sin duda, teniendo en cuenta el contexto de globalización y los cambios en el estilo de vida descritos anteriormente, la practicidad es un factor o elemento que el cliente demanda y valora por parte de estos alimentos, que simplifican y agilizan las comidas. De igual forma, tienen una vida útil mayor a la de los alimentos frescos (por ejemplo, los vegetales pueden ser conservados en el freezer entre 12 y 18 meses sin perder propiedades⁴⁵) y una ventaja en términos de que no tiene desperdicios.
2. El canal como motor de crecimiento: Definitivamente, el canal supermercados, con un share de venta de 38% según Scentia para el total del consumo masivo⁴⁶, constituye una palanca de crecimiento fundamental para los alimentos congelados, fundamentado en el hecho de que, si bien el canal de autoservicios independientes y asiáticos también presenta una alta participación, el primero se presenta como el canal más propicio para las empresas de consumo masivo en términos de experiencia de compra para el cliente; exhibiciones de productos y lanzamientos; comunicación e imagen de marca; variedad de promociones; infraestructura, instalaciones (freezers, pozos y cámaras de frío) y espacio de venta asignado a congelados; entre otras.

⁴⁵ Lic. Sofia Benedetti en http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA_73.pdf

⁴⁶ No se cuenta con el dato, pero para el caso puntual de alimentos congelados dicha participación podría evidenciarse como mayor por la infraestructura e inversión necesaria en freezers y cámaras de frío que se necesitan.

3. Marcas propias: Con una participación del 21% en alimentos congelados (y habiendo relieves por categoría)⁴⁷, y teniendo un mayor peso relativo respecto del total de consumo masivo, constituyen una fortaleza de los retailers puesto que es una herramienta o elemento de fidelización de los clientes, y, por el otro y al mismo tiempo, contribuyen a presentarse como opciones de precio más económico dentro de cada una de las categorías.
4. Agresividad e intensidad promocional: Las diversas categorías, marcas y productos de alimentos congelados presentan a lo largo de cada uno de los meses, una gran intensidad y variedad de promociones en cada una de las cadenas que conforman el canal supermercados (3x2, 2x1, 4x2, 2°70%, 2°80%, entre otras), algo que constituye un factor muy importante a la hora de definir una compra, más teniendo en cuenta que se trata de categorías con altos precios⁴⁸, y diferencia al canal.
5. Programas de fidelización: Para el canal, constituye una herramienta de fidelización de clientes (existen diversos programas de fidelización como “Comunidad Coto”, “Mi Carrefour”, “Club DIA%”, tarjeta Cencosud o tarjeta Walmart) y diferenciación entre canales; y para los alimentos congelados representa un elemento o plataforma más para poder exhibir las diferentes categorías, marcas o productos con determinados descuentos y/o promociones diferenciales o exclusivas para los miembros que formen parte del mismo.

⁴⁷ Según datos YTD '17 del reporte de consumo de Nielsen (supermercados). A nivel consumo masivo, las marcas propias pesan 10,5%.

⁴⁸ <https://www.cronista.com/informaciongral/Alimentos-congelados-un-menu-que-consumen-cada-vez-mas-argentinos-20161208-0014.html> (Acceso: 13-10-18)

Oportunidades

1. Mayor consumo per cápita: Si se tiene en cuenta que el consumo per cápita en el país es de 1,8 kilos de alimentos congelados al año⁴⁹ y se lo compara con el de Chile, que con 6 kilos per cápita es el mercado más importante en América Latina⁵⁰, se evidencia que el desarrollo de las categorías en pos de lograr incrementar el mismo constituye una de las principales oportunidades para los actores involucrados en el mercado de alimentos congelados. Al respecto, la variable de precios se erige como una de las que explica dicha falta de desarrollo⁵¹.
2. Foco en saludabilidad: Por lo ya expuesto, el uso de ingredientes naturales; los alimentos sin azúcar; sin sal; con bajo contenido de grasas, y sabores naturales, son aspectos a los cuales los clientes están cada vez más atentos, motivo por el cual esta tendencia es una oportunidad para que proveedores y retailers puedan fomentar estrategias para ofrecer dentro de cada categoría, y en la medida de lo posible, productos más sanos a sus compradores⁵².
3. Foco en accesibilidad: En un contexto macroeconómico como el descrito anteriormente en el que casi el 84% de los individuos tiene ingresos menores a \$25.800, que representan el 90% de los hogares y generan el

⁴⁹ <https://www.lanacion.com.ar/1996847-alimentos-congelados-el-mercado-comienza-a-entrar-en-calor> (Acceso: 13-10-18)

⁵⁰ <https://www.lanacion.com.ar/1823252-los-congelados-quieren-su-lugar> (Acceso: 13-10-18)

⁵¹ <https://www.cronista.com/informacion/Alimentos-congelados-un-menu-que-consumen-cada-vez-mas-argentinos-20161208-0014.html>(Acceso: 13-10-18)

⁵²<https://www.nielsen.com/content/dam/nielsen/global/co/docs/Reports/2016/6%20Tendencias%20del%20Retail%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf> (Acceso: 13-10-18)

87% del consumo masivo, la variable precio de cada una de las categorías es sumamente importante⁵³. Mas aun teniendo en cuenta que, como se dijo, esta variable es crítica en términos de la adopción o no de estas categorías, y que para los argentinos la principal estrategia para ahorrar dinero y optimizar presupuestos es la sustitución de primeras marcas por opciones más económicas⁵⁴.

Debilidades

1. Precios altos en relación a productos frescos: En algunas categorías que compiten sustitivamente con alimentos frescos, esta variable es más conveniente en estos últimos. A modo de ejemplo, y realizando las comparaciones entre frescos⁵⁵ con algunas marcas propias de congelados⁵⁶ (la relación de precio es más cercana que con las líderes) se observa claramente: Papa x 1kg - fresca \$20,56 vs Congelada marca propia "Great Value" \$64,29 (+213%); Espinaca x 1kg - fresca \$ 26,25 vs congelada "Coto" x 1kg \$ 205,97 (+685%).
2. Imagen de productos "poco saludables": Si bien, por lo general y gracias a los procesos o métodos de ultra congelación, los alimentos congelados no pierden sus nutrientes ni características organolépticas y la mayoría de las carnes, frutas y verduras se conservan mejor, existe la creencia de que si

⁵³ Datos de Scantia en base a Equifax (VERAZ) - Retail Day '18: <https://www.youtube.com/watch?v=RcLNYeWSKso> (Acceso: 12-10-18)

⁵⁴ <https://home.kpmg.com/ar/es/home/Tendencias/2017/07/consumo-masivo-habitos-y-puntos-de-venta.html> (Acceso: 12-10-18)

⁵⁵ Precios promedio general minorista del Mercado central de Buenos Aires (9-11-18)
<http://www.mercadocentral.gob.ar/servicios/precios-y-volumenes/precios-minoristas>

⁵⁶ Precios de las respectivas páginas web al 9-11-18

pierden calidad nutricional, y que por ende es conveniente elegir los frescos para tener mejor calidad, sabor y textura⁵⁷.

3. Categorías con baja tracción o tráfico: Si bien no se tienen datos al respecto, podría pensarse que los alimentos congelados no poseen un rol de tráfico, es decir, categorías que generan, atraen y provocan una buena afluencia o volumen de clientes al punto de venta por sí solas ante, por ejemplo, una buena promoción. Este tipo de rol, llamado “*de rutina*”, si lo tienen o cumplen categorías mas básicas e indispensables como leches, pañales, jabón para la ropa, entre otras⁵⁸.

Amenazas

1. Locales especializados o especialistas de cada categoría: Constituyen alternativas que pueden disputarle ventas y participación a las diversas tiendas del canal supermercadista en este tipo de productos⁵⁹. Algunos ejemplos de esto pueden ser las cadenas de tiendas *Qüem* (fue fundada en 2012 y actualmente tiene 9 sucursales⁶⁰); *All Frozen* (nacida en San Martín de los Andes y que cuenta con locales en San Juan y Tucumán); *Low zero* (presente en Capital Federal y zona norte del conurbano); y *Freezalo* (ubicado en Belgrano⁶¹).

⁵⁷ Virginia Busnelli (Médica especialista en nutrición) - <https://www.infobae.com/tendencias/nutriglam/2017/09/12/frescos-o-congelados-cual-es-la-mejor-manera-de-aprovechar-los-nutrientes-y-conservar-alimentos/>

⁵⁸<http://www.mercado.com.ar/notas/38569> (Acceso: 13-10-18)

⁵⁹ <https://www.lanacion.com.ar/1996847-alimentos-congelados-el-mercado-comienza-a-entrar-en-calor> (Acceso: 13-10-18)

⁶⁰ <http://quem.com.ar/> (Acceso: 2-11-18)

⁶¹ <https://www.freezalo.com.ar/> (Acceso: 2-11-18)

2. Sustitutos genéricos congelados: Al igual que el punto anterior, representan alternativas que pueden disputarle ventas y participación a las diversas categorías de productos de alimentos congelados dentro de los supermercados. Algunos ejemplos de esto pueden ser *Simpleat* (fue fundada en 2017 y ofrece comidas gourmet congeladas⁶²); *Ifrozen* (fue fundada en 2008; vende pizzas, empanadas y bastoncitos, y tiene presencia en CABA, Zona norte, sur y oeste, teniendo locales y/o delivery dependiendo la zona⁶³).

7.3. “Las cinco fuerzas” de Porter

A continuación, utilizando el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter, se estudiarán cada uno de los elementos que lo componen, en pos de describir y analizar la dinámica competitiva del mercado de alimentos congelados en el sector supermercadista.

1. Amenaza de nuevos competidores

Como se expuso anteriormente en el análisis o matriz FODA, la amenaza de nuevos competidores existe, y podría decirse en este caso que presenta un enfoque dual (desde la perspectiva u óptica del canal supermercados y desde la de los congelados). Por un lado, como respuesta a los ya mencionados cambios en el contexto y al atractivo y potencial de desarrollo que presenta el mercado, en el último tiempo se multiplicó la cantidad de tiendas y/o cadenas especializadas en el rubro congelados, erigiéndose esto como una amenaza al canal supermercados como oferente de estos. Por otro lado, la posibilidad del ingreso de nuevos “jugadores” o marcas

⁶² <https://www.apertura.com/emprendedores/Crearon-un-emprendimiento-de-comidas-gourmet-congeladas-que-se-hacen-en-15-minutos-20180417-0006.html> (Acceso: 2-11-18)

⁶³ <http://ifrozen.com.ar/#inicio> (Acceso: 2-11-18)

dentro de cada una de las categorías está siempre latente, algo que puede verse con los diversos casos como el de BRF (el grupo alimenticio brasileño que tiene varias marcas importantes como Paty, Goodmark, Vienissima, Sadia, entre otras)⁶⁴, que ingresó en 2016 con la marca “Sadia” a la categoría de papas congeladas⁶⁵; o la llegada al país en 2010 vía una empresa alemana de la marca “Dr. Oetker” para competir en la categoría de pizzas congeladas⁶⁶; categoría a la que recientemente también ingresó Molino Cañuelas con su marca “Pietro”⁶⁷, por citar solo algunos ejemplos.

Pese a esto, debe señalarse que las principales barreras de ingreso para los nuevos competidores (es decir, aquellos que no pertenezcan o estén dentro del mercado de congelados), podrían ser el alto nivel de inversión o capital en infraestructura o cámaras de congelación, centros y red de distribución o logística⁶⁸ (necesaria e indispensable en un país tan extenso territorialmente), con la consecuente implicancia en términos de costos fijos y la imperiosa necesidad de desarrollar o tener economías de escala para reducirlos; la gran cantidad de regulaciones existentes en el mercado anteriormente mencionadas; la presencia de marcas creadas hace varios años, fuertes, consolidadas, valoradas por los consumidores, y líderes en cada una de sus categorías (Paty, Granja del sol, McCain, Sibarita, entre otras).

⁶⁴ <https://www.brf-global.com/es/acerca-de/a-brf/quienes-somos/> (Acceso: 2-11-18)

⁶⁵ <https://infonegocios.info/que-esta-pasando/sadia-lanza-su-nueva-linea-de-papas-fritas> (Acceso: 2-11-18)

⁶⁶ <https://www.iprofesional.com/marketing/101289-Una-empresa-alemana-desembarca-en-el-mercado-de-los-alimentos-congelados> (Acceso: 2-11-18)

⁶⁷ <https://www.lanacion.com.ar/2026691-combo-anticrisis-pizzas-y-empanadas-los-ganadores-de-una-industria-con-hambre-de-reactivacion> (Acceso: 2-11-18)

⁶⁸ Como referencia, el centro de distribución de refrigerados y congelados que Carrefour inauguró en Isidro Casanova, requirió una inversión de 315 millones de pesos. <http://www.logisticasud.enfasis.com/notas/77492-carrefour-inauguro-centro-distribucion-> (Acceso: 2-11-18)

2. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Siguiendo lo anteriormente expuesto en la matriz FODA respecto a los productos sustitutos, las comidas genéricas congeladas, las diversas cadenas de comidas rápidas, pizzerías, hamburgueserías (y el auge que están experimentando en conjunto con las cervezas artesanales), se constituyen, representando alternativas beneficiosas y prácticas, como las principales y fuertes amenazas de los alimentos congelados. De igual forma, los alimentos frescos propiamente dichos se muestran como una alternativa que, como se expuso y en términos del imaginario popular, está apalancada en la conveniencia respecto de las variables de precio y saludabilidad o composición nutricional.

3. Rivalidad entre competidores existentes

El nivel de competencia dentro del mercado de alimentos congelados es alto, con categorías polarizadas con pocas y fuertes marcas líderes. Esto está principalmente expuesto en los niveles de intensidad y frecuencia promocional que presentan las categorías (con sus respectivas marcas y productos) en las diferentes publicaciones promocionales de fines de semana o de folletos y catálogos de las principales cadenas de supermercados⁶⁹.

De igual manera, otro elemento que puede verse como evidencia de esto, son las diversas estrategias de crecimiento y expansión de los principales proveedores del mercado, ingresando o expandiendo sus negocios mediante actuales o nuevas marcas hacia otras categorías, como lo ejemplifican bien los casos de BRF con “Sadía” y Molino Cañuelas con “Pietro”, presentados en el primer punto.

⁶⁹ Ver anexo “OFERTAS DE ALIMENTOS CONGELADOS EN SUPERMERCADOS”

4. Poder de negociación de los compradores (retailers)

Teniendo en cuenta, como se dijo anteriormente, que las cadenas de supermercados en conjunto representan el 38% de la venta total de categorías de consumo masivo del país⁷⁰, y que constituyen el principal canal de venta de alimentos congelados⁷¹, podría pensarse que tienen un alto poder de negociación en relación al resto de los canales, puesto que manejan volúmenes grandes de mercadería (mayores a aquellos) que permiten entablar negociaciones para bajar los precios y así mejorar las condiciones de compra. Adicionalmente a esto, varios retailers cuentan con centros de distribución de congelados y red logística propios (por ejemplo, Carrefour⁷² y Coto⁷³), lo que les permite realizar una integración hacia adelante y aumentar su poder de negociación. Continuando con y a raíz de todo esto, como se dijo, se presentan como el principal y mas atractivo canal para que los proveedores de alimentos congelados puedan desarrollar sus estrategias comerciales.

5. Poder de negociación de los proveedores (proveedores de alimentos congelados)

Los proveedores de alimentos congelados presentan, en algunos casos, marcas líderes, fuertes y reconocidas en sus respectivos portafolios, siendo esto un primer factor que les otorga poder de negociación. Adicionalmente, generalmente se da que los retailers contactan y contratan a los

⁷⁰ Osvaldo del Rio (Director de Scentia) en Retail Day '18 - <https://www.youtube.com/watch?v=RcLNYeWSKso> (Acceso: 12-10-18)

⁷¹ <http://www.mercado.com.ar/notas/consumo/8021025/argentina-consume-18-kilos-de-congelados-per-cpita> (Acceso: 12-10-18)

⁷² <http://www.logisticasud.enfasis.com/notas/77492-carrefour-inauguro-centro-distribucion-> (Acceso: 12-10-18)

⁷³ <http://www.ingenieriaiberce.com.ar/portfolio-item/coto-c-i-c-s-a-centro-de-logistica-y-distribucion/> (Acceso: 12-10-18)

proveedores para que estos les desarrollen las marcas propias (ejemplo de esto es Nutrifrost⁷⁴, quien desarrolla las marcas propias de Dia%, Carrefour, Jumbo, Walmart (Great Value), La Anónima y el mayorista Macro (Aro)) aspecto que cede y transfiere el poder del comprador hacia los fabricantes. Por el otro lado y al mismo tiempo, un aspecto que modera su poder de negociación está dado por el hecho de que estos tienen poco poder de control y negociación, valga la redundancia, en relación a las fluctuaciones de precios (fuertemente asociadas también a las cuestiones estacionales o ambientales) de las materias primas (comoditizadas en la gran mayoría) tales como granos, frutas, verduras, y carnes, entre otras; excepto que realicen negociaciones o celebren contratos a un determinado plazo fijo con productores y agricultores, mediante los cuales se establezcan suministros de mercadería y se fijen precios de antemano en función de los volúmenes comercializados.

8. Perfil y comportamiento de compra del consumidor de alimentos congelados

Habiendo descripto las dinámicas del mercado de alimentos congelados, se procederá a estudiar y analizar el perfil y comportamiento de compra del consumidor argentino de estas categorías de productos.

Para realizar esto, se tomarán y utilizarán estudios de diversas consultoras y las encuestas realizadas al respecto.

En este sentido, según un estudio realizado por la consultora KantarWorldpanel, se concluyó que el 65% de los hogares argentinos compra alimentos congelados. Al respecto, establece que los hogares compradores de

⁷⁴ <https://www.lanacion.com.ar/2071016-brotos-verdes-congelados-los-vegetales-buscan-salir-del-freezer> (Acceso: 12-10-18)

este tipo de categorías son de un nivel socioeconómico alto y medio, están compuestos por 3 o más integrantes, y mayoritariamente están ubicados en la zona del AMBA. Adicionalmente a esto, el mismo muestra que están ocupados por amas de casa de entre 35 y 64 años, con hijos de entre 6 y 18 años. El análisis, al mismo tiempo, exhibe que los congelados forman parte de un tipo de compra planificada, que son adquiridos principalmente en hiper y supermercados y en las tiendas discount (tiendas de descuento y proximidad)⁷⁵.

De igual forma, otro estudio realizado por las consultoras TNS Argentina y Nielsen agregó algunos datos importantes respecto a los principales motivos por los cuales los consumidores compran y no compran estas categorías. En este sentido, por un lado, evidenció que entre los argumentos por los cuales los consumidores compran alimentos congelados, el principal, con más del 60%, es la practicidad de los productos, seguido de la vida útil y conservación de los mismos, con un 20%. Por otro lado, entre los fundamentos por los cuales no compran estas categorías, se destacan el sabor y precio⁷⁶.

Teniendo en cuenta esto, se procederá a presentar y evaluar los resultados de las 153 encuestas realizadas a distintas personas de manera virtual mediante Google Forms, durante el mes de octubre de 2018, que buscaban describir el perfil y comportamiento de compra del consumidor argentino de alimentos congelados, y dar respuesta a lo que Kotler llama “las siete O’s del mercado” (ver anexo “ENCUESTA ALIMENTOS CONGELADOS EN ARGENTINA”).

⁷⁵ <http://www.mercado.com.ar/notas/consumo/8021025/argentina-consume-18-kilos-de-congelados-per-capita> (Acceso: 12-10-18)

⁷⁶ <http://nsconsultora.com.ar/alimentos-congelados-mercado-y-consumidores-en-argentina/> (Acceso: 12-10-18)

9. Alimentos congelados en supermercados (2008-2017)

Teniendo en cuenta el contexto, las dinámicas del sector supermercadista y de los alimentos congelados, y el perfil y comportamiento de compra de sus consumidores anteriormente descritos, se procederá a revisar, estudiar y analizar el desarrollo expuesto por las principales categorías (hamburguesas, prefritos, helados y postres, vegetales congelados, milanesas saludables y papas congeladas⁷⁷) que componen dicho grupo, para el período 2008-2017, dentro del sector supermercados. Para ello se utilizará información de diversas consultoras en general, y de reportes de consumo de Nielsen (supermercados) de 2008 a 2017 en particular:

8.1. Hamburguesas



Esta categoría está constituida por hamburguesas y medallones⁷⁸ de carne y pollo. Según la consultora KantarWorldpanel tiene un consumo per cápita de 570 gramos por año, y es comprada por el 50% de los hogares a lo largo del mismo período. De igual manera, el canal favorito para comprarlas es el supermercadista seguido por los autoservicios, y en términos de consumo, el 55% se da en los hogares, contra el 45% restante de locales de comida rápida⁷⁹.

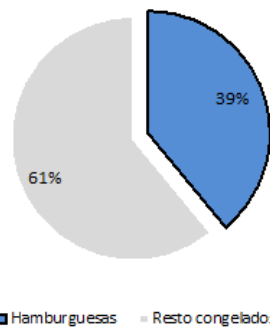
La participación en facturación sobre el total de congelados fue de 39% YTD '17, constituyéndose como la principal categoría.

⁷⁷ Según datos del reporte de consumo (supermercados) Nielsen YTD 17, representan el 90% de la facturación de congelados en el canal.

⁷⁸ Según el CAA, la diferencia entre ambos es que las hamburguesas tienen un contenido graso de hasta 20%, y en el caso de los medallones puede ser hasta del 50% del producto, pudiendo contener, además de carne picada, otros ingredientes como soja o almidón <https://www.inti.gob.ar/sabercomo/sc67/inti9.php> (Acceso: 13-10-18).

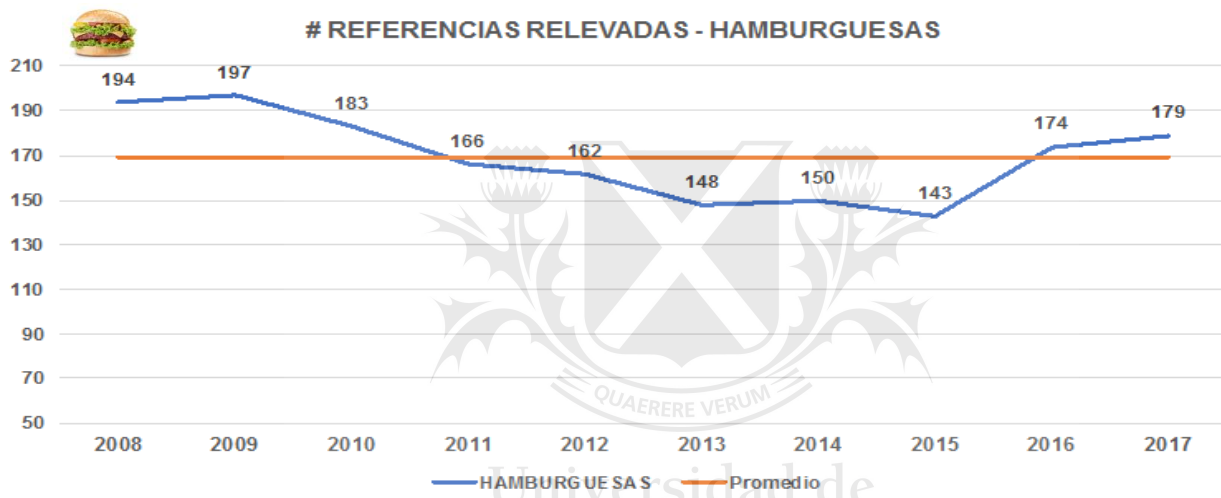
⁷⁹ <https://www.lanacion.com.ar/2061241-hamburguesas-un-alimento-elegido> (Acceso: 13-10-18)

Participación de venta YTD '17 %



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

Oferta de productos



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

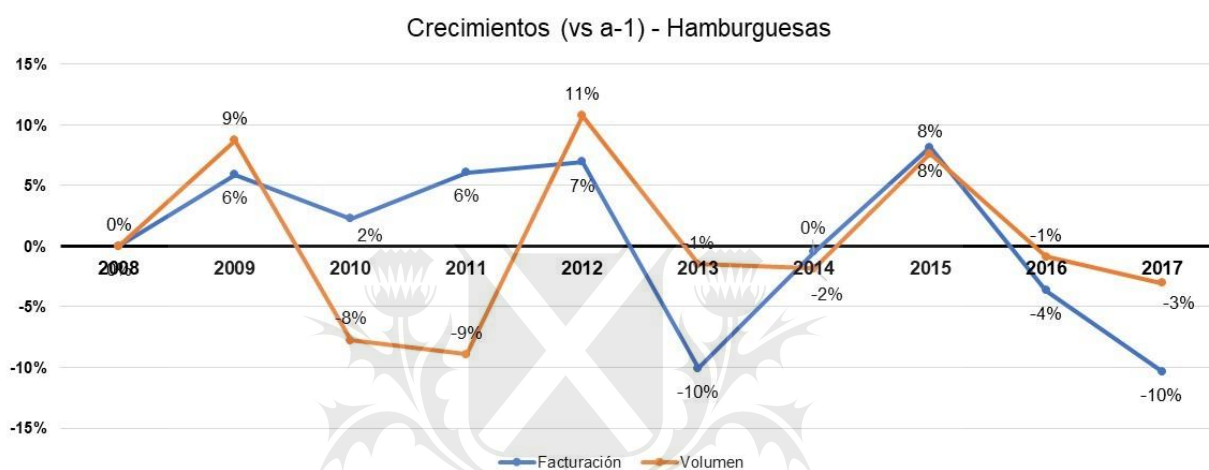
Como se observa en el gráfico anterior, en términos de surtido, según la consultora CCR⁸⁰, la categoría presentó para el período 2008-2017 un promedio de 169 referencias o EAN's⁸¹ que estuvieron disponibles para la

⁸⁰ En base a relevamientos mensuales de la cantidad total de referencias relevadas a nivel nacional, en hipermercados, supermercados y tiendas de cercanía. – Nota: No en todos los casos los relevamientos tienen diferencia de 1 año.

⁸¹ https://es.wikipedia.org/wiki/European_Article_Number (Acceso 10-11-18)

comercialización en el país dentro del canal supermercados⁸², entre marcas nacionales y propias. En términos de su evolución, puede verse que la misma presentó de 2008 a 2010 la mayor oferta de productos del período con totales superiores al promedio; de 2010 a 2015 evidenció consecutivamente caídas por debajo de este; y en los últimos dos años mostró subas por encima del mismo.

Ventas



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

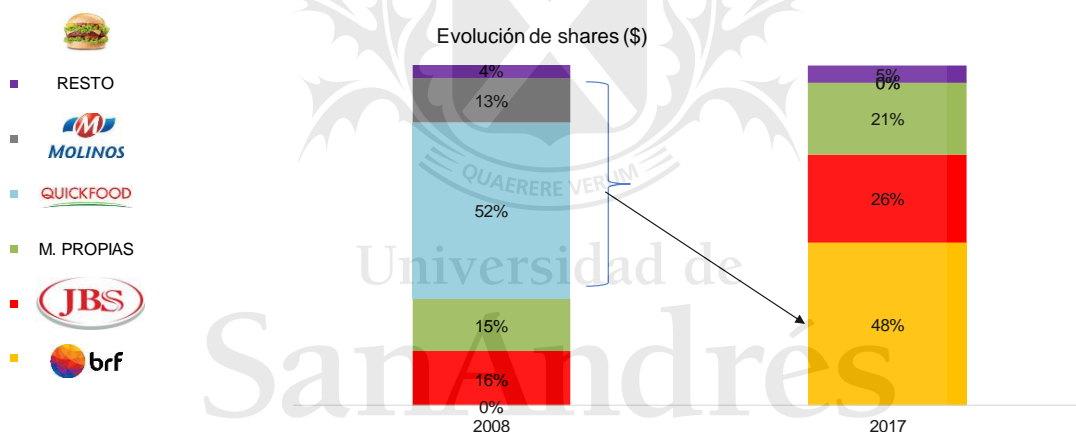
Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 20.228 toneladas) y facturación en términos reales⁸³, puede observarse en primer lugar, que ambas variables fueron teniendo comportamientos ligados o relacionados entre sí (a excepción de 2010 y 2011) y 2012) con crecimientos en cinco de los diez años

⁸² No en cada uno de ellos, sino relevando y sumalizando la oferta de cada uno.

⁸³ A las progresiones nominales de ventas se les restó la inflación medida por el IPC congreso a precios minoristas para cada uno de los años, debido a la inconsistencia o falta de publicación de las del INDEC en el período - <http://www.infocampo.com.ar/wp-content/uploads/2018/03/Informe-Lautaro-1.pdf> (Acceso: 14/10/18)

del período en facturación, y en tres de los diez en volumen. Se puede ver una tendencia oscilante, con caídas de la categoría tanto en facturación como en volumen en los últimos dos años.

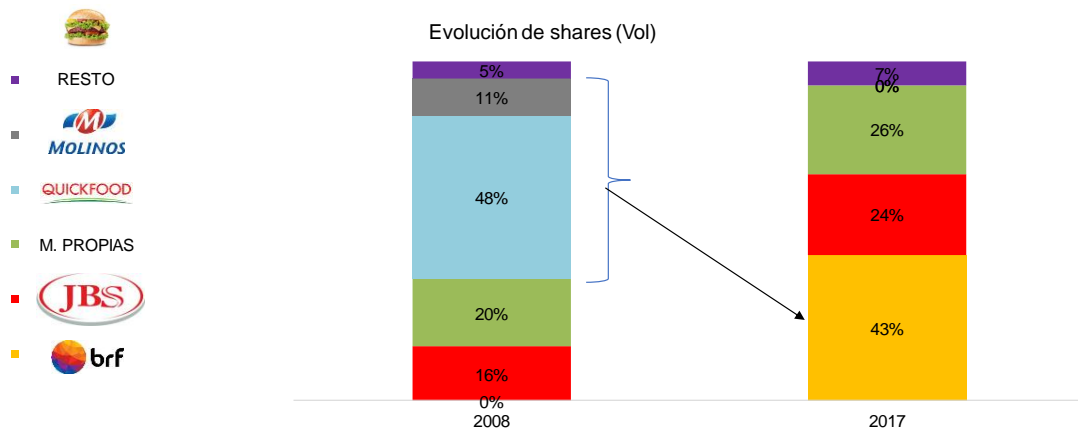
En cuanto a los principales proveedores, puede observarse que hacia 2008, en términos de facturación, estaba claramente liderada por Quickfood (52%), seguido por JBS (16%), los proveedores de las marcas propias en su conjunto (15%) y Molinos Rio de la Plata (13%). Esta situación se vio modificada hacia el año 2017, puesto que el liderazgo pasó a manos de BRF con una participación del 48% (compró Quickfood⁸⁴ y Goodmark⁸⁵ en los años 2011 y 2015 respectivamente), seguida por JBS (26%) y los proveedores de marcas propias (21%). En este sentido, es importante destacar y observar la dinámica de pérdida de participación del líder, que fue capitalizada por JBS (+10%) y los proveedores de marcas propias (+7%).



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

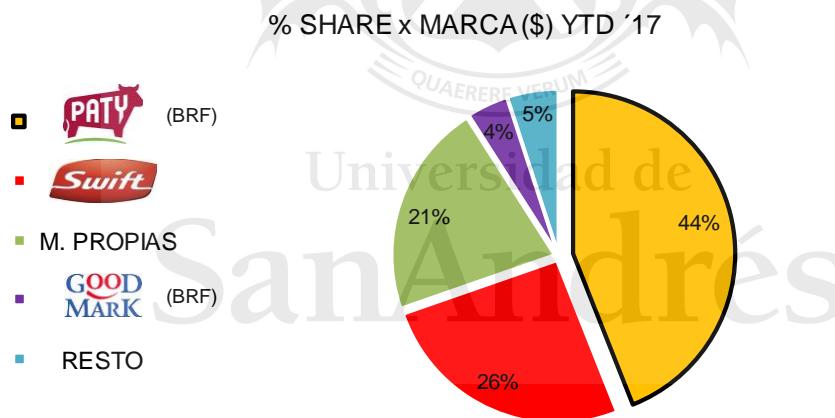
⁸⁴ <https://www.lapoliticaonline.com/nota/nota-78645/> (Acceso: 14/10/18)

⁸⁵ <https://www.cronista.com/negocios/Gigante-alimenticio-de-Brasil-se-queda-con-marcas-emblema-de-Molinos-20151002-0056.html> (Acceso: 14/10/18)



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

En términos de volumen la situación es similar a la anteriormente expuesta, con la diferencia que los proveedores de marcas propias ocupan el segundo lugar. Desagregando lo anterior, en cuanto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa que la líder en facturación es Paty (44%) de BRF, seguida por Swift (26%) de JBS, las marcas propias (21%) y Goodmark (5%) de BRF.



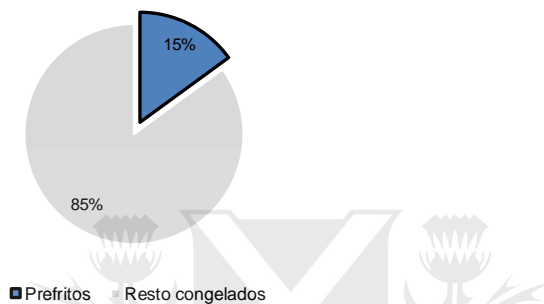
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

8.2. Prefritos



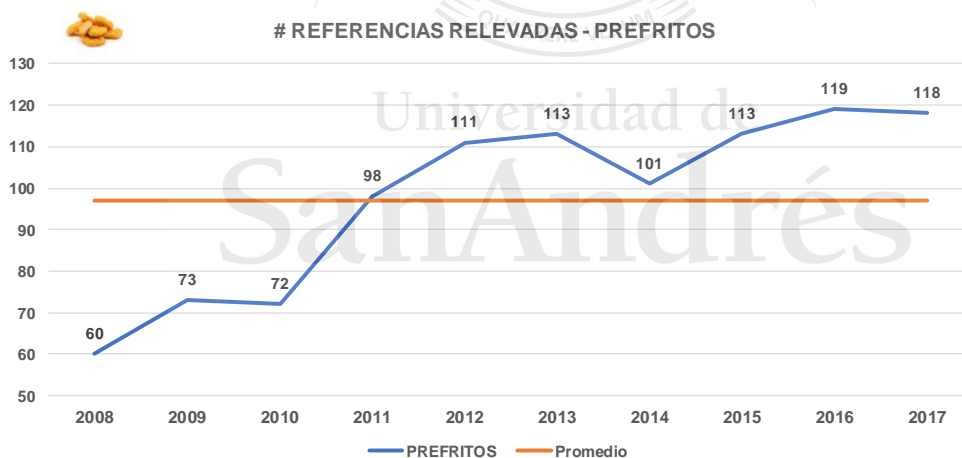
Esta categoría está constituida principalmente por nuggets, medallones y bocaditos de pollo y carne, y, según la consultora KantarWorldpanel, tiene una penetración del 39% de las familias, con un gran potencial de crecimiento comparándola con el 52% de hamburguesas⁸⁶. La misma representa el 15% de alimentos congelados.

PART. DE VENTA % YTD '17



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

Oferta de productos

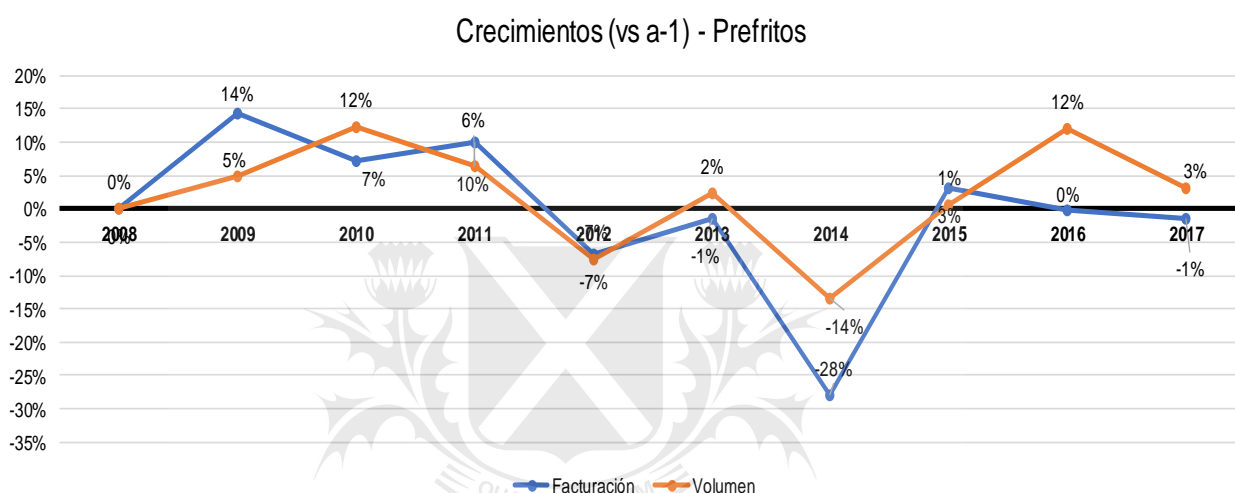


Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

⁸⁶ <https://www.kantarworldpanel.com/ar/Noticias/Los-prefritos-de-pollo-logran-crecer> (Acceso: 12-10-18)

En términos de surtido, según la consultora CCR, la categoría presentó para el período 2008-2017 un promedio de 97 productos que estuvieron disponibles para la comercialización en el país dentro del canal supermercados, entre marcas nacionales y propias. En términos de su evolución, puede verse que, a excepción de 2014, la cantidad de referencias aumentó consistentemente año tras año, prácticamente duplicando las mismas en 2017 respecto de 2008.

Ventas

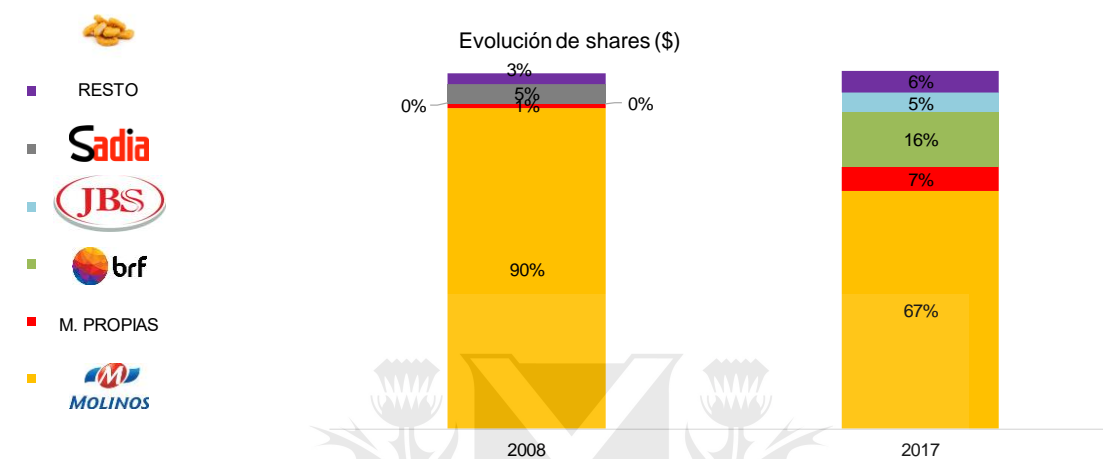


Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

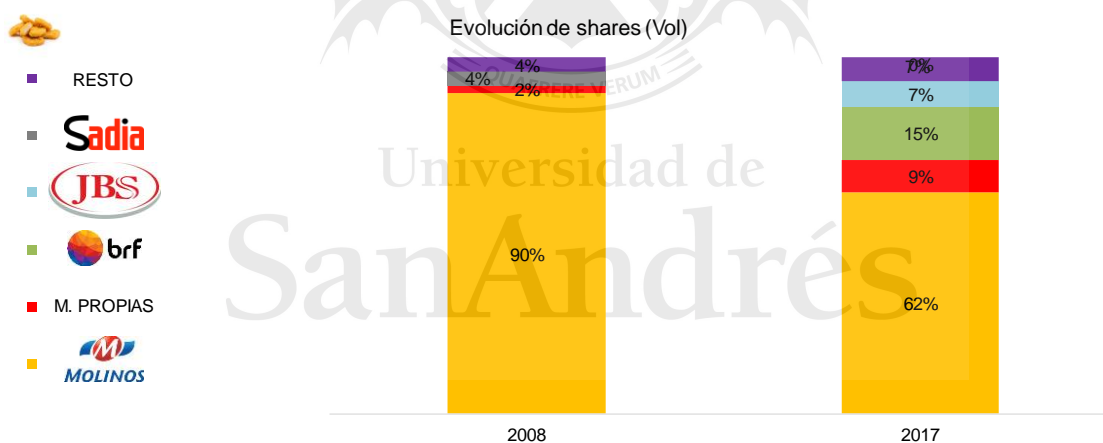
Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 6.967 toneladas) y facturación en términos reales, puede observarse que la categoría creció consistentemente (en \$ y volumen) entre 2008-2011, tuvo caídas los posteriores tres años, y recuperó los crecimientos entre 2015 y 2017 (este último año solo con crecimiento en volumen).

En cuanto a los principales proveedores, puede observarse que hacia 2008, en términos de facturación, estaba ampliamente liderada por Molinos Rio de la Plata (90%), con pequeñas participaciones de Sadia (5%) y los proveedores de

marcas propias en su conjunto (1%). Hacia el año 2017, el liderazgo de Molinos continuó (67%), seguido por BRF (empresa que nació como producto de la compra de Sadia por parte de Perdigao⁸⁷) con una participación del 16%, y luego por los proveedores de marcas propias (7%) y JBS (5%). En este sentido, la pérdida de participación del líder fue capitalizada por el ingreso de BRF y los proveedores de marcas propias (+7%).



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

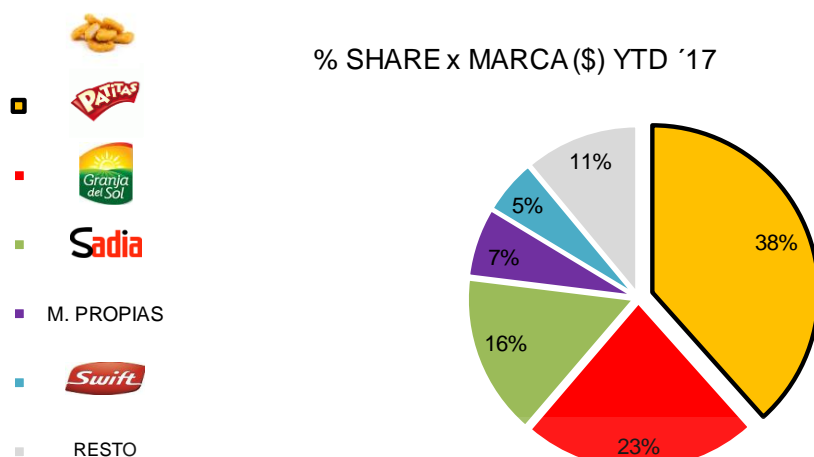


Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

En términos de volumen la situación es similar a la anteriormente expuesta.

⁸⁷ <https://www.wattagnet.com/articles/1126-perdigao-compra-sadia-y-forma-brasil-foods> (Acceso: (Acceso: 12-10-18)

Desagregando lo anterior, en cuanto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa que la líder en facturación es Patitas (38%), seguida por Granja del Sol (23%), ambas de Molinos, y Sadia (16%) de BRF.



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

8.3. Helados y postres congelados

Esta categoría está constituida principalmente por helados y diversos tipos de postres congelados (en presentaciones de baldes, potes, impulsivos o palitos, multipacks). Los helados tienen un consumo per cápita de 7 kilos (duplicaron su consumo de 2016 a 2018) según la AFADHYA⁸⁸, presentan un fuerte componente estacional, concentrándose en los últimos tres meses hasta el 50% de los volúmenes vendidos del año⁸⁹, y la participación de venta por canal

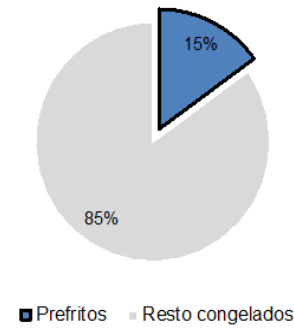
⁸⁸ Asociación de Fabricantes Artesanales de Helados y Afines - <https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-aumenta-el-consumo-de-helado-en-argentina/> (Acceso: 12-10-18)

⁸⁹ <https://www.pressreader.com/argentina/la-nacion/20161116/282540132921334> (Acceso: 12-10-18)

varía en función del tipo de helado (por ejemplo, en helados impulsivos el principal canal son los quioscos⁹⁰)

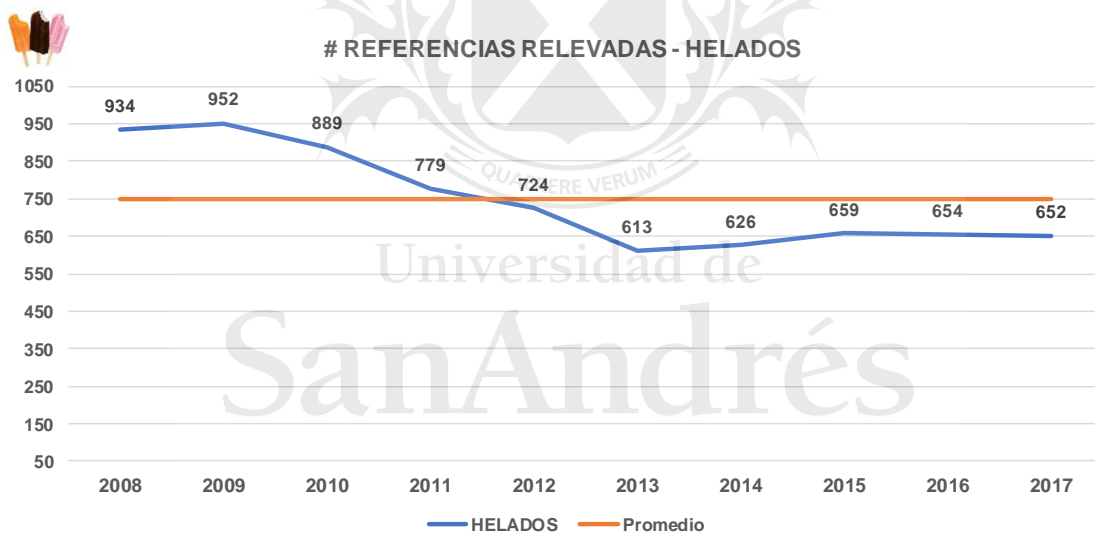
Representa el 15% en facturación sobre el total de congelados.

PART. DE VENTA % YTD '17



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

Oferta de productos

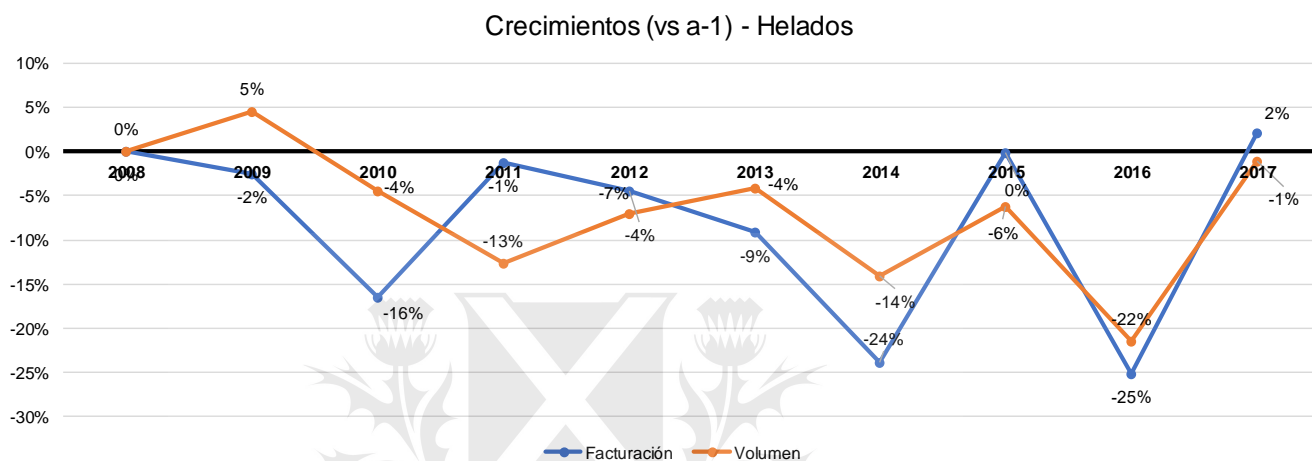


Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

⁹⁰ <https://www.lanacion.com.ar/1849419-palito-bombon-crece-la-venta-de-helados-por-impulso> (Acceso: 12-10-18)

En términos de surtido, puede verse que la categoría presentó para el período 2008-2017, un promedio de 748 referencias, entre marcas nacionales y propias, disponibles para la comercialización en el país dentro del canal supermercados. En términos de su evolución, pueden verse consistentes y permanentes caídas de 2008 a 2013, con una estabilización y recuperación a partir del mismo hasta 2017.

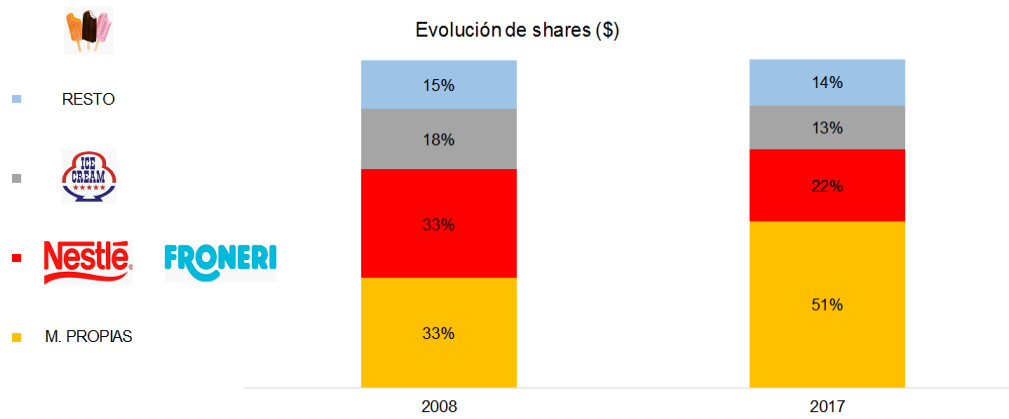
Ventas



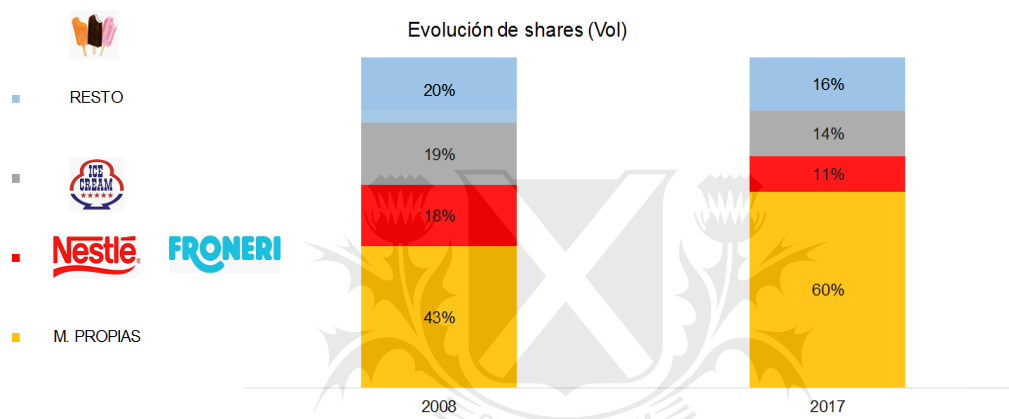
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 11.191 litros) y facturación en términos reales, pueden observarse decrecimientos constantes a lo largo del período analizado, tanto en volumen como en facturación.

En cuanto a los principales proveedores, puede observarse que hacia 2008, en términos de facturación, la categoría era liderada por los proveedores de marcas propias (33%) y Nestlé (33%), seguidos por Ice-Cream (18%). Hacia 2017, los proveedores de marcas propias ampliaron y consolidaron su participación, liderando la categoría con 51% de share.



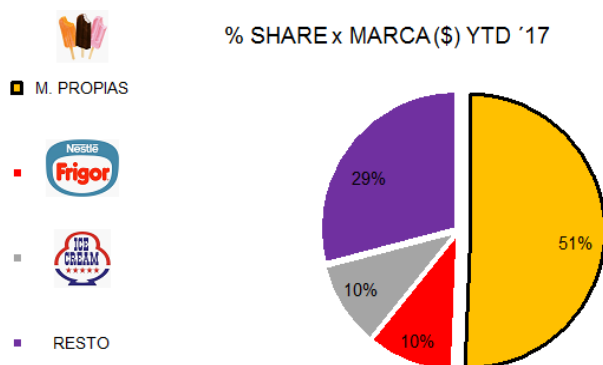
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)



Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Fuente:

En términos de volumen la situación es similar a la anteriormente expuesta. Desagregando lo anterior, en cuanto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa el liderazgo de las marcas propias (51%), y una participación de 10% tanto para Ice-Cream como para Frigor.



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

8.4. Vegetales congelados



Esta categoría está constituida principalmente por diversos vegetales congelados tales como espinaca, brócoli, acelga, arvejas, choclo, chaucha, mix de vegetales y medallones de vegetales.

Se trata de una categoría que tiene un consumo per cápita anual de 350 gramos, lo cual representa una oportunidad de crecimiento futuro en relación al que tienen otros países de América⁹¹. Adicionalmente a esto, presenta una penetración en hogares de menos del 15%⁹².

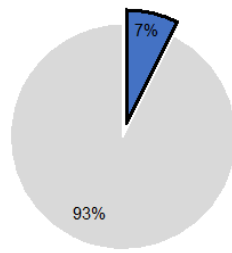
La participación en facturación sobre el total de congelados fue de 7% YTD '17.

San Andrés

⁹¹ Consumo per cápita anual (en kilos): Chile 4; Uruguay 2,5; Brasil 1; Estados Unidos 6 y Europa 7.

⁹² <https://www.agrositio.com.ar/noticia/189686-brotes-verdes-congelados-los-vegetales-buscan-salir-del-freezer>
(Acceso: 12-10-18)

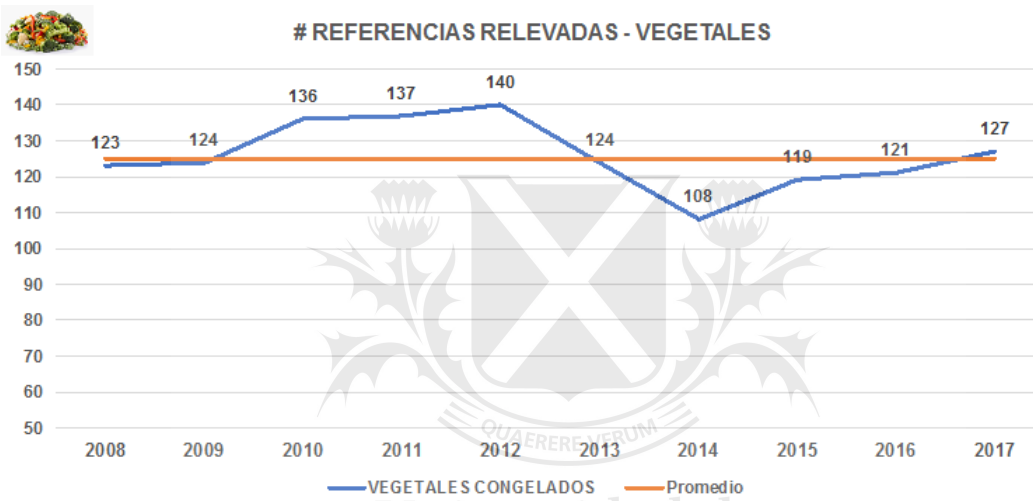
PART. DE VENTA % YTD '17



■ Vegetales congelados ■ Resto congelados

Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

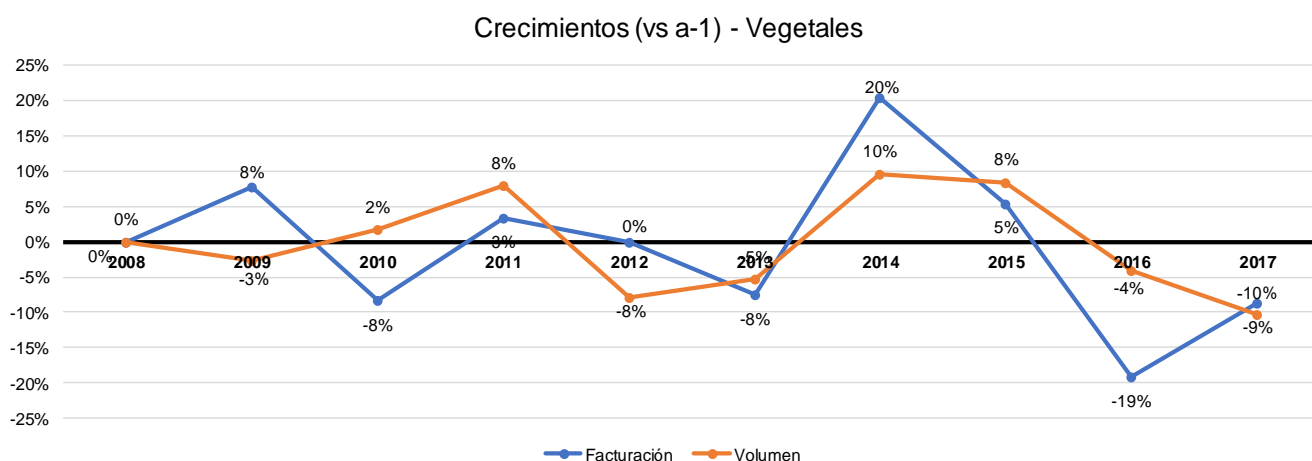
Oferta de productos



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

En términos de surtido disponible para la comercialización, según la consultora CCR, la categoría presentó un promedio de 125 productos entre 2008-2017, mostrando crecimientos por encima del mismo hasta 2012, y luego con dos caídas consecutivas hasta 2014, año a partir del cual comienza nuevamente a crecer la cantidad de referencias relevadas, entre marcas nacionales y propias.

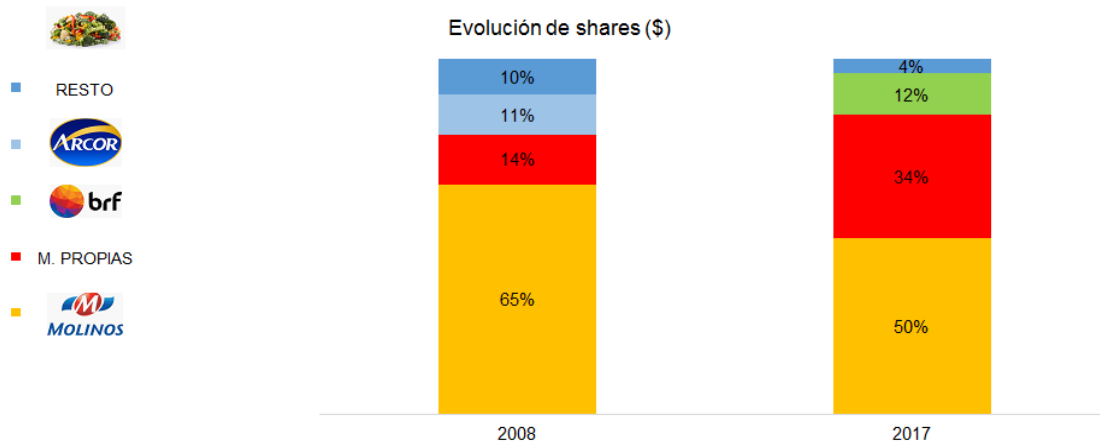
Ventas



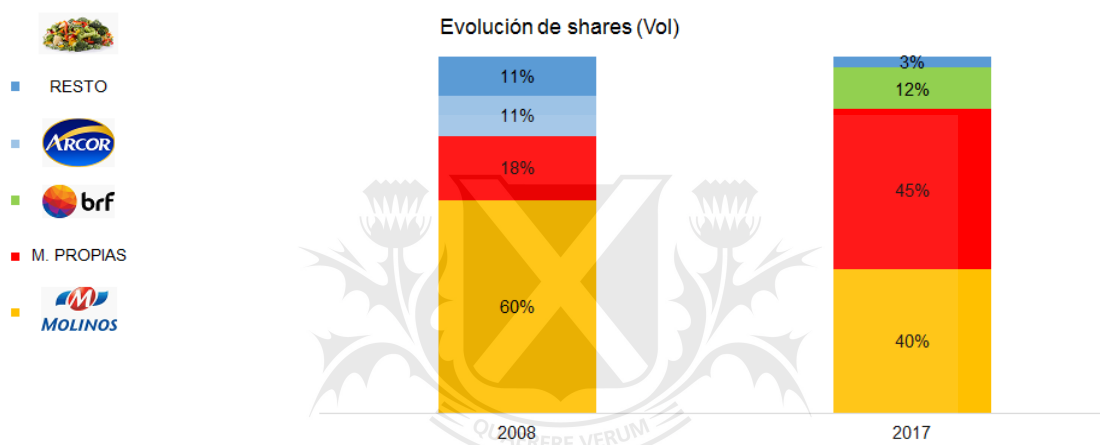
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 4.696 toneladas) y facturación en términos reales, puede observarse una tendencia oscilante de los crecimientos de la categoría (tanto en facturación como en volumen), con cinco años de los diez del período de crecimiento en facturación, y cuatro con progresiones de volumen.

Respecto a los principales proveedores, hacia 2008, en términos de facturación, la categoría estaba liderada por Molinos Rio de la Plata con un 65% de participación, seguido por los proveedores de marcas propias con un 14%. Para el año 2017, Molinos continuó siendo líder con el 50%, y su evidenciada pérdida de participación fue capitalizada por los proveedores de marcas propias, que mostraron grandes crecimientos, incrementando su participación por 2,5 veces (34%).



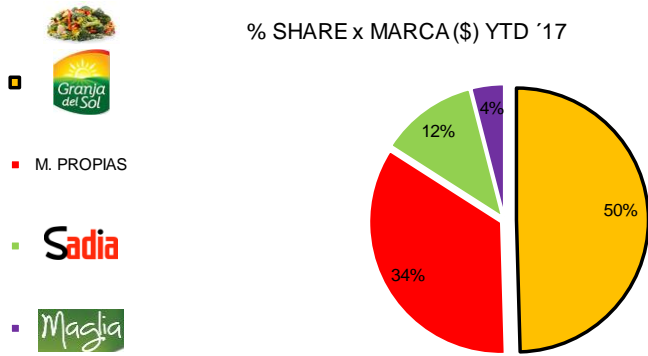
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

En términos de volumen la situación es similar a la anteriormente expuesta, con la diferencia que los proveedores de marcas propias ocupan el primer lugar (45%).

Desagregando lo anterior, en cuanto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa que la líder en facturación es Granja del Sol (44%) de Molinos, seguida por las marcas propias (34%), Sadia (12%) de BRF y Maglia (4%) de Nutrifrost.



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

8.5. Milanesas saludables

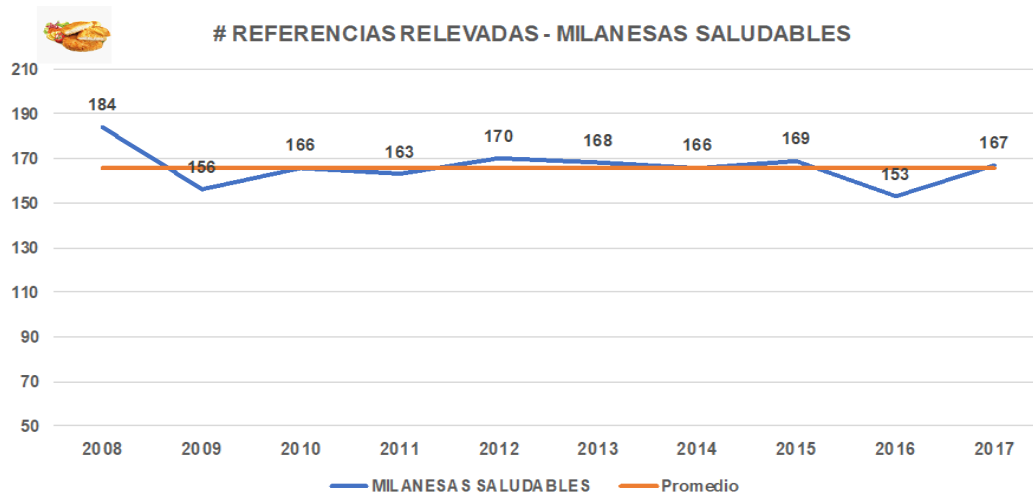


Esta categoría está constituida principalmente por milanesas de soja, arroz, vegetales y legumbres, que forman parte de la creciente, vigente y ya mencionada tendencia de alimentación saludable. La misma, tuvo una participación en facturación sobre el total de alimentos congelados de 39% YTD '17.



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

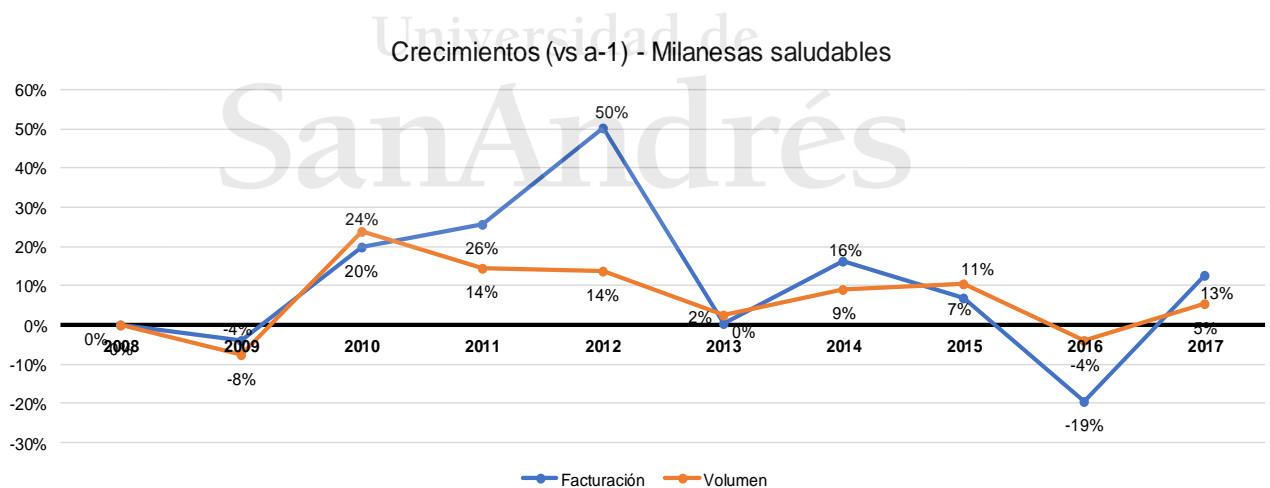
Oferta de productos



Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

Como se observa en el gráfico anterior, en términos de surtido, según la consultora CCR, la categoría presentó para el período 2008-2017 un promedio de 166 referencias o productos que estuvieron disponibles para la comercialización en el país dentro del canal supermercados, entre marcas nacionales y propias, mostrando una tendencia estable y sin variaciones significativas a lo largo de los años.

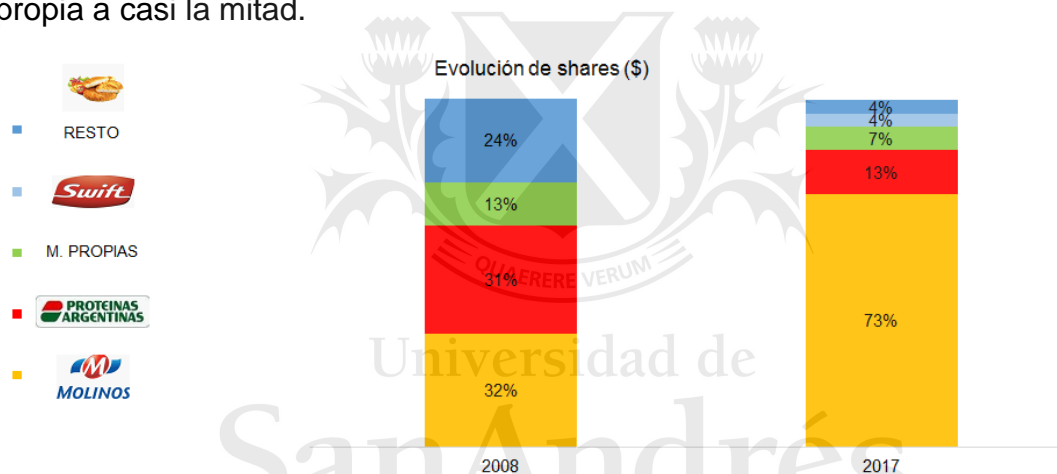
Ventas



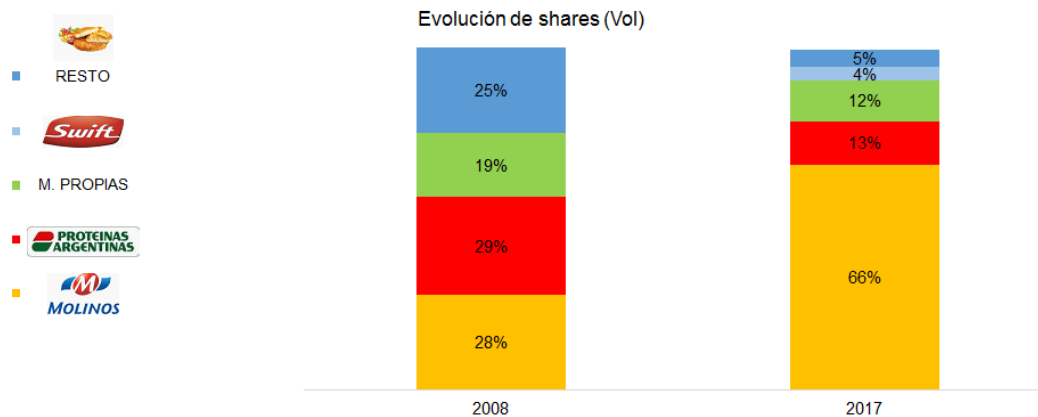
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 5.432 toneladas) y facturación en términos reales, puede observarse que, a excepción de los años 2009 y 2016, la categoría tuvo constantemente crecimientos tanto en facturación como en volumen, evidenciado esto en siete de los diez años del período.

En cuanto a los principales proveedores, puede observarse que hacia 2008, en términos de facturación, la categoría estaba disputada por Molinos Rio de la Plata (32%) y Proteinas argentinas (31%), seguidos por los proveedores de las marcas propias en su conjunto (13%). Tras nueve años, en 2017, el liderazgo quedó en manos de Molinos Rio de la Plata con un 73% de share, seguido de lejos por Proteinas argentinas (13%) que perdió casi 20 puntos de participación, y los proveedores de marcas propias (7%), quienes redujeron la propia a casi la mitad.



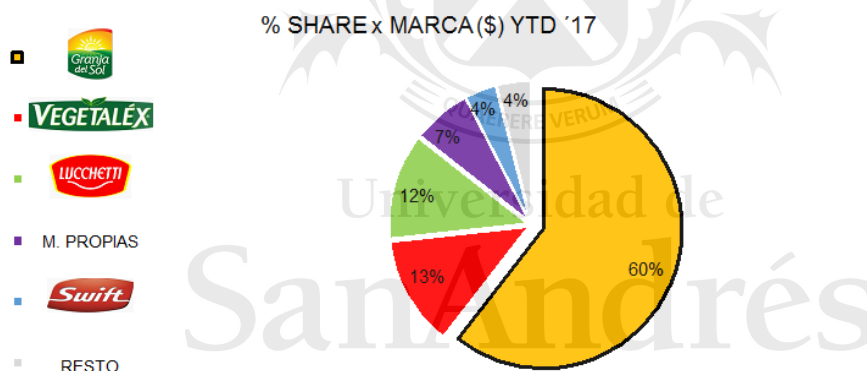
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

En términos de volumen, la situación o dinámica fue similar a la anteriormente expuesta.

Respecto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa que la líder en facturación es Granja del Sol (60%) de Molinos Rio de la Plata, seguida por Vegetalex (13%) de Proteinas argentinas, y las marcas propias (12%).



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

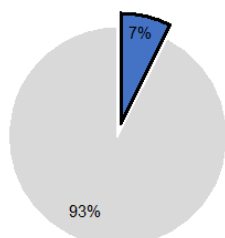
8.6. Papas congeladas

Esta categoría está constituida principalmente por papas prefritas congeladas de diversos tipos, como bastón, noisettes y rústicas con piel. Tiene un consumo

per cápita anual de 1,5 kilos y una penetración del 35%, lo cual representa una oportunidad de crecimiento futuro al comparar ambos datos con otros países de la región⁹³.

La participación en facturación sobre el total de congelados fue de 7% YTD '17.

PART. DE VENTA % YTD '17



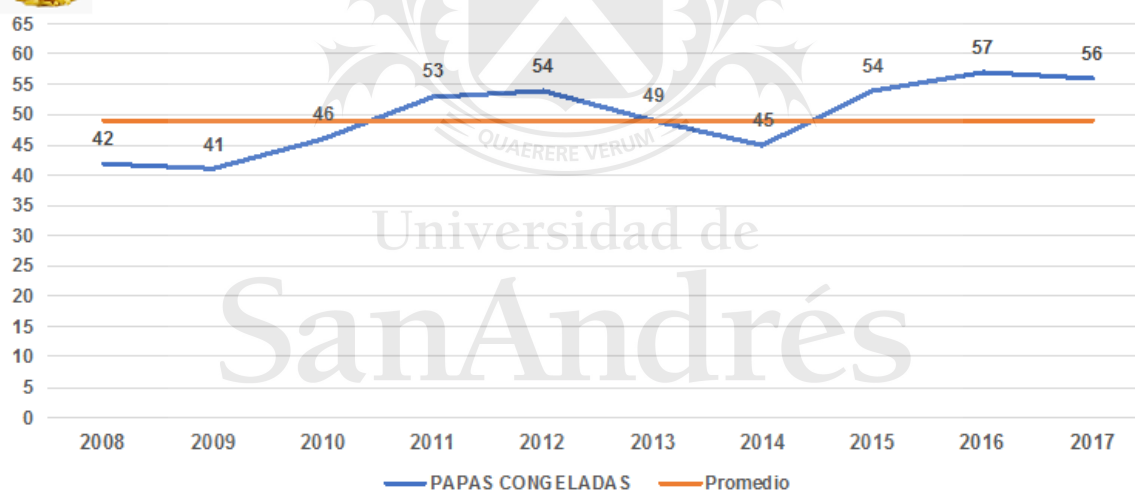
■ Papas congeladas ■ Resto congelados

Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

Oferta de productos



REFERENCIAS RELEVADAS - PAPAS CONGELADAS

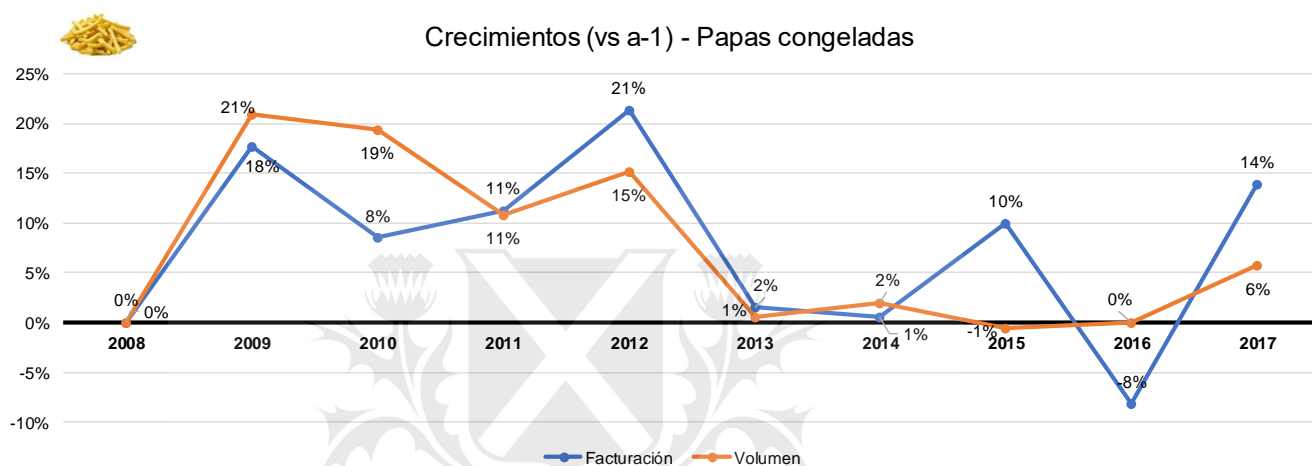


Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía)

⁹³ Según Martín Catalá, Director de Ventas Cono Sur de McCain Foods, Uruguay tiene un consumo per cápita por año de 5,5 kg y una penetración del 85%; mientras que Chile tiene un consumo per cápita anual de 5kg con una penetración del 90% - <https://www.america-retail.com/industria-y-mercado/empresa-de-congelados-mccain-foods-indica-que-su-categoria-tiene-un-potencial-crecimiento-en-el-mercado-argentino/> (Acceso: 15-10-18).

Como se observa en el gráfico anterior, en términos de surtido, según la consultora CCR, la categoría presentó para el período 2008-2017 un promedio de 49 referencias que estuvieron disponibles para la comercialización en el país dentro del canal supermercados, entre marcas nacionales y propias. En términos de su evolución, puede verse que el surtido aumentó de 2008 a 2012 y de 2014 a 2017, teniendo una disminución en el período intermedio de 2012 a 2014.

Ventas

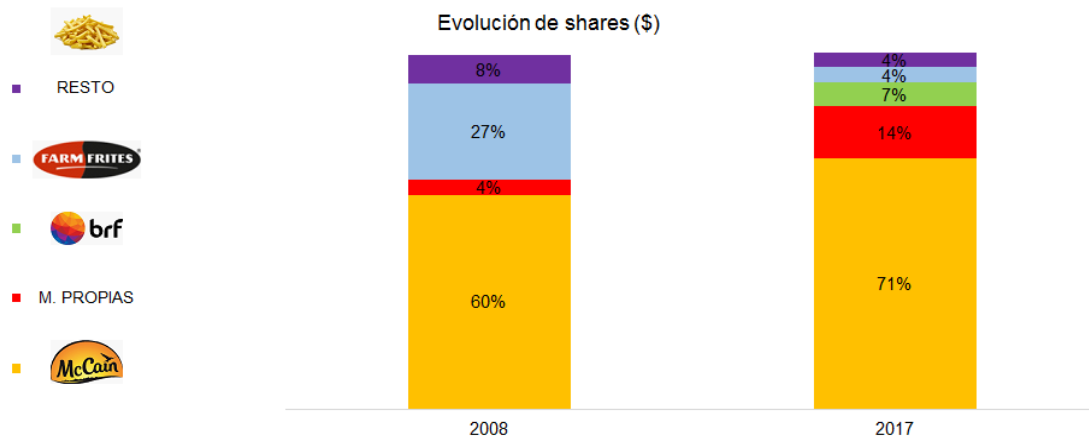


Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

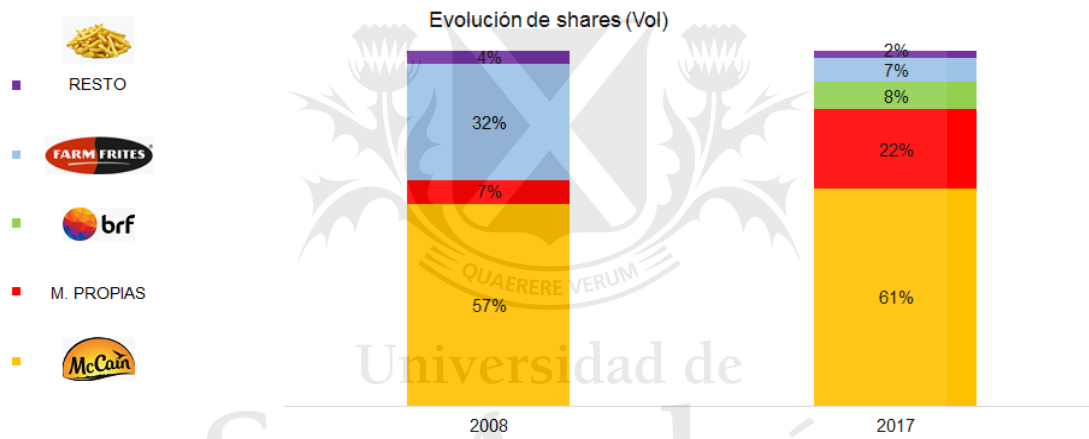
Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen (en 2017 la categoría vendió en supermercados 7.195 toneladas) y facturación en términos reales, puede observarse que la categoría, a excepción del 2015 en volumen y 2016 en facturación, tuvo progresiones positivas en cada uno de los años, tanto en facturación como en volumen, mostrando una tendencia positiva y de crecimiento.

En cuanto a los principales proveedores, puede observarse que hacia 2008, en términos de facturación, el líder era McCain con un 60% de participación, seguido por Alimentos modernos con un 27%. Las dinámicas de la categoría produjeron que hacia 2017 McCain ganara share y profundizara su liderazgo

(71%), seguido por los proveedores de marcas propias (14%), que aproximadamente cuadruplicaron su participación, y BRF (7%).



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

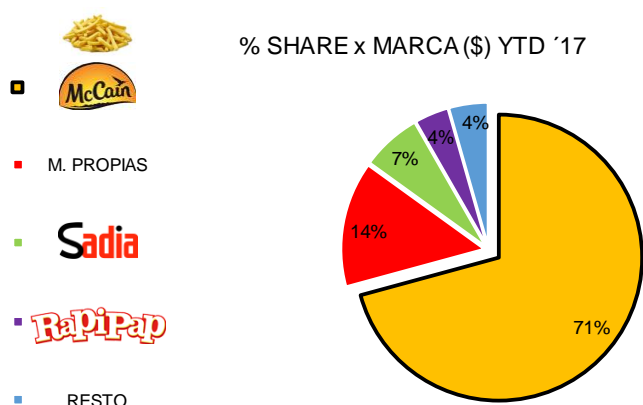


Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

En términos de volumen, la dinámica se presentó de manera similar a la anteriormente expuesta.

Desagregando lo anterior, en cuanto a las principales marcas de la categoría y tomando el año 2017, se observa que la líder en facturación es McCain (71%),

seguida por las marcas propias (14%) y Sadia (7%) de BRF, que ingresó a la categoría recién en el año 2016⁹⁴.



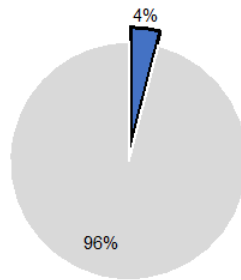
Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

8.7. Total alimentos congelados

A modo de resumen, los alimentos congelados están constituidos por las categorías de producto presentadas anteriormente, más los pescados congelados, pizzas, comidas preparadas y empanadas congeladas. Este consolidado representa, en términos de facturación según Nielsen, el 4% del total del consumo masivo YTD '17, dato que se asemeja al 7% dado por un estudio de KantarWorldpanel, y a los resultados de la encuesta que marcaron que el 50% asignaba entre 1 y 10% a la compra de alimentos congelados.

⁹⁴ <https://infonegocios.info/que-esta-pasando/sadia-lanza-su-nueva-linea-de-papas-fritas> (Acceso: 2-11-18)

PART. DE VENTA % YTD '17

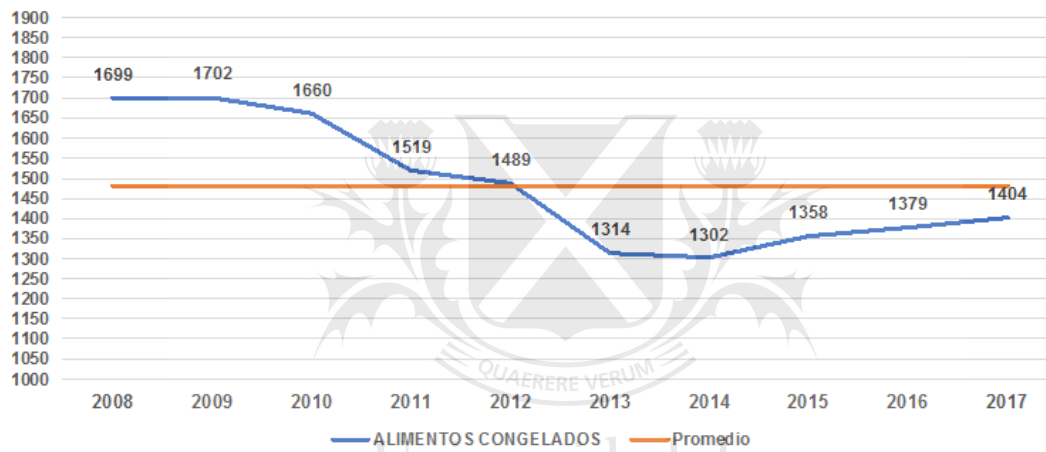


■ Alimentos congelados ■ Resto consumo masivo

Fuente: Elaboración propia en base a reporte de consumo Nielsen YTD '17 (supermercados)

Oferta de productos

REFERENCIAS RELEVADAS - ALIMENTOS CONGELADOS



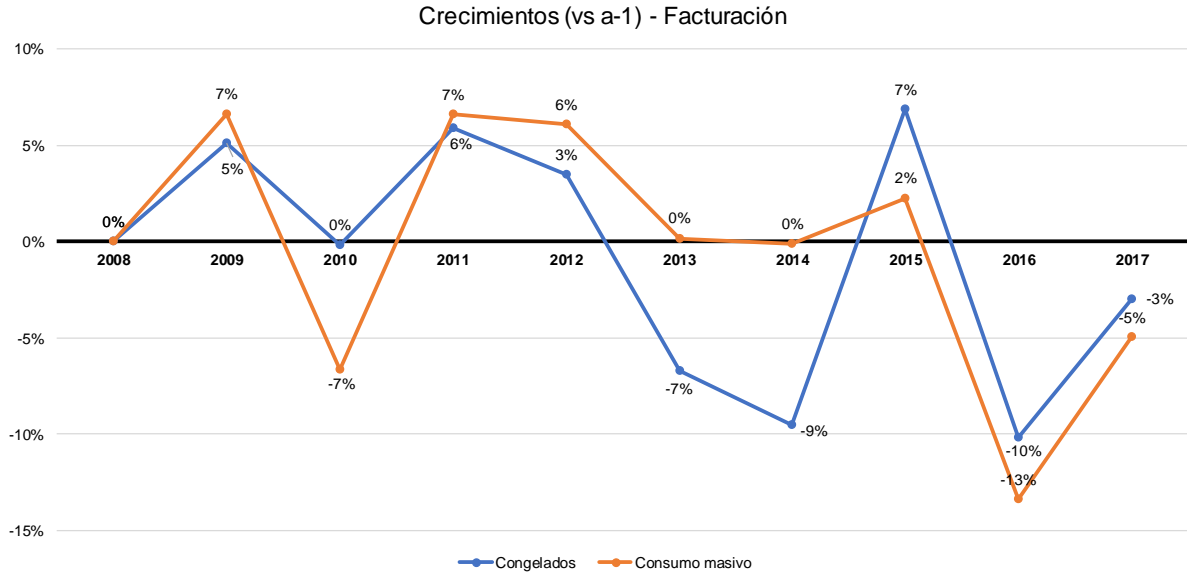
Fuente: Elaboración propia en base a reporte de relevamientos de CCR (Hiper, super y cercanía) ⁹⁵

Como se observa en el gráfico anterior, en términos de surtido, los alimentos congelados presentaron para el período 2008-2017 un promedio de 1482 referencias que estuvieron disponibles para la comercialización en el país dentro del canal supermercados, incluyendo marcas nacionales y propias. En términos de su evolución, puede verse que el surtido se redujo de 2008 hasta

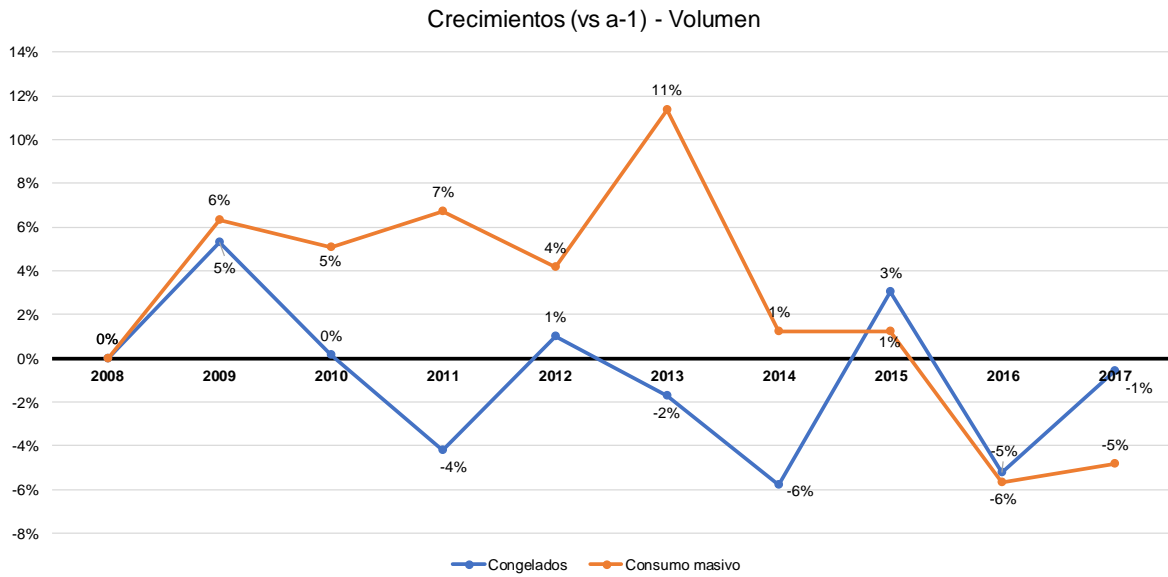
⁹⁵ No incluye pescados congelados porque las referencias relevadas eran de pescados frescos.

2014, año a partir del cual comenzó a crecer o incrementarse nuevamente hasta 2017.

Ventas



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

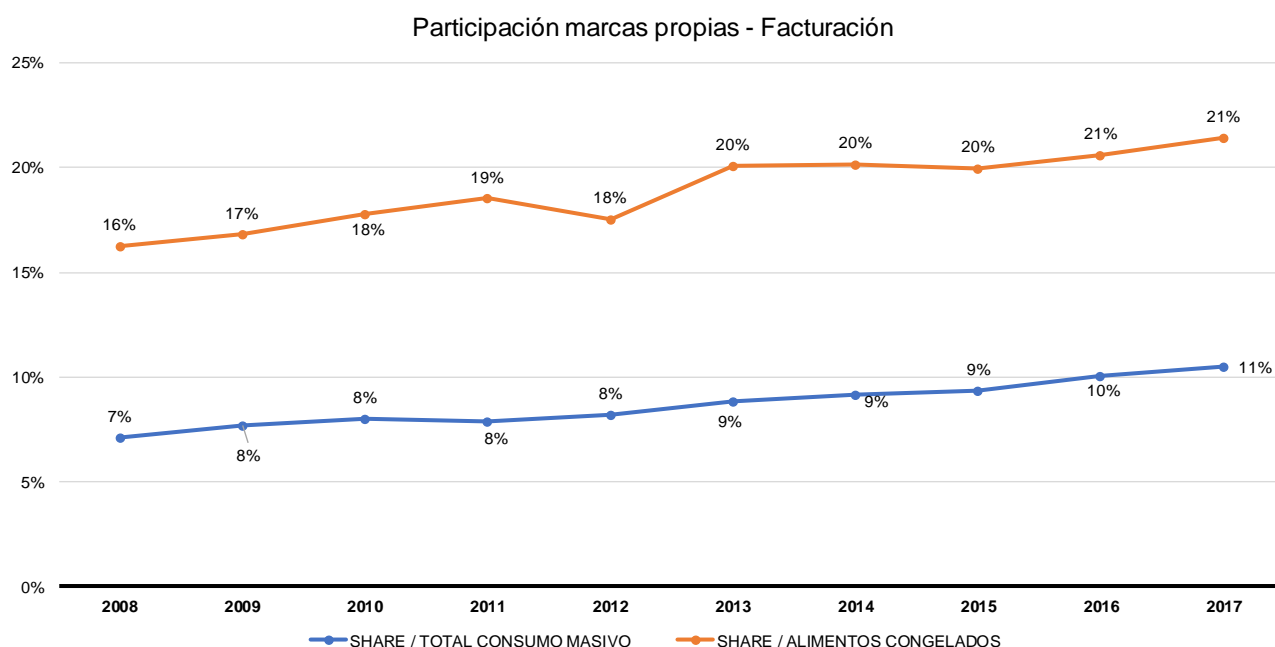


Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Respecto a las ventas, tomando los crecimientos o progresiones en volumen y facturación en términos reales, puede observarse que los alimentos congelados tuvieron una tendencia oscilante con crecimientos en facturación en cinco de los diez años del período, y en volumen en cuatro de los diez años.

Adicionalmente a esto, en la comparación de los crecimientos (en \$ y volumen) entre los alimentos congelados y el total del consumo masivo, se observa que los primeros tuvieron crecimientos menores a estos últimos hasta 2014, año a partir del cual, y hasta 2017, los congelados exhibieron crecimientos superiores al total del consumo masivo, creciendo en 2015, y con menores caídas en los últimos dos años.

Marcas propias



Fuente: Elaboración propia en base a reportes de consumo Nielsen 2008-2017 (supermercados)

Finalmente, es importante presentar y destacar, por un lado, el importante crecimiento que tuvieron las marcas propias de alimentos congelados a lo largo del período analizado, las cuales al comienzo del mismo tenían una

participación de 16%, y hacia 2017 lograron un share de 21%; y, por otro lado y en línea con lo anterior, evidenciar y exponer la sobreparticipación que tienen en alimentos congelados respecto a la que tienen las marcas propias sobre el total del consumo masivo, algo que coincide con lo expresado por Juan Manuel Primbas, Director gerente para Cono Sur de Kantar Worldpanel, respecto a que *“congelados, es una categoría donde las marcas propias pesan más en comparación con el total canasta”*⁹⁶.

10. Conclusiones

Llegando al final del trabajo, es necesario aclarar que el presente no tuvo como finalidad, bajo ningún punto de vista, establecer, sugerir ni recomendar un plan de acción respecto al desarrollo de los alimentos congelados y las/los diversas/os categorías/proveedores y/o marcas dentro del sector supermercadista argentino, sino que buscó ser meramente un estudio de tipo descriptivo.

En ese sentido, las preguntas de investigación planteadas fueron:

- ¿Qué dinámica de crecimiento tuvo el mercado de alimentos congelados como grupo de categorías de producto en general, y cada categoría en particular, en Argentina entre 2008 y 2017 en el canal supermercados?
- ¿Dentro del canal supermercados, en qué grado de desarrollo se encuentra actualmente el mercado de alimentos congelados en Argentina?

Al respecto, en primer lugar puede evidenciarse que, entre 2008 y 2017, a nivel general los alimentos congelados presentaron crecimientos dispares, oscilantes y volátiles entre cada uno de los años analizados, con, de un total de diez, cinco años de crecimientos reales en facturación y apenas tres en volumen, y

⁹⁶ <http://www.mercado.com.ar/notas/consumo/8021025/argentina-consume-18-kilos-de-congelados-per-cpita> (Acceso: 18-10-18)

caída en términos del surtido total. Adicionalmente, dentro de este grupo, se detallaron las seis categorías más importantes en peso de ventas, con distintas particularidades, dinámicas y crecimientos.

Hamburguesas presentó crecimientos dispares y sin una clara tendencia, con cinco años de crecimiento en facturación real y tres en volumen; los prefritos mostraron crecimientos en facturación en cinco años y en volumen en siete, y presentaron un gran incremento en términos de su oferta total de referencias; helados y postres fue una de las peores categorías en términos de crecimientos, con caídas en prácticamente todos los años en facturación y volumen, y reduciendo año tras año su surtido total; vegetales congelados mostró crecimientos disímiles y sin una clara tendencia tanto en facturación como en volumen; milanesas saludables presentó constantemente crecimientos positivos tanto en facturación como en volumen, evidenciando esto en siete de los diez años del período y siendo así una de las categorías de mejores desempeños; y finalmente papas congeladas, también mostró buenas performances en todos los años, con progresiones de facturación y volumen positivas en casi todo el período, y exhibiendo incrementos en su total de surtido.

Cada una de estas categorías se vio que está conformada por diversos proveedores (y sus marcas), siendo los principales los siguientes:

- Hamburguesas: BRF (Paty, GoodMark); Swift (Swift, La Blanca, Cabaña Las Lilas)
- Marcas propias
- Prefritos: Molinos Rio de la Plata (Granja del Sol, Patitas, Listtos)
- Helados y postres: Marcas propias – Froneri (Frigor)
- Vegetales congelados: Molinos Rio de la Plata (Granja del Sol) - Marcas propias
- Milanesas saludables: Molinos Rio de la Plata (Granja del Sol - Luchetti) – Proteinas argentinas (Vegetalex)
- Papas congeladas: McCain (McCain)

En cuanto al perfil y comportamiento de compra del consumidor, puede decirse, en base a las encuestas realizadas, son comprados por un 67% de gente, con una frecuencia semanal, principalmente en super e hipermercados, de lunes a viernes, que valora o destaca la practicidad como principal variable influyente en la decisión de compra, que compra marcas líderes y destina aproximadamente entre 1 y 10% del presupuesto de una compra típica.

En términos del grado de desarrollo actual, es importante destacar, la diversidad de categorías y su aporte a la practicidad de cada uno de los clientes; el creciente rol que desempeñan las marcas propias que, como se vio, aumentaron notablemente su participación en las distintas categorías y se constituyeron como una variante importante que dota a las mismas de accesibilidad de precio, con las implicancias y grado de criticidad que esta variable tiene para este tipo de productos; y, relacionado a esto, la intensidad promocional que caracteriza a la dinámica competitiva de estas categorías.

Por otro lado, respecto al desarrollo futuro, podría decirse que los alimentos congelados como grupo, y cada categoría en particular, presenta muchas oportunidades de crecimiento. En primer lugar, los consumos per cápita anuales son muy bajos en relación a diversos países de la región; en segundo lugar, de igual forma las tasas de penetración y/o adopción, comparativamente reflejan una oportunidad de crecimiento futuro; y en tercer lugar, y en favor de los anteriores dos puntos mencionados, si bien el porcentaje de hogares que cuentan con heladera con freezer es de aproximadamente 80%⁹⁷, el del freezer es de apenas 14%⁹⁸, lo cual muestra la potencialidad de crecimiento al mejorar esta última tasa de penetración.

⁹⁷ <https://www.cronista.com/itbusiness/El-celular-es-el-dispositivo-mas-presente-en-los-hogares-argentinos-20160112-0028.html> (Acceso: 15-10-18)

⁹⁸ <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6512276> (Acceso: 15-10-18)

Para finalizar, en términos de las limitaciones de la investigación, es importante mencionar que si bien la metodología utilizada posibilita el logro de los objetivos planteados por la misma, por no contar con la suficiente información, no desarrolla, profundiza, mide ni analiza, en términos cuantitativos, el rol, impacto e importancia que la variable promocional tuvo y tiene en las dinámicas descritas, mas aún teniendo en cuenta el mencionado contexto macroeconómico del país en el que se enmarcaron estas.

Por estos motivos, el impacto cuantitativo de las promociones en el crecimiento o desarrollo de las categorías dentro del sector supermercadista, se constituye como una oportunidad para futuros trabajos de investigación.

11. Anexo

CUADRO 1

Cuadro		
Producto Interno Bruto, por categoría de tabulación. Valores en millones de pesos a precios de corrientes		
		'04 a '17
		Total
PRODUCTO INTERNO BRUTO		44.183.273
Impuesto a los productos netos de subsidios (a los ingresos brutos, específicos, a los débitos y créditos bancarios, a las exportaciones)		3.533.628
IVA		3.168.176
Impuesto a los productos importados (derechos de importación)		294.839
VALOR AGREGADO BRUTO a precios básicos	PART %	37.186.630
A - INDUSTRIA MANUFACTURERA	17%	6.383.034
B - COMERCIO MAYORISTA, MINORISTA Y REPARACIONES	15%	5.666.652
C - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	11%	4.202.289
D - ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y DEFENSA; PLANES DE SEGURIDAD SOCIAL DE AFILIACIÓN OBLIGATORIA	9%	3.228.865
E - TRANSPORTE Y COMUNICACIONES	7%	2.599.032
F - ENSEÑANZA	7%	2.491.133
G - AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y SILVICULTURA.	6%	2.294.226
H - SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	6%	2.107.198
I - CONSTRUCCIÓN	5%	1.913.011
J - INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	4%	1.596.008
K - EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	4%	1.488.476
L - OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS COMUNITARIAS, SOCIALES Y PERSONALES	3%	1.273.319
M - HOTELES Y RESTAURANTES	2%	896.904
N - ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	2%	622.401
O - HOGARES PRIVADOS CON SERVICIO DOMÉSTICO	1%	316.851
P - PESCA	0%	107.232
	100%	37.186.630
2016: Datos provisorios.		
2017: Datos preliminares.		
Fuente: INDEC. (https://www.indec.gov.ar/nivel4_default.asp?id_tema_1=3&id_tema_2=9&id_tema_3=47)		

CUADRO 2

Mercado de trabajo - Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial								
Empleo asalariado privado registrado ^{1 2} por sector de actividad								
Desestacionalizado - Total país								
Período	Agricultura, ganadería y pesca	Minería y petróleo	Industria	Electricidad, gas y agua	Construcción	Comercio	Servicios	Total
1° Trim 2017	364.588	82.060	1.246.330	73.557	442.725	1.195.222	3.146.059	6.550.541
2° Trim 2017	362.281	80.739	1.240.092	73.895	453.246	1.199.920	3.153.392	6.563.565
3° Trim 2017	364.063	80.627	1.234.580	74.518	464.393	1.204.794	3.170.527	6.593.502
4° Trim 2017	365.405	80.858	1.231.500	75.164	474.784	1.208.316	3.179.689	6.615.715
Notas:								
1. El empleo del último trimestre se encuentra subestimado, debido a que algunas empresas realizan sus declaraciones de empleo fuera de término.								
2. El empleo perteneciente a las empresas con participación accionaria privada y estatal se incluye dentro del sector privado.								
Fuente: MTEySS - Dirección General de Estudios Macroeconómicos y Estadísticas Laborales, Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial, sobre la base de registros administrativos de los sistemas de la seguridad social (AFIP).								
http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/Bel/mercado.asp#registrado								
EMPLEO ASALARIADO PRIVADO REGISTRADO POR SECTOR DE ACTIVIDAD								
MINISTERIO DE TRABAJO, EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL								

CUADRO 3

Cuadro 5. Supermercados. Ventas totales a precios corrientes por grupo de artículos, en miles de pesos, variación y composición porcentual. Agosto de 2018

Grupo de artículos	Ventas totales a precios corrientes	Variación porcentual respecto al mismo mes del año anterior	Composición porcentual
	Miles de pesos	%	
Total	39.491.907	26,7	100,0
Alimentos y bebidas	27.019.801	30,7	68,4
Bebidas	4.408.203	36,0	11,2
Almacén	10.937.044	31,6	27,7
Panadería	1.504.909	30,7	3,8
Lácteos	4.364.707	21,2	11,1
Carnes	4.007.764	36,3	10,1
Verdulería y frutería	1.359.892	28,3	3,4
Alimentos preparados y rotisería	437.282	17,4	1,1
Artículos de limpieza y perfumería	5.516.601	20,9	14,0
Indumentaria, calzado y textiles para el hogar	964.553	22,8	2,4
Electrónicos y artículos para el hogar	2.035.958	8,2	5,2
Otros	3.954.995	21,2	10,0

Fuente: INDEC.

OFERTAS DE ALIMENTOS CONGELADOS EN SUPERMERCADOS

Fuente: <https://promobebesymamas.blogspot.com/2018/07/ofertas-supermercados-coto-fin-de-14.html> (Acceso: 15/10/18)

Carrefour

market Carrefour

EN EL ACTO!
con todos los medios de pago

LLEVANDO 2 UNIDADES IGUALES

80% DESCUENTO EN LA 2DA UNIDAD

EN EL ACTO!
por cuando los productos sea pago

En **TODOS** los productos de las siguientes marcas de Alimentos congelados, Refrigerados, Perfumería y Limpieza:

ALGUNOS EJEMPLOS

<p>JAMONCERÍA ESPESORCIELADA 100 x 100 x 100 mm Precio: \$10,00 y \$14,40 Marca: Swift PAÍS: Argentina PROMOCIONAL 2x1</p> <p>80% descuento PAGAR CADA UNO \$59⁴⁰</p>	<p>DESODORANTE de Espuma 120 ml Precio: \$10,00 y \$14,40 Marca: Swift PAÍS: Argentina PROMOCIONAL 2x1</p> <p>80% descuento PAGAR CADA UNO \$17⁴⁰</p>	<p>JUJUCA EN POLVO para hacer pan 1 kg. 100% Precio: \$10,00 y \$14,40 Marca: Swift PAÍS: Argentina PROMOCIONAL 2x1</p> <p>80% descuento PAGAR CADA UNO \$52²⁰</p>	<p>PAJEROS COCINA 200 x 100 mm Precio: \$10,00 y \$14,40 Marca: Swift PAÍS: Argentina PROMOCIONAL 2x1</p> <p>80% descuento PAGAR CADA UNO \$12⁶⁰</p>
---	---	--	--

Fuente: <https://cazaofertas.com.ar/supermercados/oferta-fin-de-semana-gigante-en-carrefour-del-6-al-9-de-agosto-hasta-80-de-descuento-en-la-segunda-unidad-3x2-en-juquetes-24-cuotas-sin-interes-en-electro-y-mas/> (Acceso: 15/10/18)

JUMBO OFERTAS

DEL VIERNES 19 AL DOMINGO 21

JUMBO
cencosud

LLEVANDO 2 PRODUCTOS

70% DTO EN LA SEGUNDA UNIDAD

CONSERVAS, FIDEOS SECOS, ARROZ, SHAMPOO, ACONDICIONADORES, PROTECCIÓN FEMENINA, CREMA PARA MANOS Y CUERPO, PAPEL HIGIÉNICO, ROLLOS DE COCINA Y LIMPIADORES DE COCINA

LLEVÁS 2. PAGÁS 1 2x1 Conservas, Fideos, Arroz, Protección Femenina

COMBINÁLOS COMO QUIERAS EN PRODUCTOS DE LA MISMA FAMILIA. EL DESCUENTO SE APLICA AL PRODUCTO DE IGUAL O MENOR VALOR.

NO INCLUYE PRODUCTOS ACORDADOS CON EL GOBIERNO NI DE ELABORACIÓN PROPIA.

SUMA PUNTOS JUMBO+ Y GANANOS POR CUALQUIER PRODUCTO QUE ESTÁ A LA VENTA. www.jumbos.com.ar
 PREGUNTA AL SERVIDOR O LLAMA AL SERVIDOR CON AYUDA TÉCNICA. 011 4381 1111

Fuente: <https://promocionofertas.com/jumbo-ofertas-de-fin-de-semana-del-19-al-21-de-agosto/> (Acceso: 15/10/18)

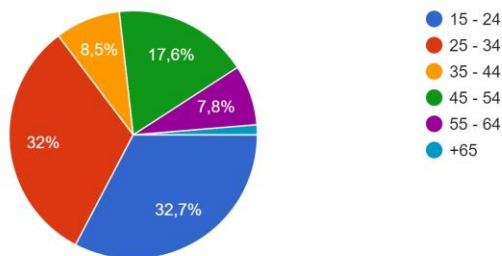


Fuente: <https://promocionofertas.com/wp-content/uploads/2018/08/walmart-ofertas-de-fin-de-semana-agosto-2018.jpg>
 (Acceso: 15/10/18)

Encuesta alimentos congelados en Argentina

EDAD

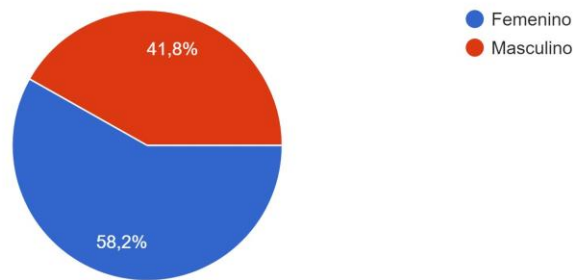
153 respuestas



El 64% pertenece al rango de 15-34 años (32% al rango 15-24 y 32% al de 25-34).

SEXO

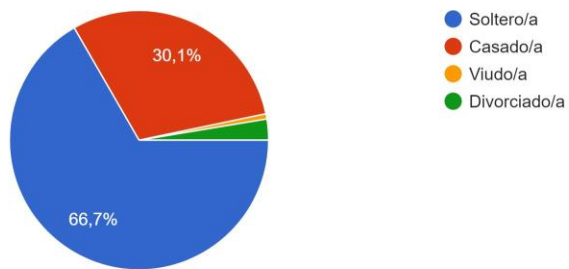
153 respuestas



El 58% son mujeres y 42% hombres.

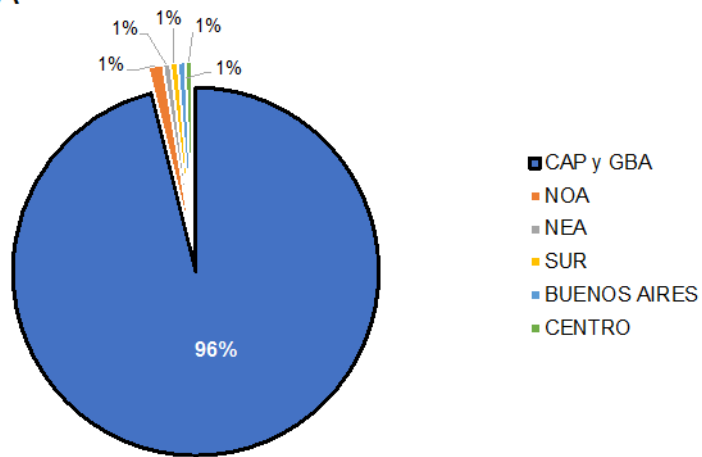
ESTADO CIVIL

153 respuestas



El 67% son solteros.

ZONA

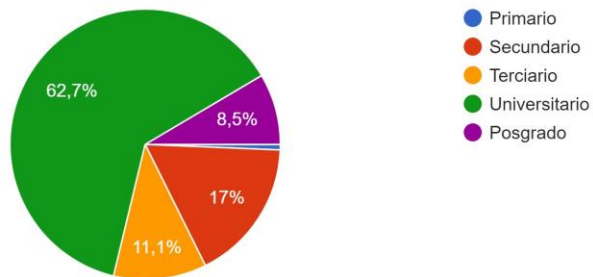


Fuente: Elaboración propia

96% viven en Capital y GBA.

NIVEL EDUCATIVO

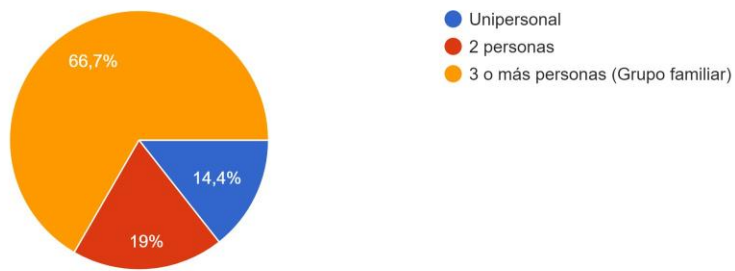
153 respuestas



El 63% es universitario.

VIVIENDA

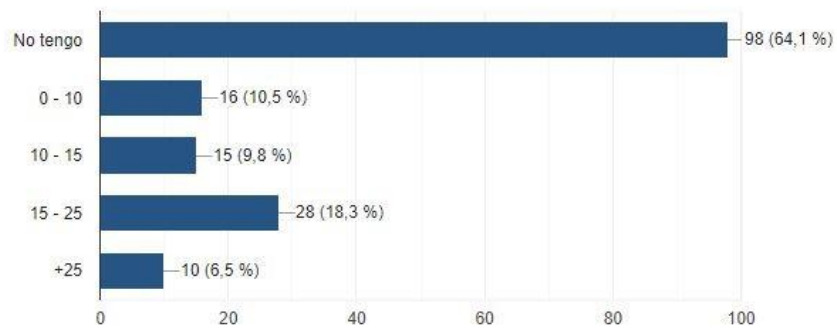
153 respuestas



El 67% integra viviendas de 3 o más personas.

EDAD DE LOS HIJOS

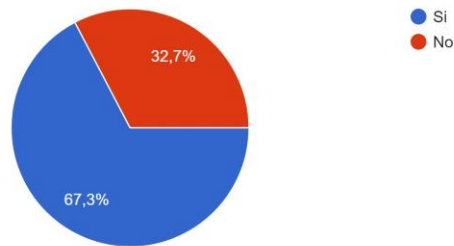
153 respuestas



El 64% no tiene hijos (la pregunta admitía más de una respuesta).

1. ¿Compra alimentos congelados usualmente?

153 respuestas

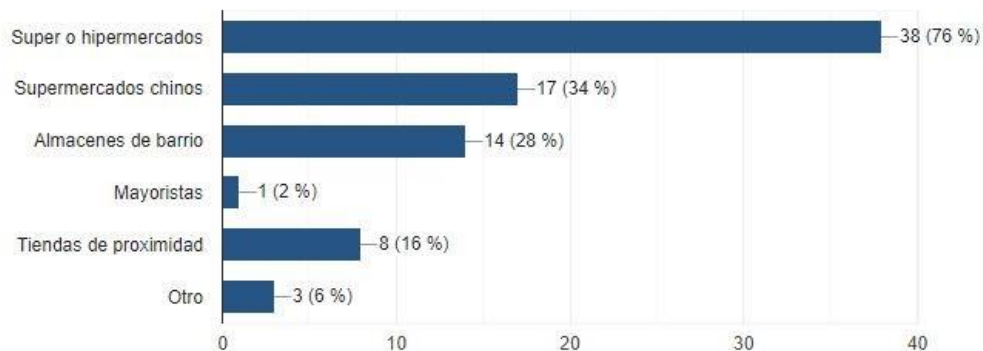


El 67% compra alimentos congelados usualmente. Este dato, sumado al hecho de que el 67% de los encuestados habita una vivienda de 3 o más personas, muestra coincidencia con lo expuesto y mencionado anteriormente por el estudio de Kantar.

LAS SIGUIENTES FUERON RESPUESTAS DADAS POR LOS NO COMPRADORES DE ALIMENTOS CONGELADOS⁹⁹

2. ¿Donde realiza habitualmente sus compras?

50 respuestas

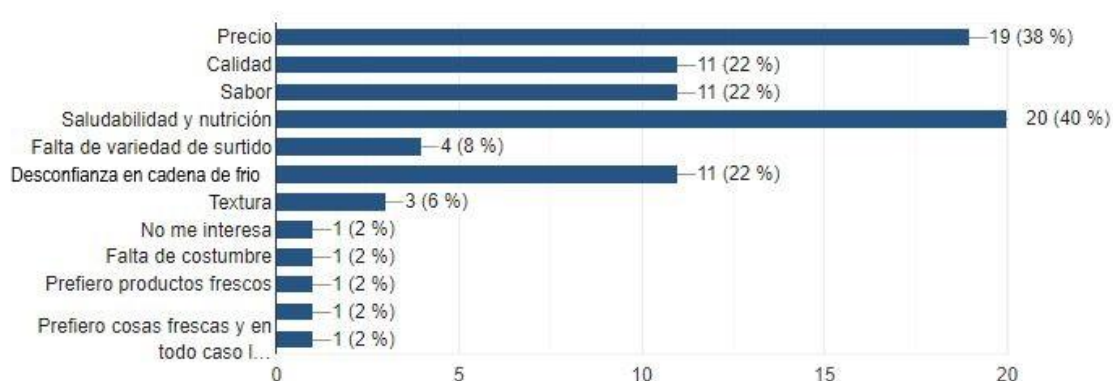


⁹⁹ Las preguntas diferían o cambiaban en caso de que la respuesta a la pregunta anterior hubiese sido "NO".

El 47% (38/81) de las respuestas dadas por quienes no compran usualmente alimentos congelados muestra que realizan sus compras principalmente en super o hipermercados (la pregunta admitía más de una respuesta).

3. ¿Por qué motivo no compra alimentos congelados?

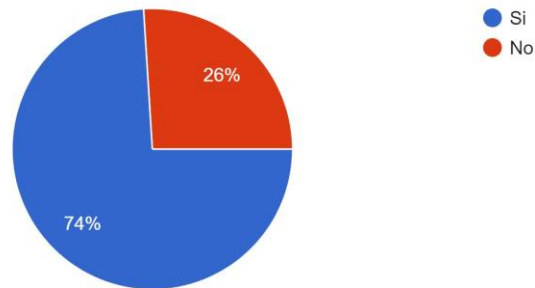
50 respuestas



El 23% (20/84) de las respuestas dadas por quienes no compran alimentos congelados muestra que no lo hacen por considerarlos poco saludables; y el 22% (19/84) de las mismas esgrimió que no compra debido a los precios (la pregunta admitía más de una respuesta). En este último caso se ve una coincidencia con el estudio de TNS y Nielsen en relación a la variable de precio como una fuerte causa de la no compra.

4. Si se mejorara la variable por la cual no compra, ¿estaría dispuesto a comprar alimentos congelados?

50 respuestas



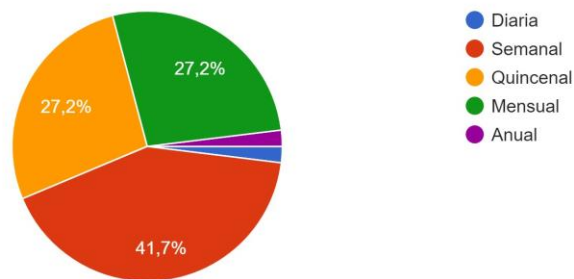
El

74% de los no compradores estaría dispuesto a comprar alimentos congelados si se mejorara variable por la cual no compra mejorara.

RESPUESTAS DE COMPRADORES DE ALIMENTOS CONGELADOS

2. ¿Con qué frecuencia compra alimentos congelados?

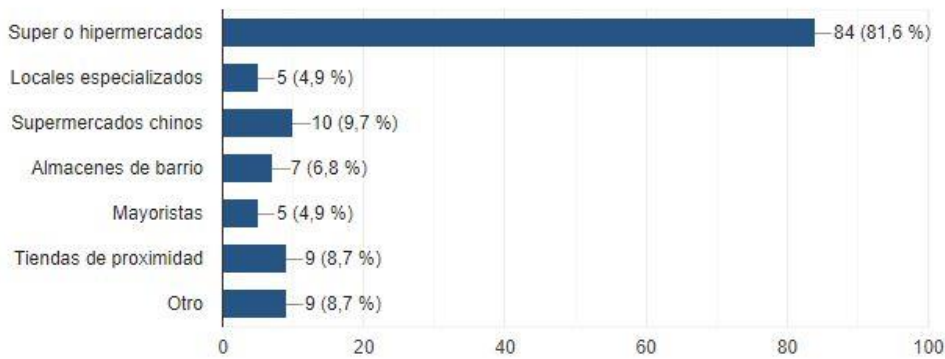
103 respuestas



El 42% de quienes compran alimentos congelados lo hace con una frecuencia semanal. Un 27% compra con una frecuencia quincenal, y otro 27% con una mensual.

3. ¿Dónde compra usualmente alimentos congelados?

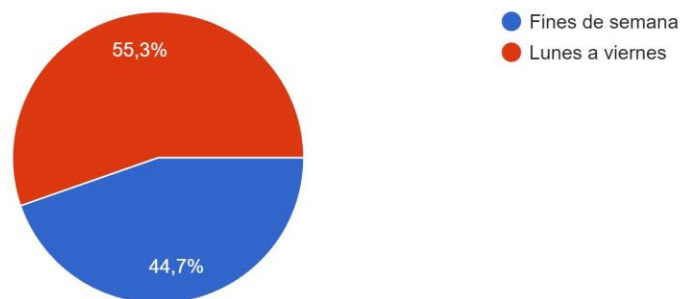
103 respuestas



El 65% (84/129) de las respuestas dadas por quienes compran usualmente alimentos congelados muestra que realizan sus compras principalmente en super o hipermercados (la pregunta admitía más de una respuesta). Este aspecto concuerda con el estudio de Kantar, reforzando que el canal supermercadista es el principal en términos del lugar de compra de congelados.

4. En general ¿cuándo compra alimentos congelados?

103 respuestas

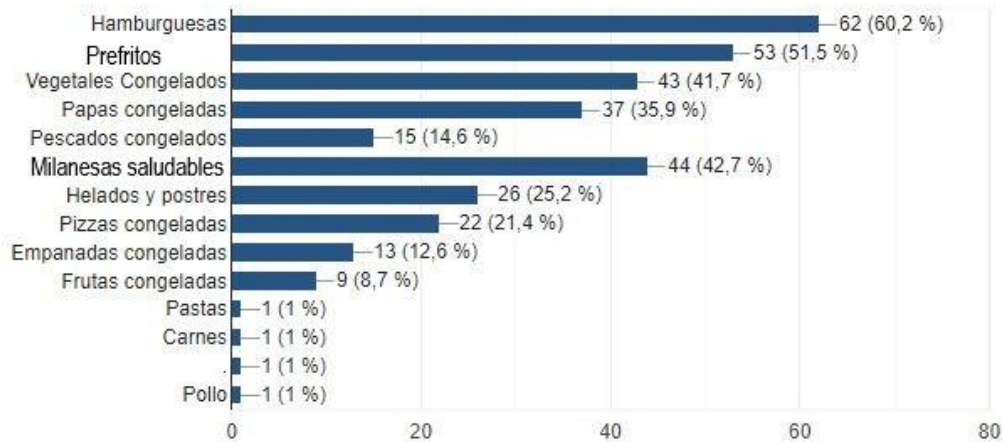


En general, el 55% compra alimentos congelados de lunes a viernes.

5. ¿Qué categorías compra usualmente?



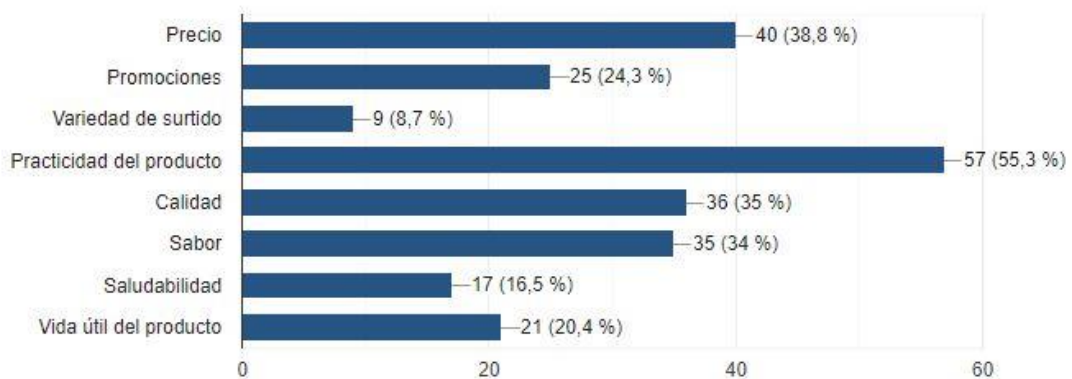
103 respuestas



Las categorías que compran usualmente son las hamburguesas, con el 19% (62/328) de las respuestas dadas; seguido por los prefritos de pollo y carne con el 16% (53/328) del total de las mismas; seguido de las milanesas saludables (44/328) y vegetales congelados (43/328) con el 13% del total de respuestas dadas para ambas (la pregunta admitía más de una respuesta).

6. ¿Qué variables son las que más influyen en su decisión de compra de estas categorías?

103 respuestas

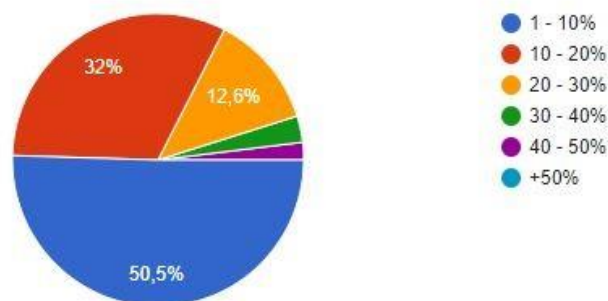


Para los encuestados, la variable que más influye en la decisión de compra de las categorías de alimentos congelados es la practicidad de los productos, con un 24% (57/240) del total de las respuestas dadas (la pregunta admitía más de una respuesta).

Esto se condice con, y reafirma lo expuesto por el estudio de TNS y Nielsen sobre la variable más influyente para la compra de estas categorías.

7. Aproximadamente, ¿qué porcentaje de una compra típica suya representan los alimentos congelados?

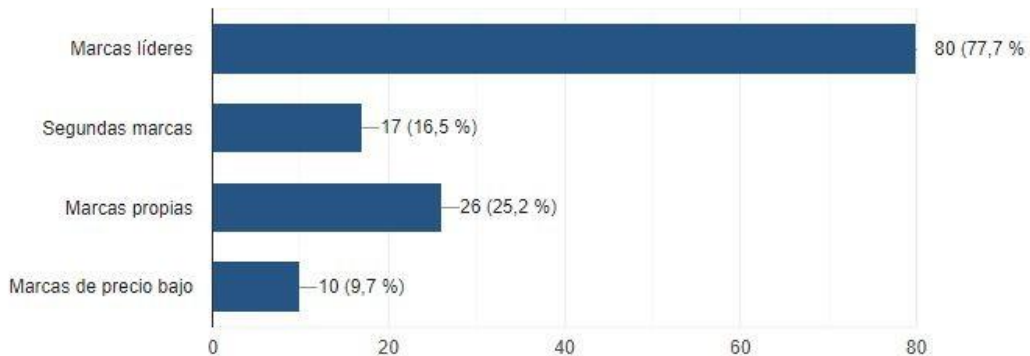
103 respuestas



Para el 50% de los encuestados compradores de alimentos congelados, estos representan aproximadamente entre un 1 y un 10% de una compra típica.

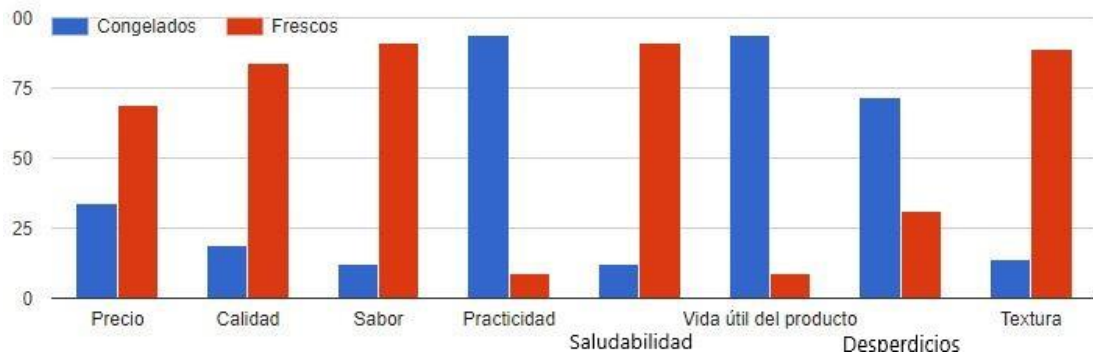
8.¿ Qué marcas de alimentos congelados compra?

103 respuestas



Las marcas que compran principalmente son marcas líderes, con un 60% (80/133) del total de las respuestas, seguido de las marcas propias con un 20% (26/133) del total de las mismas.

9.Indique para cada variable, su preferencia entre alimentos congelados y frescos



Finalmente, en términos de la preferencia entre alimentos frescos y congelados:

- En la variable de **precio**, el **67%** de los compradores de alimentos congelados (69/103) prefiere alimentos **frescos**.
- En la variable de **calidad**, el **82%** (84/103) prefiere alimentos **frescos**.

- En la variable de **sabor**, el **88%** (91/103) prefiere alimentos **frescos**.
- En la variable de **practicidad**, el **91%** (94/103) prefiere alimentos **congelados**.
- En la variable de **saludabilidad y nutrición**, el **88%** (91/103) prefiere alimentos **frescos**.
- En la variable de **vida útil del producto**, el **91%** (94/103) prefiere alimentos **congelados**.
- En la variable de **desperdicios**, el **70%** (72/103) prefiere alimentos **congelados**.
- En la variable de **textura**, el **86%** (89/103) prefiere alimentos **frescos**.

12. Bibliografía consultada

Libros

- “Comercio minorista en el canal de autoselección: Número 11 de Cuadernos de economía”. La Plata: Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires, República Argentina, 1995.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado, and Baptista Lucio. Metodología De La Investigación / Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. 4a ed. México: McGraw-Hill, 2006.
- Levy, Michael., and Barton A. Weitz. Retailing Management / Michael Levy, Barton A. Weitz. 2nd ed. Irwin Series in Marketing. Chicago: Irwin, 1995.
- Kotler, Philip., and Gary Armstrong. Fundamentos De Marketing / Philip Kotler, Gary Armstrong ; Traducción, Mónica Gabriela Martínez Gay. 8va ed. Mexico: Pearson Educación, 2008.
- Kotler, Philip. 2002. Dirección De Marketing. México: Pearson Educación.

Tesis y Trabajos de graduación

- Calonge, Joaquin. 2016. “Comidas congeladas Grandwich. Escalado y Nuevos Canales de Comercialización”. Plan de negocios, Universidad de San Andrés.
- Errico, Santiago Domingo. 2016. "El Potencial Exportador De Alimentos Congelados En Argentina". Trabajo final de Grado, Universidad Siglo XXI.

Repositorio.Uesiglo21.Edu.Ar.

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11300>. (Fecha de consulta 10-08-18)

- Juri Colella, Belén. 2012. "Los Supermercados Y Las Promociones: ¿Un Laberinto Sin Salida?". Trabajo de Graduación, Universidad De San Andrés. <http://repositorio.udesar.edu.ar/jspui/handle/10908/11073>. (Fecha de consulta: 13-08-18)
- Toniut, Hernán. 2013. "La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata". Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Mar del Plata. http://nulan.mdp.edu.ar/1773/1/toniut_h_2013.pdf (Fecha de consulta: 10-08-18)
- Tupone Reverter, Paula Maria. 2012. "Alimentos industrializados congelados Gama III y V". Trabajo de Investigación para la Lic. Nutrición, Universidad FASTA. http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/254/2012_n_024.pdf?sequence=1 (Fecha de consulta: 12-08-18).

Artículos

- Cerem International Business School. 2017. "PEST O PESTEL, un método práctico para realizar análisis de entorno". Cerem.Es. <https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el> (Fecha de consulta: 17-09-18)
- Lopez Alonso, R.; Torres Zapata, T; Antolín Giraldo, G., "Tecnología de envasado y conservación de alimentos", (2012), (Documento PDF) Editorial:

Laboratorio de procesos químicos de CARTIF, Disponible en:
<http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info49/articulos/Envasado%20y%20Conservacion%20de%20Alimentos%20%281%29.pdf> (Fecha de consulta: 08-08-18).

- Nunes dos Santos, Cristiane. 2007. "Somos Lo Que Comemos: Identidad Cultural Y Hábitos Alimenticios". *Estudios Y Perspectivas En Turismo* 16 (2): 234-242. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322007000200006 (Fecha de consulta: 12-08-18)
- Porter, Michael E. 2008. "Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia". *Harvard Business Review*.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf (Fecha de consulta:16-09-18)
- Serra, Roberto. *Category Management Y Estrategia*. 2011.
<http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/466/1/%5bP%5d%5bW%5d%2060%20Category%20Management%20y%20Estrategia%202008%20udesa.pdf> (Fecha de consulta: 14-09-18)
- 2015. "Tecnología de procesos de frutas y verduras." *Industria Alimenticia* 26, no. 6: 42-44. Business Source Premier, EBSCOhost (Fecha de consulta: 22-08-18).
- 2015. "Frozen Food Industry Profile: Global." *Frozen Food Industry Profile: Global* 1-37. Business Source Premier, EBSCOhost (Fecha de consulta: 22-08-18).

- 2018. Revista Alimentos argentinos. Ministerio de Agroindustria.
http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/Revista/AA_73.pdf. (Fecha de consulta: 31-08-18)

Sitios web

- Asociación Supermercados Unidos (ASU). <http://asu.org.ar/> (Fecha de acceso: 29-08-18)
- Deloitte. <https://www2.deloitte.com/ar/es.html> (Fecha de acceso: 25-08-18)
- Industria Alimenticia. <https://www.industriaalimenticia.com/articles/87822-tecnologia-de-procesos-de-frutas-y-verduras> (Fecha de acceso: 25-08-18)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). República Argentina.
<https://www.indec.gob.ar/> (Fecha de acceso: 26-08-18)
- Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). <https://inta.gob.ar/>
(Fecha de acceso: 29-08-18)
- Ministerio de Agroindustria. <https://www.argentina.gob.ar/agroindustria>
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS).
<http://www.trabajo.gob.ar/estadisticas/Bel/mercado.asp#registrado> (Fecha de acceso: 10-10-2018)
- Nielsen. <http://www.nielsen.com/ar/es.html> (Fecha de acceso: 24-08-18)

- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/home/es/> (Fecha de acceso: 19-08-18)
- Organización Panamericana de la Salud. <https://www.paho.org/hq/> (Fecha de acceso: 20-08-18)
- Wikipedia. www.wikipedia.org (Fecha de acceso: 22-08-18)