

GALLO Y EL MERCADO DE LA PASTA FRESCA



Gallo es el líder absoluto del mercado de la pasta alimenticia seca en España con un 48,6% del valor total del mercado si incluimos no sólo los productos comercializados con marca propia, sino también los que fabrica con marca blanca para las grandes superficies como El Corte Inglés, Mercadona o Eroski.

Este liderazgo ha permitido que Gallo alcanzara un beneficio de 6,2 millones de euros en 2001 con una facturación por encima de los 178 millones de euros. Además Gallo cuenta con una fuerte presencia internacional donde trata de competir con las grandes empresas italianas en países como Marruecos, Chequia y en los países bálticos. Entre las claves del éxito de la empresa se encuentra su fuerte estrategia de comunicación y su exitosa estrategia de integración vertical que le permite controlar toda la cadena de valor desde la semolería hasta las fábricas y la distribución.

El último reto de Gallo es posicionarse en el mercado de pasta fresca. En este nuevo mercado con tasas de crecimiento de dos dígitos, Gallo ocupa una de las últimas posiciones con un 10% de la cuota de mercado, muy lejos de las de sus principales competidores: Buitoni (22%), El Pavo y Rana.



Los motivos de esta situación es que Gallo ha sido el último en entrar en el mercado debido a las dudas iniciales sobre la rentabilidad de este segmento del mercado. Inicialmente estaba planificado entrar en este segmento con la adquisición de El Pavo que finalmente no se realizó, por lo que finalmente, se firmó un acuerdo con la empresa italiana Fini para la fabricación de este tipo de pastas y salsas bajo fórmulas propias diseñadas por Gallo adaptados al gusto del consumidor español. No se ha optado inicialmente por la fabricación propia dado que se trata de un mercado todavía sin consolidar que a juicio de la empresa no compensa la elevada inversión en maquinaria necesaria.

Sin embargo pese a esta entrada tardía en el segmento, Gallo ha incrementado rápidamente su cuota de mercado (hasta alcanzar el citado 10%) gracias sobre todo a la correcta definición del nuevo producto y a la gran imagen de marca adquirida en los últimos años. En la actualidad la empresa comercializa seis tipos de pasta rellena y cinco de salsas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Actualidad Económica, Junio 2002.

Cuestiones:

- 1.- ¿Qué ventajas supone para Gallo su estructura verticalmente integrada?
- 2.- Gallo ha optado por una estrategia de “esperar y ver” ante la aparición de un nuevo segmento del mercado, ¿qué posibles inconvenientes puede acarrear esta estrategia?.
- 3.- ¿Qué ventajas e inconvenientes tiene ser pionero en un determinado mercado?