

¡MAMÁ! ¿DONDE ESTAN LOS JUGUTES?

El 11 de octubre del 2010 a las 7:00 am, el departamento comercial esperaba ansiosamente la reunión de ventas del cierre del mes de Septiembre del 2010. En esta reunión estaban citados todos los ejecutivos de venta a nivel nacional, sin embargo la presencia física solo era del Distrito Cali, por ser la ciudad de la sede principal de la compañía. El resto del país como Medellín, eje Cafetero, Bogotá y Costa Atlántica se debía conectar por medio de video conferencia en cada una de las sedes de las ciudades anteriormente mencionadas.

La compañía llevaba tres meses sin reunión comercial y los ejecutivos del distrito Cali estaban emocionados no solo por el cumplimiento que se había logrado en el mes pasado sino por la expectativa que tenían porque por primera vez en la historia de la compañía **La solución para tu hogar** se iba a crear una actividad en la época de navidad que generaría un incremento en las ventas de la compañía y un incremento en los ingresos por comisión de cada uno de ellos.

Uno a uno iban llegando los citados para la reunión: Ejecutivos de ventas, coordinadora punto de venta, asistente de mercadeo, trade marketing, gerente de mercadeo y estadístico. En la portería los recibe un vigilante que muy cordialmente los saluda.

- Vigilante: Buenos días, bienvenidos, por favor se acomodan en la sala de juntas, ahí se llevará a cabo la reunión.

Mientras que el encargado de tecnología, se conectaba con el resto del país por medio de video conferencia, en la parte de afuera del salón de juntas se encontraban los ejecutivos de venta, la coordinadora de Punto de venta, gerente de mercadeo, la asistente de mercadeo y la trade marketing.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

María Fernanda, la ejecutiva de venta, toma la iniciativa de empezar a hablar.

- María Fernanda: ¡Este mes también voy a cumplir!, es bueno que pensemos en actividades para nuestros clientes.

Posteriormente se levanta Fernando Ceballos, el ejecutivo de venta más antiguo de la compañía, con 23 años laborando en ella.

- Fernando: Bien peladita (le da una palmada a la trade marketing), estas cambiando el pensamiento, los clientes ya nos ven diferente.
- La Trade Marketing, sonrío y con un gesto en su sonrisa le agradece.

En la compañía **la solución para el hogar**, la gerencia general y la gerencia de mercadeo se concientizó de la necesidad de tener un departamento de trade marketing por esta razón contrataron en Junio del 2010, a una joven mujer que le apasiona las ventas y la cual había tenido un proceso de formación en grandes multinacionales de consumo masivo, su formación está basada por la experiencia como impulsadora, mercaderista, supervisora, ejecutiva de venta y finalmente como Coordinadora Punto de Venta. Su función primordial fue el manejo efectivo de las impulsadoras y mercaderistas a través de supervisoras que también se encontraban a su cargo. **(Ver anexo No. 1).**

Cuando el estadístico el encargado de la tecnología termina de preparar el salón y todo lo necesario para llevar a cabo la reunión, todas las personas que se encontraban en la parte de afuera empiezan a ingresar.

El salón de juntas está conformado por una mesa grande cuadrada de 22 puestos que todavía conserva el estilo del dueño de la compañía, mueblería antigua y rustica. Don Luis Gutiérrez, quien falleció hace Diez años. Se caracterizaba por ser la persona más querida por la compañía tenía un emprendimiento y una inteligencia que le permitían innovar con facilidad, era

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

un costeño alegre que decidió montar su compañía en el Valle del Cauca. Llevó a su compañía como la Novena empresa Vallecaucana en el año 2002. Ese mismo día que recibía un premio por FENALCO como Orgullo de empresa Valle lo estaban llamando a decirle que el ácido muriático que utilizaba en sus productos estaba acabando con toda una manzana de su empresa llevándose maquinaria y muchos activos físicos importantes. Desde ese momento el señor Ernesto Gutiérrez empieza a desfallecer y a sentir que se le derrumbó su vida con la empresa que le había dedicado tanto tiempo de su vida. Es así como fallece después que se le descubrió un cáncer y le deja la compañía a su segunda esposa Bianca Blanco, Gerente General y a su hijo Ernesto Gutiérrez, Sub Gerente General.

La señora Bianca Blanca, persona de carácter fuerte muy linda, no tenía conocimiento de gerenciar una compañía y sin profesión empieza a llevar las riendas de la compañía. Con ella se vienen TRES hermanas como gerencia financiera, gerencia de ventas y gerencia de mercadeo. Todas se dedicaban a una actividad totalmente diferente a la que iban a ejercer en la compañía. A pesar de esto trabajaron cinco años fuertes y sacaron la empresa adelante posicionándola nuevamente en el mercado. Por este logro la dueña de la compañía Doña Bianca decide otorgarles partes de acción de la compañía que le había dejado su esposo.

La gerente Financiera: Doctora de medicina de profesión, graduada en la Universidad del Valle, no ejerció su carrera se dio cuenta que era más rentable para ella, para su esposo y para su hijo trabajar para la que sería su propia empresa.

La gerente de mercadeo, se caracteriza por ser la más amigable y querida por todos en la compañía es la menor de todas, sus palabras que son muy acertadas no las escuchan por ser la TATA de la familia, como la llaman entre las gerencias. Estudió arquitectura y no pensó dedicarse a ventas hasta que su primer esposo una persona muy adinerada la dejó. Se casó muy joven y a los 25 años ya era madre de tres hijos. Su hermana mayor Doña Bianca le propuso que se fuera como gerente de mercadeo. A pesar

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

que ella no tenía conocimiento del cargo se preparó y antes de aceptar un cargo de gerencia quiso realizar cargos subalternos que le permitieran conocer el mercado siendo cada más competitiva, representado el departamento más competitivo y enviado por grandes empresas, su última oferta fue para que laborara en la multinacional Colgate y por razones obvias no aceptó a causa de que a ella le corresponde un 15% de las acciones de la compañía.

La gerente de Ventas, la hermana mayor y la que siempre fue la líder en su familia. Laboraba como administradora de un almacén de bolsos y zapatos, sin ninguna profesión y aunque al principio era sencilla y humilde desde que está en la gerencia de ventas cambió radicalmente convirtiéndose en una persona fría, egoísta y déspota, donde los colaboradores de la compañía no la querían pero sabían que era la que mandaba inclusive más que la dueña de la compañía. Porque siempre al final se hacía lo que ella ordenaba. Quedó viuda con una hija a la cual le daba todos los gustos y desde que inició como gerente en la compañía la envió a estudiar al exterior. Sus hermanas comentaban que era la favorita de la mamá y que Doña Claudia casi siempre tenía la razón. En acciones tenía el 25% de la compañía porque su madre a quien también le correspondía una parte se la otorgó.

Se da inicio a la reunión, toma la vocería la Señora Bertha Blanco, Gerente de Mercadeo.

- Gerente de Mercadeo: Señores, muy buenos días. ¿Cómo han estado?
- Sandra Cuellar (ejecutiva de Venta): Muy bien jefe, contentos.

Y todos contestan muy bien.

- Gerente de Mercadeo: Me alegra que se encuentren bien, demos una espera mientras llega la Gerente general y la gerente de ventas, para poder iniciar nuestra reunión.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

Media hora después llega al salón, la gerente general Bianca Blanco y la Gerente de Ventas, la señora Claudia Suarez.

La Gerente de ventas inicia la reunión.

- Gerente de ventas: Saludos a todos, ¿me escuchan bien las otras sedes?
- Sedes: si señora, perfecto.
- Gerente ventas: Bueno, tenemos que cumplir este mes, cumplimos pero con muchas fallas. Pero (suspira) debemos seguir.

En la proyección se observaba a los compañeros silenciosos al igual que las personas que estaban en la sede de Cali.

Todos prestaban atención a lo que decía la gerente de ventas, parecían regañados, pero ninguno comentaba nada porque sabían que su gerente de ventas era una persona rígida y que no iba a tener en cuenta los cumplimientos y las buenas cosas que había hecho su equipo para cerrar con éxito las ventas.

A las 10:00 am finaliza la gerente de ventas, inicia la Trade Marketing Stephany Pineda.

- Trade: Buenos días a todos. Les recuerdo las actividades que tenemos para el mes de octubre son: “Vive tu Hogar” y la “Bomba manía”. La trade empieza a explicar cada uno de las actividades (**Ver anexo No. 2**).
- Trade: Tienen preguntas sobre la mecánica. ¿Qué tal les parece?
- Trade: Estamos seguros que estas actividades nos van a garantizar una excelente evacuación de nuestros productos, así como lo logramos en el mes pasado.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

- Sandra (ejecutiva de venta): Por supuesto, quiero decirles compañeros que las actividades que realizaron en mis puntos fueron un éxito, no solo logré evacuar el 100% de nuestros productos sino que también me incrementaron las ventas en un 45%. ¡Estoy aterrada!, ¿y para navidad con que nos vamos?
- Trade: Un momentico, Sandrita ya voy para la navidad.

La trade busca en su portátil la presentación de navidad y comienza a mostrar, pero la interrumpe la gerencia general.

- Gerente General: ¡Los felicito mis hijos! Hemos hecho un buen trabajo y felicito a esta mujer (se refiere a la trade marketing), esa energía que tiene y los cambios se han visto en nuestra compañía
- Trade: Gracias, el trabajo es de todos y sin las impulsadoras, mercaderistas, coordinadoras y ejecutivos, no podríamos tener los resultados que llevamos desde Julio. Por eso nos merecemos. (Sonríe y hace un movimiento con las manos) ¡Un aplauso!

Todos aplauden emocionados y sigue la trade realizando su presentación.

- Trade: Ahora NAVIDAD. ¡Ojo!, cuidado se nos sale esta información y se la damos a conocer a la competencia, es importante que todos la conozcamos para que lo tengamos claro y con base en esto podamos trabajar para cerrar el año al 100%. A continuación les explico la actividad.

Trade Marketing comienza describir la actividad por medio de diapositivas en power point. (Ver anexo No. 3).

- Trade: En resumen, la actividad consiste en tener personal en los puntos de ventas regalando premios al instante al consumidor, siempre y cuando este compre \$10.000 de nuestros productos. Los impulsores que ingresen al punto de venta en representación de la

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

empresa tienen un vestuario de imaginación el cual conlleva a una fantasía de navidad.

La táctica de la ejecución de la actividad es la siguiente:

- Cada Tropa diariamente trabajara 5 horas, visitando 2 puntos de venta diarios
- Cada Tropas estará compuesta por 5 personas (2 Mujeres Mariposa y 1 Hombres Duende- locutor), más el personal de la compañía IMPULSO. (2 personas)
- La Tropa llegara a los puntos de venta haciendo ruido, con los Maracas de Colores, y regalando ARTICULOS NAVIDEÑOS (AYUDANTES DE COCINA, MARACAS, MARIPOSAS PARA ARBOL NAVIDEÑO) relacionados con nuestras marcas cantando canciones Navideñas y de Fin de año, ambientados por una música del mismo género.
- La tropa deberá estar pendiente en la caja registradora a ver que comprador tiene producto de la competencia e invitarlo a llevar productos de nuestra compañía.

- Trade: ¿Qué les parece?

Todos los aplauden y en el resto de los distritos manifiestan su alegría al aceptar la actividad.

- Gerente Ventas: Gracias Stephany. Hemos terminado la reunión, a vender, no los quiero ver rondando por acá, ya perdimos la mañana de hoy y tenemos que alcanzar a visitar nuestros clientes.

De esta manera la gerente de ventas da por terminada la reunión de ventas mensual. Sin embargo interviene la gerente general.

- Gerente General: No hemos perdido el tiempo, al contrario, nos hemos visto y tenemos que seguir haciéndola, le comenta a Claudia. No

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

podemos durar tres meses sin reunión, que esto se vuelva una costumbre mensual. ¡Es para todos!

- Gerente de Ventas: No estoy de acuerdo con tu posición, estamos perdiendo ventas, es que no te das cuenta.

Como de costumbre en la compañía y en cada reunión, la gerente de ventas y la gerente general terminan discutiendo.

- María Fernanda: ¡Para Variar! (Le comenta a su compañero de al lado). Cuando será que finalicemos una reunión con ganas de salir a vender.

Entre las gerencias no se observa respeto a un superior, esto se da porque todas las gerencias de la compañía (Gerente financiera, Gerencia de ventas y Gerencia de mercadeo) son hermanas de la Gerencia General y esta última, como dueña de la compañía no ha establecido normas en la compañía que le permitan tomar decisiones en cuanto a la gestión de cada una de sus hermanas, las gerentes de la compañía.

Para el desarrollo de la actividad de navidad era primordial una buena planeación y programación porque se debía comprar insumos con anterioridad y lograr un descuento adicional.

El departamento de trade estaba conformado por: Jefe de trade marketing (Stephany Pineda), responsable del departamento, Trade marketing Regional (Mariana Bocanegra), y cuatro coordinadoras punto de ventas, su función es reportarle a la Jefe de trade Marketing y tener un excelente manejo del personal de impulso y de mercadeo. (Ver anexo No. 4). La jefe de trade marketing debía reportarle a la gerencia de ventas.

El departamento de mercadeo le asigna el presupuesto para la actividad a trade marketing, el cual es equivalente al 1.5% de la venta total mensual proyectada. La venta mensual proyectada para el mes de Diciembre es de

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

\$1.800 millones de pesos a nivel nacional, por lo tanto el presupuesto para la actividad es de \$27 millones.

Stephany Pineda inicia con la implementación de la actividad, buscando proveedores. Una de las partes primordiales de la actividad es el diseño del vestuario de las mariposas y duendes, imágenes de la compañía representada por el insight de la marca del limpia pisos, la segunda marca más importante de la compañía. Los proveedores presentan varios modelos para el diseño de este vestuario. **(Ver anexo No. 5).**

A los tres días de haber presentado la actividad, la jefe de trade marketing llama a la gerente de ventas (jefe directa de Stephany) y solicita una cita, para que se seleccione lo más pronto posible el diseño del vestuario que iban a lucir cada uno de los integrantes de la tropa navideña porque la elaboración de disfraces navideños podía tardar más de un mes, según lo que se había conversado con cada uno de los proveedores.

- Trade: Sra. Claudia, podemos ver el diseño del vestuario?
- Gerente de Ventas: No, Stephany, estoy muy ocupada y no he podido establecer los descuentos que debemos hacer en lava loza. Esa competencia nos va a acabar con esos precios tan bajos. ¿Te parece si nos reunimos en 15 días?

Una semana después, Stephany intenta nuevamente de programar una reunión con la gerencia de ventas para establecer y programar cada una de las cosas necesarias para la implementación de la actividad. La gerencia de Ventas le responde que no es posible y desde esa fecha no contesta sus llamadas.

Esta persona tan rígida y cerrada de pensamiento, nunca estuvo de acuerdo con la contratación de una persona de Trade marketing porque argumentaba que no era necesario y que Ventas se sostiene solo. La falta de profesionalismo de la gerencia de ventas ha generado acciones que afectan a la compañía y al equipo comercial.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

Stephany es una persona que no le gusta las injusticias y que conoce muy bien el comportamiento del mercadeo y le refutaba la mayoría de acciones que tenía la gerente de ventas en el departamento comercial. Por esta razón cada día la brecha entre trade y la gerencia de ventas era más grande.

Trade Marketing, liderado por la Señora Stephany Pineda, empieza a programar y realizar un listado de todo lo que se necesita para llevar a cabo la ejecución de la actividad navideña.

Cada una de la coordinadoras punto de venta de las diferentes ciudades del país realiza su planeación y se lo comunican a su jefe directo.

Stephany Pineda, empieza a estresarse y realiza su programación y planeación del evento nacional consolidando toda la información que había enviado previamente su equipo de trabajo. Esta consolidación se debía realizar conjuntamente con la gerencia de ventas pero la jefe de trade marketing no la realizó simultáneamente con gerencia de ventas porque no le contestaba y la situación se complicó más ya que en días pasado había ocurrido un desacuerdo por correo electrónico cuyo motivo principal fue los incumplimientos por parte de gerencia de ventas a unos clientes y en donde la jefe de trade intentó de arreglar el problema pero la gerencia de venta no comprendía la dimensión del daño que se le estaba haciendo a la compañía con el malestar de esos clientes.

A pesar de que Stephany toma la iniciativa de realizar toda la programación y el plan de compra de los motivadores para la actividad, envía un email con todos los datos necesarios para que la gerencia de venta estuviera informada y aportara su punto de vista para proseguir con la implementación de la actividad navideña. En el correo electrónico se especificaba lo siguiente:

Fecha del correo electrónico: 19 de octubre

“Según el presupuesto que trade marketing, tiene para la actividad se propone lo siguiente”:

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

GASTOS TOTALES TROPA NAVIDEÑA	
DESCRIPCION	VALOR
RUTA TROPA	\$ 1.761.000
MAQUILLAJE MARIPORSAS (5)	\$ 350.000
PRODUCTOS (ANCHETAS)	\$ 1.088.096
MOTIVADORES	\$ 12.350.000
ALQUILER DE AMPLIFICADOR	\$ 1.300.000
DISFRACES	\$ 3.300.000
TOTAL	\$ 20.149.096

Agradezco su retroalimentación, lo más pronto posible para que podamos obtener el descuento porque como es de conocimiento de ustedes y de todos los que estamos en el gremio comercial, en Noviembre-Diciembre los precios se disparan.

Cualquier duda con gusto

Saludos

Stephany

El correo electrónico es enviado con copia a gerencia de mercadeo y gerencia general.

La gerencia de mercadeo responde el email:

“Bien Stephany, presupuesta menos de lo que tienes como presupuesto. Dialoga con Claudia y compremos inmediatamente para obtener el descuento”

La gerencia de ventas no contesta el email, el tiempo va corriendo y Stephany sigue reenviando emails para la aprobación de ventas y la gerencia de ventas no contesta el email ni contesta su celular.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

A las 7:00 am del 22 de octubre del 2010, la trade decide visitar la oficina principal, en Yumbo (Valle del Cauca-Colombia), donde también se encontraba la planta de producción y todas las gerencias principales menos la gerencia de mercadeo y la de trade marketing ya que la sede de estos dos departamentos se encontraba en la ciudad de Cali.

Al ingresar la trade a la planta, se acerca de inmediato a la oficina de la gerencia de ventas.

- Trade: Buenos días Sr. Claudia, ¿me permite unos segundos?
- Gerente de Ventas: Yo no tengo nada de que dialogar con usted y estoy muy ocupada. Porque no llamó y solicitó una cita.
- Trade: Que pena, la he estado llamando a usted y a su asistente pero no me dan razón. Es importante que dialoguemos para definir las compras para la actividad navideña.
- Gerente de Ventas: No tengo tiempo para tus cosas, pero voy a ver qué puedo hacer y al finalizar la tarde te atenderé.
- Trade: No hay problema, estoy dispuesta a esperar, mientras tanto realizaré trabajo de campo en la ciudad de Yumbo y dialogaré con contabilidad para legalizar mis gastos del mes. Gracias!, hasta luego.

A las 4:00 pm, la gerencia de ventas llama a trade marketing y la cita a las 5:00 pm.

- Trade: (saca su portátil y empieza a mostrar la compra que deben hacer para llevar a cabo la actividad).
- Gerente de ventas: ¡QUE!, mercadeo te dio \$27 millones para una actividad tan sencilla, a mí no mandaron ese email, si yo lo hubiese visto no aprobaría que mercadeo gaste el dinero de esa manera.
- Trade: Se lo mandaron, Sra. Claudia. Se lo voy a reenviar.
- Gerente de ventas: OK, pero no estoy de acuerdo. Inmediatamente envío un email a la gerencia de mercadeo y la gerencia general. Ahí voy a especificar que es mucho dinero
- Trade: Pero porque, si el presupuesto en % que tiene trade para la actividad.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

- Gerente de ventas: No me importa, ese dinero lo podemos usar mejor. Mejor llamo a la gerencia general y a la de mercadeo y le digo que te quiten ese presupuesto que solo tienes \$10 millones de pesos y tu veras que haces con eso.
- Trade: Sra. Claudia, no estoy de acuerdo
- Gerente de ventas: Cuando has estado tú en acuerdo conmigo, desde que ingresaste a la compañía me llevas la contraria y te recuerdo que yo llevo 18 años en **la solución para el hogar**.
- Trade: Perooo...
- Gerente de ventas: Nada Stephany, gracias y puedes retirarte.

En la oficina todos miraban y se preguntaban los unos a otros de que estaría ocurriendo en la oficina de la gerencia de ventas. Murmuran entre sí.

- Personal administrativo de la oficina sede Yumbo: ¿CÓMO? Es que Stephany se le enfrenta a la fiera, nadie ha podido hacer eso ni doña Blanca que es la dueña, ¡pobrecita!, la van a echar.

Stephany sale aburrida de la oficina de la gerencia de ventas y se le nota la rabia e impotencia en sus ojos, impotencia porque no la dejan hacer las cosas bien y sobre todo una angustia por el personal que labora con ella a causa de que quería mejorar la calidad laboral del equipo para poder cumplir con los objetivos que se propuso desde su ingreso.

Sale al parqueadero por su carro y nadie se le acerca, sin embargo, la gerencia general se enteró de la situación que tuvieron Stephany y la gerencia de ventas la llama.

- Gerencia General: Ya se te va a pasar, estoy de acuerdo con la gerencia de ventas, tenemos que optimizar costos y hay que ahorrarle a la compañía.
- Trade: Doña Blanca, eso no es ahorrarle, eso es morder la punta del pan cuando se morder el pan completo.
- Gerencia General: ¿A qué te refieres?

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

- Trade: Si limitamos un recurso que ya está destinado, no vamos a lograr responderle a nuestros clientes con actividades de evacuación y por ende sino respondemos no vendemos y sino vendemos, no cumplimos.
- Gerencia General: Tranquila, se va a dar el cumplimiento.

Al día siguiente Stephany llega a su oficina y dialoga con la gerencia de mercadeo a contarle la situación.

- Gerente de mercadeo: Stephany, estoy de acuerdo contigo pero no podemos hacer nada, la gerencia de ventas le argumentó a la gerencia general que nuestros departamentos de trade y mercadeo tienen altos gastos.
- Trade: Pero es que no es un gasto, es una inversión.
- Gerente de mercadeo: De acuerdo pero no podemos hacer nada, toca iniciar así.

Inmediatamente suena el celular de la trade y ella observa que era la gerencia de ventas y contesta.

- Trade: Señora, buenos días
- Gerente de ventas: Buen día, arregla el cuadro que enviaste con los costos y que te den \$10 millones.
- Trade: Si señora pero tenemos que recortar los impactos
- Gerente de Ventas: Stephany, es lo que tienes, no hay más.
- Trade: OK.

Stephany realiza todos los ajustes al cuadro y envía un correo electrónico con las modificaciones correspondientes. El correo electrónico dice lo siguiente:

Fecha del correo electrónico: 23 de octubre

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

“Adjunto cuadro con las modificaciones realizadas en el presupuesto”

GASTOS TOTALES TROPA NAVIDEÑA	
DESCRIPCION	VALOR
RUTA TROPA	\$ 700.000
MAQUILLAJE MARIPORSAS (5)	\$ 0
PRODUCTOS (ANCHETAS)	\$ 1.088.096
MOTIVADORES	\$ 3.948.986
ALQUILER DE AMPLIFICADOR	\$ 1.300.000
DISFRACES	\$ 3.000.000
TOTAL	\$ 10.037.082

Cualquier duda con gusto

Saludos

Stephany

En el correo electrónico responde la gerencia de ventas:

“Proceder”

Claudia Blanco
Gerencia de Ventas.

La trade marketing gestiona con sus proveedores y les comenta que el volumen de compra que se había cotizado bajó.

- Proveedores motivadores: Stephany, para nadie es un secreto que todo sube en diciembre y todo se agota. ¿Estas segura? Lo que compras según mi experiencia no te va alcanzar.
- Stephany: Por ahora nos vamos con eso.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

- Proveedores motivadores: Ok, por favor mándanos la orden para legalizar todo y solicitar a logística la distribución nacional de todos los motivadores. Te recuerdo, debes esperar un mes para que todo te llegue.
- Trade: OK, no hay problema. El 16 de noviembre sin falta.

A pesar que la trade les dijo a sus proveedores que eso era lo que iba a comprar, ella sabía dentro de sí misma que no le alcanzaría para hacer la actividad navideña. Se sentía maniatada sin poder hacer nada.

En la semana del 22 al 29 de noviembre del 2010 inicia la implementación de la actividad navideña en los puntos de ventas a nivel nacional.

En las principales ciudades del país se da comienzo a la ejecución de la actividad con resultados positivos para las ventas y excelentes comentarios de los clientes de la compañía. Stephany al ver la aceptación de los clientes escribe el siguiente correo electrónico:

Fecha del correo electrónico: 30 de Noviembre del 2010

“Se adjunta presentación de la implementación de la actividad navideña. (Ver anexo No. 6). Adicional se relaciona cuadro de resultados, en donde se logró un cubrimiento de 91 puntos de ventas.

PDV VISITADOS	PROM. VENTAS PDV Semana	VENTAS UND TOTALES con TROPA	VARIACIÓN
45 Regional Occidente	6,385	9,675	151%
46 Regional Norte	2,090	4,646	122%

Adicional les comento que el recurso que tenemos solo alcanza para la primera semana de Diciembre.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

Saludos

Stephany

El correo electrónico es enviado con copia a gerencia de mercadeo y gerencia general.

No se recibe ningún comentario del correo electrónico que fue enviado por la trade marketing. Sin embargo, cada día llegaban los correos electrónicos de los ejecutivos de ventas solicitando más eventos y comprometiéndose con los clientes diciendo que le iban a llevar la actividad navideña a sus puntos de ventas.

El 09 de diciembre del 2.010 a las 7:15 am, la trade manifiesta por correo electrónico y telefónicamente a las gerencia de mercadeo y de ventas, que el recurso que tienen para la ejecución de las actividades no es suficiente y argumenta que si se va a seguir con la actividad es necesario la compra de motivadores lo más pronto posible porque de lo contrario se le quedaría mal al cliente. El ejecutivo de venta se compromete diciéndole al cliente que le compre porque la compañía está evacuando producto y le está dando premios a los consumidores finales.

- Trade: No podemos esperar, gerencias, debemos actuar inmediatamente, estamos teniendo un crecimiento en el post de venta (rotación del producto en el punto de venta) de más del 110% y de las ventas en colocación del 52%.
- Gerente de mercadeo: Compremos
- Gerente de ventas: Compremos
- Trade: No quiero recordar ni llorar ya sobre la leche derramada, pero yo les dije que no nos iba alcanzar lo último que se definió como presupuesto y ahora no podemos dejar de vender y mucho menos quedarle mal a nuestros clientes. Nos toca acelerar el motor.
- Gerente de ventas y mercadeo: De acuerdo.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

- Gerente de mercadeo: Aprendamos para que no nos vuelva a pasar.

Inmediatamente la trade empieza a contactar a sus proveedores.

- Proveedores: Se le dijo, mi niña, se le dijo, pero ahora no tengo nada, lo que tengo te llegaría dentro un mes después del año nuevo.
- Trade: No me puedes ayudar. ¿Please?
- Proveedores: La veo muy complicado, lo único que veo de solución es que compres contrabando en el centro, pero ten en cuenta que no te darán los 30 días para cancelar ni mucho menos una factura legal, adicional, no creo que te otorguen el descuento por pronto pago, menos en diciembre.
- Trade: NO. Eso no le sirve a la compañía, nosotros tenemos que declarar todo. De todas maneras, muchas gracias por tu ayuda. Voy a ir a cotizar al centro con los cacharrereros a ver que precios puedo negociar y como puedo solucionar el tema de la factura.
- Proveedores: Los cacharrereros ya no tienen mercancía, pregunta a nivel nacional. Tú sabes que yo surto casi todo el país. Te sugiero, vete al centro y a las ventas de calle, ellos son los que recompran y venden a última hora para las personas que dejan todo a última hora.
- Trade: Gracias por lo último que me toca. ¡Que pullas!
- Proveedores: Mentiras, porque te quiero te aporreo. Un abrazo y me cuentas.
- Trade: Gracias, chao.

Al día siguiente la trade sale al centro y efectivamente sucede lo que le dijo el proveedor, no conseguía por ninguna parte los motivadores que necesitaba para la actividad y lo que consiguió tenía un costo **DOBLE** a lo que le vendió el proveedor, adicional sin facturas para poder legalizar.

El costo de los motivadores fueron de \$19 millones, 5.900 unidades a un precio de \$3.220. Mientras que la misma cantidad si se hubiese comprado con el proveedor, era de \$8'850.000. Es decir, que el costo en realidad de los motivadores se incrementó en un 114%.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

La trade desesperada llama a la Gerencia Financiera y le comenta la situación.

- Trade: Hola Doctora, por favor me orienta. Que podemos hacer, necesitamos comprar una mercancía en el cual el proveedor que nos surte no tiene más pero nos recomienda que se lo compremos a los cacharrereros del centro, el problema es que ellos no expiden factura.
- Gerente financiera: No Stephany, cancela la actividad pero nosotros no podemos comprar de esta manera.

Después de la respuesta de la gerencia financiera, trade llama inmediatamente a la gerencia de ventas y a la de mercadeo, y les dicen:

- Gerente de ventas: Debemos comprar, las ventas suben y tenemos que cerrar bien el año. Vete ya para oficina de Cali y hablamos con la gerencia de mercadeo para ver que podemos hacer.

La trade llega a la oficina y empieza a dialogar con las gerencias de mercadeo y de ventas.

- Gerente de mercadeo: Ya me contó Blanca, debemos asumir nuestro error. No se cómo se lo vamos a decir, eso va a ser un problema grande.

En ese momento recibe una llamada la gerencia de ventas y sale de la oficina.

La gerente de mercadeo se queda dialogando con trade.

- Gerente de Mercadeo: Esta es una discusión grande y tu sin querer queriendo estas en la mitad, lo peor de todo es que tu tienes nuevamente la razón según la gerencia de ventas.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

La trade se queda en silencio y con cara de angustia. Posteriormente ingresa nuevamente la gerente de ventas y en ese instante la trade recibe una llamada de la trade marketing regional de Bogotá.

- Trade Regional: Jefe, se nos acabaron los motivadores. ¿Qué paso?, ¿Usted no me envió la cantidad que habíamos programado desde un principio?
- Trade: Se me olvidó enviarte el ultimo consolidado donde se disminuía todo. Qué pena contigo.
- Trade Regional: Lo peor es que mañana tenemos programados todos los autoservicios de la mona y usted se sabe que es el cliente más importante de la regional de Bogotá, nos hace el 35% de la venta.
- Trade: No podemos hacer nada, cancela todo para mañana y excúsate con ellos.
- Trade regional: Jefe, ellos nos dieron prioridad a nosotros y no se la dieron a la competencia que es el líder.
- Trade: Yo sé, pero que le vamos a ser, no vamos a presentar una actividad mal hecha. Tranquila, me cuentas como te fue, tocará decir una mentira y es que no llegó a tiempo todo el material desde Yumbo-Valle

Las gerencias de mercadeo y ventas escucharon todo y estaban de acuerdo con la decisión que había tomado trade marketing, inmediatamente llaman a la gerencia general, esta se disgusta mucho sin embargo reconoce su equivocación al no apoyar una programación del departamento de trade marketing, la cual estaba definida como actividad garantizando la rotación de los productos en los puntos de ventas de sus clientes. Por esta razón toma la decisión de comprar los motivadores para la actividad.

El 25 de diciembre se culmina la actividad navideña con excelentes resultados mostrando un crecimiento en el post de venta del 120% en los clientes activos donde se desarrolló la actividad. Se tuvo un crecimiento en ventas del 108% como se puede observar en cuadro que se relaciona a continuación.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Especialización en Mercadeo

Vendedor	Zona de Venta	ICVmes de Diciembre
Javier V Ramirez	Viajera Valle	102,0%
Luis F Ceballos	Cadenas 1 Cali	109,0%
Edilma Vieda	Distribución Palmira	104,0%
Martha Duque	La 14 Cali	104,1%
Dora AOgela Herrei	Opcional Viajera	116,6%
David Henao	Pereira	110,0%
Carlos A Carmona	Quindio	116,5%
Alvaro Fraoco	MAOizales Tol.	112,0%
Aura Mora	Nariño	109,0%
Maria F Trujillo	B/ventura-Cauca	104,7%
Saodra Cuellar	Cadenas 2 Cali-Perifer	118,4%
Gertrudis Campo	Periferia 1 Cali	108,0%
D. Cali		109,7%
Restrepo StephAOy	Exito y Otros AOtioq.	106,0%
Luz Aydee Arcila	Cadenas AOtioquia	102,0%
D. ANTIOQUIA		104,0%
Saodra M Florez	Exito-Carulla Bogotá	102,0%
William Quevedo	Carref + Olimp Bogotá	103,0%
Ricardo VAOegas	Cajas + Mayor. Bog	109,0%
Luis F Cortes	Zona Periferia Bog	105,6%
Olga P Cuestas	Tolima	122,0%
Yudy Cardoso	Distribución Bogotá	107,0%
Marcos O. Barajas	Norte de SAOtánder	126,0%
Adalis Maria Rodrig	SAOtánder	104,6%
SAOdra Macías	LIAOos	122,0%
Luz Aida Marin	SabAOa Bogotá	109,0%
Yenny Toloza	Boyacá	110,0%
Ventas Ofic Bog	Oficina	NA
D. BOGOTÁ		109,5%
Ivao Mardini	Costa	112,0%
D. BARRANQUILLA		112,0%
Total General		108,8%

El departamento comercial, conformado por ejecutivos de ventas, gerencia de ventas, gerencia de mercadeo, asistente mercadeo, mercaderistas, impulsadoras, coordinadoras punto de venta, trade marketing regional, trade marketing nacional, se reúnen en su despedida de año el día 26 de diciembre y exclaman:

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.

Este año, ¡Si nos llegaron los juguetes!

Finalmente a la trade marketing no le trajo solo los juguetes sino una excelente oportunidad laboral, donde se encuentra feliz porque este año va tener a quien darle:

UN JUGUETE! Su bebe que nacerá para el año 2012. Y este es el mejor REGALO que le puede dar PAPA DIOS.

Especialización en Mercadeo

Bibliografía:

- Estadísticas de la compañía
- Diseño de actividades de tarde marketing. (Presentaciones en power point)
- Flash de ventas, otorgado por la compañía.

Caso de grado realizado por Yuliana Lobelo Ruiz para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Sory Torres, Especialización del Tutor. Santiago de Cali – Colombia. FECHA: Septiembre de 2011.