

FICHA TÉCNICA

TÍTULO: SENSACIONES EXTREMAS EN TERRENOS EQUIVOCADOS

ESPECIALIZACIÓN: Mercadeo

PROMOCIÓN: XXXII

PALABRAS CLAVES: Target, producto, nicho, distribución.

TEMAS CUBIERTOS: Producto

RESUMEN DEL CASO

Compañía de Galletas La Fortuna, decide lanzar al mercado una nueva galleta que le permita dinamizar el segmento de galletas con crema, recuperar participación en dicho segmento y alcanzar mayor distribución numérica, bajo su reconocida marca “**Anita Cookies**”. Es así como después de realizar un estudio de mercado, lanza la nueva edición limitada “Anita Cookies, Chile y BBQ Fusión” dirigida a un target de jóvenes entre 15 y 25 años, con la cual espera unas ventas de 985.000.000 durante los 5 meses que estará el producto en el mercado.

En el lanzamiento del producto está definido el mercado objetivo, presupuesto, comunicación, promoción, distribución, impulso y visibilidad. Pero cuando el producto es distribuido a través de los diferentes canales y se inicia la comunicación e impulso, este no tiene el desempeño esperado, los consumidores se quejan del producto, los clientes no desean tener el producto en sus puntos de venta y la fuerza de ventas pierde el interés por venderlo. Tras la discusión generada entre las diferentes áreas se llega a la conclusión de que Chile y BBQ Fusión es un producto orientado a un nicho de mercado muy específico, el cual

Especialización en Mercadeo

tuvo comunicación y distribución masiva, y que a raíz de esta particularidad las ventas no han tenido el desempeño esperado, por tanto se decide recoger el producto para no afectar la marca.

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
Yeimy Juliana Collazos Banderas	3116382106	yjcollazos@hotmail.com

SENSACIONES EXTREMAS EN TERRENOS EQUIVOCADOS¹

Compañía de Galletas La Fortuna, fue fundada en 1964 en Cali (Colombia), y es uno de los fabricantes de galletas más importantes del País.

Compañía de Galletas La Fortuna es productora de galletas en los segmentos de crackers, galletas cremadas y wafers. Cuenta con redes de distribución y comercialización nacional e internacional, y equipos de última tecnología que permiten ampliar la capacidad de la fabricación de galletas y de sus molinos, aumentando su productividad y mejorando la calidad de los productos. Por lo cual estar a la vanguardia es fundamental.

Para la compañía es de vital importancia que sus proveedores cumplan con un alto nivel de calidad en sus insumos, lo cual permite asegurar los altos estándares de calidad de cara al consumidor y el mercado en general.

Con la entrada de nuevos competidores cada vez más agresivos a la categoría, la Compañía de Galletas La Fortuna, es consciente de la necesidad de constante revitalización en términos de lanzamientos de variedades de productos y propuestas publicitarias.

Caso de grado realizado por Yeimy Juliana Collazos Banderas para acceder al título de Especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Tutor: Lic. Sory Carola Torres Q., Santiago de Cali – Colombia. Abril 22 de 2014.

Especialización en Mercadeo

El Señor James Vincent, es el Gerente Comercial de Compañía de Galletas La Fortuna, es un hombre de gran capacidad de trabajo, estilo participativo, de una gran calidez humana y un empresario muy actualizado. Sus colaboradores cercanos lo definen como un verdadero líder que enseña, acompaña y da ejemplo. Es Administrador de Empresas de la Universidad de Antioquia, con Maestría en Derecho de la Universidad de Cambridge. También ha realizado estudios de Dirección Estratégica y Planeación de Retail en la Universidad de Harvard y de actualización en Gerencia y Mercadeo en la Universidad Stanford. Cuenta con una reconocida trayectoria profesional con 20 años de experiencia en consumo masivo, él mismo destaca su vieja relación con los clientes, que le ha permitido acercarse al retail.

El Señor Vincent, quien siempre esta actualizado y es muy entendido del mundo de las Galletas, es conocedor de la siguiente información: Durante el primer trimestre del año seis millones de hogares colombianos consumieron galletas. Para el primer trimestre de 2011 la penetración en hogares de la zona urbana del país de estos productos llegó al 94%, que en promedio llevaron 322 gramos por compra y visitaron el punto de venta cada 21 días, lo que los llevo al final a tener un consumo promedio en el trimestre de 2.3kg. Por su parte, el segmento de galletas saladas aunque tiene mayor penetración (89%), que el de galletas dulces (72%), se desarrolló en menor proporción. Los hogares que consumieron galletas de sal llevaron por ocasión 354 gramos y visitaron el punto de venta cada 20 días².

²<http://www.revistaalimentos.com.co/news/838/443/Consumo-de-galletas-en-Colombia.htm#sthash.2tL6ylBe.dpuf>

Especialización en Mercadeo

James Vincent, consecuente con la información y el análisis realizado a las cifras de la categoría en la compañía, hace énfasis en el segmento de Galletas Saladas - Saborizadas que participa con el 22% de las ventas en la categoría, y dentro de este segmento, *Anitas Cookies* participa con el 15%. *Anitas Cookies* es una galleta semi-dulce, que juega papel de retadora del líder, en el segmento de galletas saborizadas (ver anexo 1).

El motivo por el cual el Señor Vincent enfatiza en este segmento, es porque a pesar del crecimiento reportado por *Anitas Cookies* (10%) durante el año 2011, estos crecimientos no son suficientes para ganar en el segmento debido a la gran competencia ejercida por la compañía líder en la categoría, y es con esta marca que se debe trabajar para atraer al consumidor.

Marianita Club, líder en el segmento de galletas semi-dulces, goza de una participación de 32% y durante el 2011 presento una variación del 47% en valor, apalancado por 2 innovaciones realizadas durante el periodo.

Con la anterior información, el Sr. Vincent citó a comité a la Directora de Marca Patricia Roberts, la Jefe de Marca Isabel Méndez y su Analista de Mercadeo Nelson Triana, con quienes discute la información obtenida y llegan a la conclusión de que es necesario dinamizar la marca a través de una innovación.

Patricia Roberts, es la Directora de Marca de Compañía de Galletas La Fortuna y tiene a cargo el desarrollo de todas las estrategias, lanzamientos, publicidad y promociones de las marcas, junto a su equipo de jefes de marca. Patricia es una

Especialización en Mercadeo

mujer de carácter fuerte, decidida y con alta capacidad para plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Isabel Méndez es la Jefe de Marca y es responsable del diseño e implementación de estrategias de mercadeo que lleven a aumentar la participación y rentabilidad de la marca Dux en la categoría de galletas semi-dulces, así como el desarrollo de futuros proyectos nacionales e internacionales. Isabel se caracteriza por su pasión por la marca y por ser una persona innovadora, eficiente y muy amigable.

Nelson Triana es el analista de mercadeo. Nelson es un joven de 24 años recién graduado en Administración de Empresas y es reconocido por ser dedicado a su trabajo, extrovertido, amable y muy responsable.

Una vez se decide dinamizar la marca a través de la innovación, el equipo de mercadeo tuvo en cuenta las tendencias en el mundo de la alimentación tal como lo había hecho la marca líder con sus dos últimas innovaciones, Marianita Club rellenas sabor Queso y Cebolla, y Marianita Club sabor Nacho. El estudio realizado mencionaba que la tendencia por sabores fuertes, picantes y especiados, se extiende desde Asia, África y Oriente Medio, hasta América y Europa. Las experiencias de sabor extremo están de moda. Aparentemente, los consumidores están desarrollando un gusto especial por los alimentos con sabores fuertes, y así los productos exageradamente especiados y los alimentos

Especialización en Mercadeo

con sabores exóticos e inusuales o muy sustanciosos están experimentando una tendencia al alza³.

Es así como se realiza el lanzamiento de la edición limitada Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, un paquete por 9 unidades individuales, cada unidad tiene 2 galletas rellenas de crema sabor a Chile y Queso Provolone. (Ver anexo 2).

Durante una reunión entre el equipo de Mercadeo, dirección de Trade Marketing, Jefe de de Visibilidad y el Director Comercial, Patricia Roberts les menciona los puntos a tener en cuenta durante el lanzamiento de la nueva noticia al equipo comercial:

Patricia Roberts: Este lanzamiento lo debe conocer la Fuerza de Ventas, Trade Marketing, equipo de Mercaderismo, Impulso, Personal Administrativo y Logística. También realizaremos un lanzamiento para nuestros clientes más importantes del Canal Supermercados, Grandes Cadenas, Mayoristas y Tiendas.

Nelson Triana: Patricia, en la presentación es muy importante recordar el target definido para Anitas Cookies, que es el mismo que tuvimos en cuenta para esta edición limitada. El Target es “Jóvenes de 15 a 25 años”

Patricia Roberts: Así es Nelson, es de vital importancia tener presente el Target al cual está dirigido el producto, jóvenes inquietos, espontáneos, apasionados por lo

³<http://www.alimentacion.enfasis.com/notas/19795-las-experiencias-sabor-intenso-se-ponen-moda>

Especialización en Mercadeo

que hacen, con estilo propio, que pasan gran parte del día fuera de su casa, tienen presupuesto limitado, son retadores, y les gusta probar sensaciones diferentes.

María Gómez (Jefe de Visibilidad), es la encargada de garantizar una visibilidad óptima de la marca en el punto de venta. Durante la reunión menciona “yo acabo de hablar con Oscar Casas, el coordinador de P.O.P S.A (Agencia de Publicidad) y me informó que mañana entregan todas las piezas de material publicitario que aprobamos”.

Patricia Roberts: ¡El concepto de la campaña esta una nota!, “Solo para quienes buscan descargas extremas de sabor”. Los jóvenes se van a conectar inmediatamente con el producto.

Isabel Méndez (Jefe de Marca): Teniendo en cuenta las tendencias del mercado, la buena aceptación del público objetivo, y que esta edición limitada de Anitas Cookies es la única galleta con Chile en Colombia, estoy segura vamos a lograr el crecimiento esperado en este segmento.

Linda Blair (Directora de Trade Marketing) es la responsable de liderar la implementación de las iniciativas para el desarrollo de categorías o marcas en los clientes, es una persona con experiencia de 10 años. Durante la conversación señala: “¡Efectivamente, el producto es una alternativa diferenciada para jóvenes!, ellos siempre están buscando experimentar nuevos sabores”.

Especialización en Mercadeo

James Vincent: ¡Equipo!...en comité con los Gerentes Regionales ya se discutió toda la información de este importante lanzamiento. Es vital sacarle toda la gasolina a esta edición limitada que tendremos durante 5 meses.

Linda Blair: ¡Excelente!, y el precio es muy asequible, queda a \$2.800 el paquete por 9 unidades.

James Vincent: Es un buen precio de venta al público, acorde con el precio del producto de línea y con una rentabilidad para los tenderos del 36%. La meta de ventas que tenemos durante esos cinco meses (mayo – septiembre) es de \$985.000.000, con una participación del canal Tradicional del 54%, Supermercados 32% y Grandes Cadenas 24%.

Patricia Roberts: ¡Es una cifra retadora, pero fácil de alcanzar!, con la fuerza de ventas que tenemos, la campaña de publicidad, visibilidad en puntos de venta, activación digital, y el impulso y degustación. ¡Tenemos todo para lograr la meta!

María Gómez: ¡Totalmente de acuerdo!, respecto a la visibilidad en punto de venta y material publicitario, mañana 14 de abril nos entregan los exhibidores de piso, puntas de góndola y afiches, para ubicarlos en Tiendas, Supermercados y Cadenas, a partir del 2 de mayo. Así mismo, a partir del 28 de abril tenemos la comunicación del producto en televisión, radio, paraderos de bus y pantallas de universidades. ¡No hay chance de que los jóvenes se olviden de probarlas!

Especialización en Mercadeo

Isabel Méndez: Bueno... y para finalizar les informo que vamos a tener camisetas estampadas con el producto para entregar a toda la fuerza de ventas el día del lanzamiento.

Patricia Roberts: ¡Eso es genial!, a los vendedores les encanta que les regalemos camisetas de los nuevos productos, esto va a ser un éxito. Ya cada uno tiene la información necesaria para realizar el lanzamiento en la regional que le corresponda. Propongo que nos reunamos el próximo lunes 21 abril para que revisemos como nos fue con el lanzamiento a la fuerza de ventas.

Después de esta reunión todos se despiden y se sienten muy entusiasmados con el lanzamiento, pues todo está programado para ser un producto exitoso.

El lunes 21 de abril, se reúnen a las 7:00 a.m en la oficina principal de Compañía de Galletas La Fortuna, James Vincent, Patricia Roberts, Nelson Triana, Isabel Méndez y Linda Blair. El objetivo de la reunión es revisar los comentarios y preguntas que surgieron por parte de los asistentes al lanzamiento a nivel nacional.

James Vincent: Señores, los Gerentes Regionales me informaron que el lanzamiento estuvo muy organizado, ya tiene clara la cifra de ventas, el producto está en bodegas a partir del 28 de abril y se activa precio para iniciar la venta a partir del 2 de mayo.

Especialización en Mercadeo

Isabel Méndez: Al lanzamiento en Cali asistieron todos los invitados, recibí muy buenos comentarios respecto a la visibilidad del producto, las camisetas que se regalaron a los vendedores y la actividad de incentivos que tendremos con los vendedores “quienes cumplan la meta de venta durante los cinco meses, tendrán un bono de \$30.000 por cada mes de cumplimiento”.

Patricia Roberts: James, según la retroalimentación realizada por el equipo el sábado después del lanzamiento, algunos vendedores tenían inquietud respecto al producto, por ser picante y algunos consideraban que los productos con Chile no son del agrado de todos, por lo cual se les hizo mucho énfasis en el target al cual se dirige el producto y el buen desempeño de este durante el testeo realizado al público objetivo. Con esta información el equipo comercial quedó súper motivado para cumplir con el objetivo de ventas, además que todos le apuestan a ganar el incentivo.

Nelson Triana: Ahora es muy importante el seguimiento a la activación en puntos de venta, en el lineal el producto debe estar exhibido mínimo en dos caras del entrepaño caliente, este espacio se asigna del que hoy tenemos con el producto de línea. También se deben ubicar las exhibiciones adicionales con su respectiva visibilidad.

Linda Blair: Ya todo está listo para iniciar en la fecha indicada, también les confirmo que ya se programó el personal de impulso, tendremos 120 impulsadoras, quienes estarán en los puntos de venta Pareto de Cadenas y Supermercados a partir del 8 de mayo. Las niñas van a entregar muestreo del producto y volantes “70 unidades diarias”, durante 2 meses.

Especialización en Mercadeo

Nelson Triana: A mí también me confirmó la agencia de BTL, que ya está validada la activación con asesores entregando muestreo del producto y volantes en las 24 universidades seleccionadas a nivel nacional.

James Vincent: Según el Check List realizado, estamos listos para tener un buen inicio con este producto, es muy importante los seguimientos a corto plazo, y es vital la retroalimentación de la fuerza de venta, impulso y mercaderismo respecto a la colocación y rotación en punto de venta. Así finaliza la reunión.

Para el 2 de mayo se inicio la colocación del producto en punto de venta, se asigno el espacio indicado en los lineales, se ubicó la visibilidad y se dio a conocer el producto a administradores y supervisores de los puntos de venta, y el 8 de mayo inicio el impulso y degustación, tal como fue programado.

Durante los siguientes 15 días se estuvo revisando el desempeño del producto respecto a colocación, comunicación y ubicación de visibilidad, pues se consideraba que era muy pronto para definir si el producto estaba siendo exitoso o no, la rotación del producto en punto de venta era baja, pero James Vincent y Patricia Roberts decidieron esperar 15 días más para revisar el desempeño una vez el producto ya estuviera codificado en todos los cliente principales y se hubiera realizado una distribución numérica del 100% en Cadenas, 80% en Supermercados y 50 % en canal Tradicional.

Especialización en Mercadeo

Un mes después del lanzamiento del producto se realizó una reunión entre Trade Marketing, Área de Mercadeo y el Gerente Comercial para realizar seguimiento al desempeño del producto en punto de venta.

James Vincent: El día de hoy como todos saben estamos reunidos para revisar cifras a la fecha, ofertas, precios, y un tema importante por el cual iniciaremos es nuestra edición limitada.

Linda Blair: James, como te comente el viernes pasado telefónicamente, es muy importante que recojamos información por parte de los vendedores, clientes, impulso y mercaderismo. Durante los primeros 8 días de degustación y muestreo nos encontramos con algunas personas que mencionaban que el producto no era de su agrado por el sabor picante. Pero estos siguientes 15 días los comentarios negativos en punto de venta se han incrementado a nivel nacional. De cada 10 compradores que degustan el producto, en promedio 8 mencionan que no les gusta su sabor a Chile. Y te voy a contar dos casos significativos para revisar:

- El Señor James Stewart, Gerente de Almacenes La 14, el pasado viernes se comunicó con el vendedor de Grandes Cadenas *Eduardo Palomo* de Cali, para informarle que está muy desconcertado con la degustación que se está entregando de Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, pues los consumidores la reciben, pero después en diferentes lugares de los puntos de venta encuentran la degustación abierta, que los compradores no consumen. Menciona que de seguir así la situación, se verá en la obligación de suspender la degustación en el punto de venta. Eduardo Palomo, que se destaca por tener un excelente desempeño y se

Especialización en Mercadeo

ha esmerado por prestar un buen servicio durante los 5 años de labor en la compañía, se preocupó con la situación y comunicó la situación.

- El segundo caso importante y crítico del cual tenemos conocimiento, se presentó en el Supermercado Ángel de Medellín, una asesora llamada Liza Ramírez se comunicó con su Supervisora Aurora Bautista, después de presentarse un percance con una compradora en el punto de venta. La señora Leticia Calderón, de quien tenemos todos los datos fue al punto de venta muy ofuscada a devolver el producto, prácticamente se lo tiro a la asesora, mencionando que “ella le había pedido a su esposo que le llevara en el mercado las Galletas Anitas Cookies que le encantan, pero él se había aparecido a la casa con esa *porquería*”. La asesora le explico a la señora las características del producto y ella le respondió que debían ser más explícitos, pues una galleta picante no es para todas las personas.

Patricia Roberts: Linda, a partir de hoy vamos a recoger comentarios respecto al producto, pero la verdad, es muy pronto para sacar conclusiones al respecto. Es posible que para algunas personas no sea de su agrado el sabor picante, pero no quiere decir que esto sea algo general. En el muestreo realizado en las universidades hemos tenido muy buen resultado.

James Vincent: Estos comentarios hay que tenerlos en cuenta, no debemos perder de vista que este producto es una edición limitada que solo tendremos por 5 meses, y respecto al presupuesto de venta que se tenía para el primer mes, llegamos al 80%, pero la distribución numérica solo llego al 60% de lo que teníamos proyectado. Los Gerentes Regionales tienen la instrucción de revisar

Especialización en Mercadeo

con sus equipos qué ha sucedido con el producto, y estoy de acuerdo en que las áreas involucradas revisen el desempeño del producto según les corresponda.

Durante las dos semanas siguientes las áreas de ventas y personal punto de venta recogieron información respecto al desempeño presentado por el producto.

Según lo acordado, nuevamente se reunieron James, Patricia, Linda, Isabel y Nelson. Esta vez todo el equipo tenían información clara y precisa respecto al producto, además habían salido a visitar algunos puntos de venta.

James Vincent: Estamos próximos a cerrar el segundo mes de venta del producto y aún encontramos que la codificación no ha sido la esperada, y en la proyección de ventas se espera cerrar este mes al 60%. La fuerza de ventas expresa que no hubo reposición de producto en la mayoría de puntos de venta, lo que se vendió inicialmente aún está exhibido, solo en algunos puntos en los que tenemos impulsadora se logró tener rotación, pero no reposición del producto.

Nelson Triana: En la visita realizada a algunos puntos de venta, tuve la oportunidad de dialogar con algunos supervisores, y en tres casos me comentaron que la degustación no ha sido efectiva, ya que la mayoría de personas solo consumen parte de una de las galletas y el resto la botan. Los mercaderistas se muestran preocupados por los espacios que le quitaron a Anitas Cookies Tradicional para dárselo a Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, mencionan que el producto no rota y no justifica las unidades que están dejando de surtir del producto tradicional. En los casos de mercaderistas que no han tenido

Especialización en Mercadeo

el apoyo de impulso, las quejas son más fuertes, pues hay casos en que surtieron 12 unidades y en casi dos meses solo ha rotado 1 o 2 unidades.

Isabel Méndez: Yo visite algunas tiendas, y el comentario general de los tenderos fue que las señoras a las que les había vendido el producto después habían regresado a hacerles reclamo, también mencionaron que no quieren tener más el producto en su negocio y están esperando a que pase el vendedor para devolverlo, ya que solo han vendido lo que algunos jóvenes les han comprado. El dueño de Tiendita La 33 de Cali, un señor muy educado y formal, me dijo “algunas personas a las que les gusta el picante si han preguntado por el producto porque lo han visto en televisión y hacen buenos comentarios al consumirlo, así como también los muchachos del barrio me han preguntado por el, pero para mí no es rentable tener un producto que mis vecinas no quieren, ellas son mis mayores compradoras.

Linda Blair: Por mi parte, tengo los comentarios que me enviaron a nivel nacional de parte de las asesoras, vendedores, mercaderistas y algunos clientes visitados. Les voy a leer la información:

- Todas las ciudades: el producto no ha tenido buenos comentarios, los compradores al degustar manifiestan que a pesar de encontrar atractiva la combinación entre Chile y Queso Provolone, en la crema se siente muy fuerte el sabor picante y no se siente el sabor a queso.
- Algunas personas cuando ven el producto se ven tentados a comprar porque les parece muy bonita la imagen y han visto el comercial en que los invitan a probar sensaciones extremas, pero prueban la galleta y cambian de opinión y no la compran.

Especialización en Mercadeo

- Los clientes están dejando la degustación tirada, se la reciben a la impulsadora y la encuentran en otras partes del almacén.
- El precio de Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión es accesible para el comprador.
- Algunas personas al probar la galleta no les gusta porque les parece muy picante, en la mayoría de los casos son personas mayores.
- En la mayoría de puntos de venta se vende mejor la edición limitada solo con impulso, las asesoras prefieren no entregar la degustación para poder hacer la venta y cumplir con el presupuesto.
- El producto está muy bien exhibido, en entrepaño caliente y mínimo con dos caras, más las exhibiciones adicionales.
- Los clientes no creen el producto, por tanto los supervisores están a la espera de desmontar las exhibiciones adicionales.

Y por último, los comentarios más repetitivos son:

- La degustación de Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión le ha gustado más a los hombres que a las mujeres. Y en especial son los jóvenes quienes hacen buenos comentarios del producto, lo ven como una opción para “el algo”, para consumir con pasabocas o con licor.
- Los vendedores solicitan descuento en el producto para lograr evacuarlo más pronto, ya que en muchos puntos no tienen impulso y están perdiendo ventas de lo que realmente si rota, por quitarle espacio a Anitas Cookies Tradicional y dárselo a la Innovación.
- Los vendedores solicitan información inmediata que deben hacer con este producto, pues no ha tenido un buen desempeño y ven con preocupación tener que seguir vendiéndolo para cumplir un presupuesto.

Especialización en Mercadeo

Patricia Roberts: El informe que nos acaba de leer Linda es un buen resumen de la situación que se está presentando en los puntos de venta. Para el lanzamiento de este producto tuvimos en cuenta todo el 360° necesario para ser exitosos, el producto realmente tiene muy buenas características y una comunicación muy masiva.

James Vincent: Así es Patricia, pero de verdad que según esta información, ¡el producto ha sido un fracaso total!, a este paso lo que estamos haciendo es dar mayor ventaja a nuestra competencia, y lo peor estamos creando confusión en nuestros consumidores. Necesitamos soluciones inmediatas a esta situación.

Definitivamente aquí se cometió un gran error, estamos entregando degustación sin ningún foco, el muestreo las asesoras lo entregan a las personas con quienes tienen contacto durante el día, y bien sabemos que este está dirigido a jóvenes entre 15 y 25 años, es un producto picante, por lo cual no es de agradable a todos los paladares.

Nelson Triana: Adicional, debimos tener en cuenta que el producto no está diseñado para venderlo a través de todos los puntos de venta, volvimos masivo un producto que es solo para el gusto de algunas personas.

James Vincent: Teniendo en cuenta que mañana finaliza el impulso y la degustación, vamos a tener un 50% de descuento en el producto a partir del próximo lunes. Este descuento lo va a asumir el área de mercadeo para no afectar el área de ventas.

Especialización en Mercadeo

Finalizada la reunión James Vincent envía un comunicado a todas las regionales en las que les solicita los inventarios que tienen en puntos de venta, y les autoriza el descuento del 50% para el producto. Sin mencionar nada más al respecto.

Con el descuento que se le dio al producto que estaba en punto de venta se logro evacuar aproximadamente 30% del inventario, pero no fue suficiente para rotar todo. Es evidente que la situación presentada generó grandes pérdidas económicas, y afectación en la cartera de la compañía al momento de gravar las notas de devolución.

Dos semanas después James Vincent envía un nuevo comunicado a todos los Gerentes Regionales y Logística de la compañía en el cual les dice que, “se va suspender la comercialización Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, por tanto de va a descodificar el producto del portafolio”. Pero es muy importante tener en cuenta que este lanzamiento dinamizó la marca y gracias a eso Anitas Cookies en los meses de lanzamiento (Mayo - Junio) alcanzó ventas por \$3.518.000.000, donde Anitas Cookies Chile y Queso Provolone aportó \$187.000.000 (ver anexo 3).

Finalmente el producto que quedo después del descuento se recogió de los puntos de venta. De los \$985.000.000 que se tenía proyectado vender con la innovación en los 5 meses, solo se logró vender el 19%.

Especialización en Mercadeo

Después de recoger el Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, se devolvió los espacios a Anitas Cookies Tradicional, y los supervisores, mercaderistas y fuerza de ventas se sintieron satisfechos con la decisión tomada.

CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y DE EL EMPAQUE

La presentación de Anitas Cookies original e integral cuentan con un empaque transparente rotulado en la parte del frente con un logo en forma ovalada con el nombre del producto.

En cuanto al producto, Anitas Cookies son galletas tipo Crackers, vienen divididas en tres partes, son doradas, tienen sal y un toque de azúcar, y vienen tres galletas por empaque.

Anexo 2

ANITAS COOKIES CHILE Y QUESO PROVOLONE FUSIÓN

Anitas Cookies Chile y Queso Provolone Fusión, es una galleta tipo Crackers, con presentación en Sándwich con crema en el medio de sabor a Chile y Queso Provolone.

La presentación es un paquete por 9 unidades individuales, cada unidad tiene 2 galletas rellenas de crema sabor a Chile y Queso Provolone.

Precio de venta al público \$2.800

COMUNICADO ENVIADO POR JAMES VINCENT

Buenos días,

Entendiendo que Anitas Cookies Chile y Queso Provolone es un producto orientado a un segmento de mercado muy específico, y que a raíz de esta particularidad las ventas no han tenido el desempeño esperado, desde la Gerencia hemos decidido suspender la comercialización de la edición limitada, y por tanto se descodifica el producto del portafolio.

Es importante mencionar que este lanzamiento dinamizó la marca Anitas Cookies, y gracias esto en los meses de lanzamiento (Marzo - Julio) alcanzó ventas por \$3.518.000.000, donde Anitas Cookies Chile y Queso Provolone aportó \$180.000.000, 5% de las ventas.

El proceso que se debe seguir a partir de la fecha es el siguiente:

- Informar a los clientes y asegurar la inactivación del código del producto.
- Realizar la devolución del producto que tengamos a la fecha en puntos de venta.
- Regresar los espacios a Anitas Cookies Tradicional.
- A partir de la fecha se inactiva el código de esta referencia en Compañía de Galletas la Fortuna, para evitar futuros pedidos.

Gracias,



Especialización en Mercadeo

James Vincent

Gerente Comercial

Compañía de Galletas La Fortuna

Calle 82 N° 22 -86

Cali - Colombia

Tel. 8962413