



Especialización en Mercadeo

FICHA TÉCNICA.

TITULO	: Canibalizando los canales en Lácteos Colombia.
ESPECIALIZACIÓN	: Especialización en Mercadeo.
PROMOCIÓN	: XXV
PALABRAS CLAVES	: Precio, Descuentos, Promociones , Margenes y Canibalización entre canales.
TEMAS CUBIERTOS	: Marketing Mix (Producto, Precio, Comunicación, Canales de Distribución).

RESUMEN DEL CASO Lácteos Colombia una compañía líder en el mercado Colombiano en la categoría de derivados lácteos con más de 70 años que produce, distribuye y comercializa un portafolio amplio con presencia en categorías como; Bebidas lácteas, Alimentos para bebés, Bebidas Refrescantes, Quesos, Leches y Postres listos.

Con presencia en los diferentes canales existentes en mercado Colombiano que en su orden de participación en las ventas respectivamente son Canal Tradicional, Canal Moderno, Canal Auto venta, Canal supermercados Independientes y Canal institucional.

El Gerente del canal Moderno decide la participación en el calendario comercial, en el aniversario en la cadena de supermercados Variedades la 15, la más importante de la región. Con promociones fuera de lo normal que sobrepasan los límites de descuento afectando el precio de la plaza, canibalizando venta entre canales, generando dificultades en los cumplimientos presupuestales de los asesores comerciales del canal tradicional y por ende afectando salarios, también dificultades con el canal Auto venta o sub-compradores de leche afectando los ingresos , al interior de la compañía se desarrolla una competencia por defender cada canal generando perdida en la rentabilidad y dificultades en las relaciones entre líderes.

AUTOR	TELEFONO	E-MAIL
JOSE MANUEL CUELLAR C.	3164291724	jcuellar32@hotmail.com , jcuellar@alpina.com.co

CANIBALIZANDO LOS CANALES EN LACTEOS COLOMBIA.¹

Lácteos Colombia una compañía líder en el mercado Colombiano con más de 70 años alimentado a grandes y chicos, ha creado una marca reconocida que produce, comercializa y distribuye un portafolio amplio con presencia en categorías como Bebidas lácteas, Alimentos para bebés, Bebidas refrescantes, Quesos, Leches y Postres listos.

Lácteos Colombia ha sido admirada por su fortaleza en la distribución en las categorías donde participa, su meta como compañía es que “no hay rincón en el mercado Colombiano que no haya un producto exhibido de Lácteos Colombia” esto es visto por su competencia como gran fortaleza y sumado las exhibiciones contundentes que logra en todas las categorías que participa.

Esta compañía cubre los diferentes canales que hoy en día existen en Colombia, las participaciones de las ventas al interior de lácteos Colombia en su orden son; Canal Tradicional, Canal Moderno, Canal Auto venta, Canal Supermercados Independientes y por último Canal institucional, siendo cada uno de ellos manejado especializadamente de acuerdo a las condiciones comerciales.

En el Canal Moderno en ese entonces se encontraba cercano al gran evento de una de sus cuentas más importantes.

¹ Caso de grado realizado por José Manuel Cuéllar Candamil para acceder al título especialista en Mercadeo. Este trabajo es propiedad de la Universidad Autónoma de Occidente.

Especialización en Mercadeo

Michel Arcas Gerente del Canal moderno especializado en la cuenta de supermercados más importante para el sur Occidente de Colombia, que lleva por nombre Variedades la 15 se encontraba en su oficina, amplia y poco lujosa, on 8 años en el desarrollo de la cuenta, había logrado históricamente excelentes resultados con éxito y gran imagen, en este tiempo adquirió el conocimiento necesario que requiere el manejo de una cuenta del retail de supermercados, reconocido como un especialista en la materia, recibe una llamada en horas de la mañana de la compradora de Variedades la 15.

Doris Pineda: Hola Michel ¿cómo estás?

Bien y usted, ¿en qué le puedo ayudar? responde Michel Arcas.

Doris Pineda: Manager de la categoría de bebidas alimenticias, con más de 16 años de experiencia y de gran reputación con los proveedores por su seguridad y su manera de negociar rápida y eficaz. Le recuerda a Michel que hoy en la agenda tiene programada la cita para concretar la participación de los Lácteos Colombia en el aniversario de Variedades la 15, que por cierto en conversación anterior le había dicho ¡la quiero sacar del estadio!, quiero promociones agresivas fuera de lo normal de los últimos aniversarios, que pasemos a la historia y que nuestra competencia tenga claro que Variedades la 15 garantiza los mejores precios en la región.

Me imagino a nuestros clientes llenando sus carros de compra y que comenten A todos que deben venir a nuestros puntos de venta por los precios más bajos del mercado, quiero que sean recordadas por mucho tiempo y con este Aniversario voy a demostrarle a mi jefe que si es posible salir de la normalidad y para eso te llamo.

Especialización en Mercadeo

Michel Arcas: Si, de hecho me estaba preparando para salir y le cuento que llevo toda historia de nuestras participaciones para que nos sirva de punto de partida. (Ver anexo 1)

Una hora después en la oficina central de Variedades la 15 un edificio al norte de la ciudad, en la oficina de Doris Pineda que se caracterizaba por lo informal y acogedor lo recibe con gran empatía y un fuerte abrazo, pero directa como de costumbre, bueno a lo que viniste Michel Arcas cuéntame cual es la propuesta para nuestro Aniversario.

Michel Arcas: realmente como le conté telefónicamente para que nos sirva de punto de partida le traje la historia de las promociones y no traigo una propuesta en concreto Doris, esperaba que usted me solicitara de acuerdo a su expectativa que necesita para el Aniversario y así cerrar nuestro calendario comercial para este año.

Doris Pineda: ¡Perfecto! me parece que la historia poco sirve porque lo que he pensado es fuera de lo normal, he estado analizando la categoría y como resultado sus tres productos más importantes de su portafolio es necesario y estratégico tenerlos en nuestro aniversario y necesito que Lácteos Colombia nos participe con las siguientes ofertas:

- Yogurt + cereal pague 2 lleve 4
- Leche Entera Bolsa Megalitro Pague 4 lleve 6.
- Yogurt Pague 3 lleve 5.

Y espero Michel que no tengamos límite de unidades, por que esta vez no permitiremos dejar clientes insatisfechos, le cuento que nuestras ofertas serán publicadas en nuestra separata para lograr un mayor tráfico en nuestros puntos de venta, vamos a imprimir 300.000 unidades y con nuestro aliado logístico

Especialización en Mercadeo

especializado en puerta a puerta o casa a casa llevaremos a la mano de nuestros clientes el folleto con las promociones para que lleguen a nuestros puntos buscando y comprando lo anunciado.

- ¿De acuerdo Sr Michel Arcas?

Michel Arcas: Doris, entonces con su solicitud, procederé hablar con Mercadeo y Trade Marketing para lograr el apoyo y en tres días le respondo formalmente por escrito nuestra vinculación al Aniversario.

Michel Arcas algo preocupado por la solicitud salida de lo normal y con gran monto de inversión en la participación decide llamar los gerentes de Marca de cada producto y cada Gerente de marca coincidió respondiéndole que su presupuesto ya se había agotado, para esta época del año y que lo tuviera en cuenta para el próximo, sugiriéndole pedir ayuda al Trade Marketing.

¡Bueno mañana será otro día! llamare al Trade Marketing para que me ayude a sacar adelante este evento tan importante pensó en voz alta Michel Arcas.

Muy temprano inició labores Michel, como era su rutina y llamando a oficinas centrales Bogotá para comunicarse con la especialista del Trade Marketing Milena Jiménez.

Michel Arcas: buenos días, un gusto saludarla Milena, la llamo para contarle que ayer en una reunión importante con Doris la compradora de Variedades la 15, me solicita la participación para el evento más importante, ¡Su Aniversario! Que se aproxima y me solicitaron específicamente tres promociones.

- Yogurt + cereal pague 2 lleve 4.
- Leche Entera Bolsa Megalitro Pague 4 lleve 6.
- Yogurt Pague 3 lleve 5. ¿cómo la vez?

Especialización en Mercadeo

Milena Jiménez: No te preocupes Michel recuerda que esto lo habíamos contemplado en el presupuesto de principio de año y estas ofertas que me cuentas, las tenemos en el banco de promociones Nacional, puedes proceder para codificarlas. (Ver anexo 2)

Michel Arcas: Gracias ¡entonces procedo a codificar!

Michel inmediatamente llama a Fabio Chaverra Jefe de punto de venta del Canal Moderno algo inexperto en el manejo de los supermercados pero con gran actitud, escucha la instrucción de redactar la carta de codificación del Aniversario de Variedades la 15, estamos en los plazos establecidos que me comprometí, ¡escúcheme bien! La carta debe llevar las tres ofertas y una anotación que no hay límite de unidades a vender (Ver anexo 3) , luego lleve a Doris Pineda la compradora y entregue personalmente para que sean codificadas y nos entreguen los PLU, ¡ahh! Fabián recuerde en el comité de abastecimiento de esta semana para solicitar el producto y tener inventarios disponibles y así podamos cumplirle a Variedades la 15 con lujo de detalles.

Día 1 de aniversario.

El viernes 24 del mes en curso, el equipo de canal moderno con gran expectativa llegaron muy temprano a los puntos de venta en la apertura del aniversario de Variedades la 15, se encontraban al 100% las ofertas comprometidas, con excelentes exhibiciones y gran cantidad disponible para los clientes, las exhibiciones demostraban el conocimiento de visibilidad con material publicitario resaltando los precios, estos nunca antes vistos en la cadena.

- En conversación telefónica.

Michel Arcas: Buenos días Fabio Chaverra. Hoy como sabes estamos haciendo apertura de aniversario de variedades la 15, si jefe cuénteme ¿en qué le puedo

Especialización en Mercadeo

ayudar? requiero que a las 2 pm me haga llegar un informe punto a punto de las unidades vendidas de nuestras ofertas, para esto requiero que tengamos monitoreo constante y necesito cumplimiento del informe le envío un formato (Ver Anexo 4) y requiero que me llame para una retroalimentación del 100% de los puntos con un status claro de la situación de cada uno de ellos.

Siendo las 2 pm cumplidamente Fabio Chaverra llama a Michel Arcas, Hola Jefe, le informo que es un éxito las ofertas, todo el día he hecho un recorrido punto a punto, la ventas están disparadas y los mercaderistas no tienen tregua para surtir las neveras, en este momento estoy viendo personas con carros de compras llenos de nuestro producto y estoy seguro que va ser un éxito total.

En la apertura estuve presente y los clientes hacían fila, hace mucho tiempo no había visto algo similar, ¡la sacamos del estadio!

Michel Arcas: ¡Qué bien! Esto me alegra enormemente, estamos vendiendo muy bien, esto nos ayudara a tener un cierre de mes con cumplimiento presupuestal por lo alto, llamare a Doris Pineda para decirle el éxito de nuestra participación en el aniversario.

Día 2 de Aniversario.

Siendo muy de mañana Diederik Aros Gerente del canal Tradicional y Distribuidores con muchos años en el mercado de consumo masivo, con más de 30 años de experiencia en el canal tradicional, su conocimiento lo hace un referente a seguir por su liderados y colegas, en conversación con el asesor comercial Jorge Sánchez , el mejor de los asesores con 23 años de experiencia a cargo de la zona del barrio Calima le informa tener un problema.

Jorge Sánchez: Jefe le cuento que estoy en la Panadería Calima que visito tres veces a la semana y el cliente más importante de mi zona.

Especialización en Mercadeo

Jairo el administrador dice que no va hacer pedido, debido a que compro en Variedades la 15 unas ofertas buenísimas, el precio está por debajo de mi lista, el comparativo de precios se lo envié a su e-mail, para que usted mismo pueda ver los diferenciales de precio (Ver anexo 5) y me dice que lo visite en una próxima oportunidad para determinar si hace pedido nuevamente con nosotros.

Jefe, si esto es general y lo encuentro en más clientes no voy a poder cumplir con el compromiso de cierre que establecimos en reunión y usted sabe que estamos a pocos días de terminar nuestro mes y me preocupa por que me voy afectar en mi salario, Jefe ¿usted qué piensa de esto?.

Diederik Aros: ¿Qué pienso? gravísimo como así que los productos de nuestra empresa en la cadena Variedades la 15 están por debajo de nuestra lista de precios, esto no es normal, luego hablamos tengo que hacer una llamada para saber que esta pasando.

Día 3 De aniversario.

Fabio Chaverra: Muy entusiasmado por los resultados de los primeros días de venta, genera llama a Paco Chicue (Jefe Logístico, encargado de abastecimiento, Distribución y la parte administrativa de la agencia Cali).

Paco por favor programar (3) carros adicionales para dentro de tres días por que la venta en variedades la 15 supera nuestros presupuesto en 25% y tenemos que aprovechar que las promociones son todo un éxito.

Paco Chicue: Recuerda que debes enviarme una comunicación con los respectivos centros de costos para alquilar los carros solicitados en esta conversación.

Fabio Chaverra: Ok, Paco cuenta con ello.

Especialización en Mercadeo

Día 4 De aniversario.

Yulio García: Jefe de desarrollo canal Autoventa joven pero con una trayectoria y el más conocedor de un canal que hace tres años nació para Lácteos Colombia, ese día a las 5 am en las instalaciones de la compañía en el salón de reuniones con el equipo de Sub compradores de Leche, que son los encargados de distribuir la leche en Bolsa de Lácteos Colombia en el canal Tradicional y algunos Minimercados , encontró un ambiente tenso y pesado para ser tan temprano ¿qué está pasando? Pregunto Yulio García.

y sin esperar el grupo de sub compradores manifestaron el disgusto por la situación que se está presentando las tiendas, no entendemos nuestro papel en la compañía, no entendemos como leche Entera Megalitro en Variedades la 15 se está vendiendo más económica que lo que podemos venderla en el canal tradicional, ayer fue un día muy improductivo para todos nosotros Yulio Garcia, debido que la mayoría de los clientes se encontraban llenos de leche Entera Megalitro 4x6 con un sticker fluorescente comunicando la oferta.

Sr Yulio Garcia usted conoce las cifras, leche Entera es el 70% de nuestras ventas y nos gustaría saber si ¿hoy compramos la leche en los Lácteos Colombia o vamos a variedades la 15 a comprar la promoción?

Yulio García: Algo desconcertado y tratando de calmar los ánimos, le comunica a su equipo, esto debe ser un error hagamos lo siguiente: les informo a todos, si hoy se vuelve a presentar en la tienda que detectamos Leche promocionada , me llaman y yo les igualo la promoción en cada cliente que ustedes encuentren la promoción de leche Entera Megalitro 4 x 6 y salgamos de inmediato al mercado que se nos hace tarde.

Así logro bajar los ánimos y garantizar la operación de Autoventa pero quedando muy preocupado porque sería un gasto y fuera de cualquier presupuesto

Especialización en Mercadeo

Horas después en oficinas centrales de Lácteos Colombia recibe una llamada la asesora del contac center, muy buenos días habla Carolina Pinzón del contac center de los Lácteos Colombia ¿en qué le puedo ayudar?

Habla Eduardo Sterling del Granero el Montón, cliente exclusivo por más de 25 años ubicado al frente de un punto de Venta de variedades la 15 en el sur de Santiago de Cali y me encuentro enojado y disgustado por que el producto Yogurt + Cereal, Leche Entera Megalitro y yogurt de la marca Lácteos Colombia, que he tenido en mi negocio por más de 25 Años, no entiendo como están vendiendo por debajo del precio sugerido que tengo en mi lista de precios y tampoco entiendo cómo pueden venderlo por debajo del precio costo, si cada que llega a mi tienda el asesor me recuerda la importancia de vender los productos con el precio sugerido que ustedes determinan, y me siento algo cansado que siempre beneficien los supermercados con promociones que nunca me ofrece el asesor, por esto me veo obligado a llamar y no volveré a comprar los productos si esto no lo solucionan y seguro que me paso a comprar la marca tolón tolón que también son buenos precios y de excelente calidad , imagínese niña que el inventario que me lleo ayer no se ha movido y esto no es normal, mis ventas están afectadas.

Carolina Pinzón : Sr Sterling en este momento procedo con la radicación de la llamada (Ver anexo 6) y agradecemos su llamada y ofrecemos una disculpa por esta situación, y dirige el caso a las personas responsables (Michel Arcas, Gerentes de Marca de productos, Diederik Aros y Yulio García) con las observaciones del cliente Eduardo Sterling, indicando la alerta (2) como situación crítica.

Algunos minutos después los Gerentes de la marca de cada producto al observar el e-mail con el nivel crítico dos, se reúnen en oficinas centrales y hacen

Especialización en Mercadeo

conferencia telefónica con Michel Arcas, Diederik Aros y Yulio García manifestando la preocupación por lo que está pasando en la ciudad de Cali específicamente con las promociones de Variedades la 15, los gerentes solicitan una ampliación de ¿Quién determino las promociones para la actividad de Variedades la 15?

Michel Arcas: compañeros recordemos que hace algunos días los llame para solicitarles la ayuda para la participación de Variedades la 15, el clientes más importante de la región y su aniversario de gran importancia en el calendario comercial y la respuesta de ustedes fue, no tenemos presupuesto y me sugirieron al Trade Marketing que al final fue quien me ayudo, estas ofertas se encontraban en el banco de promociones Nacional que desarrollo el Trade a principio de Año , entonces ¡no entiendo cuál es la preocupación!¿ por un cliente del tradicional que llama a quejarse por las promociones que decidimos?

Diederik Aros: Algo sorprendido por la respuesta de su homologo pide la palabra y expresa su preocupación ante la conversación en la mañana de un asesor de la zona norte que preocupado porque el Sr Jairo de la Panadería Calima no genero pedido por que se encontraba lleno de producto y a mejor precio que la lista oficial que tiene mi asesor comercial del canal tradicional, también le preocupa el caso del Sr Eduardo Sterling cliente exclusivo que dice que no volverá a comprar o comprara a la competencia , si no es solucionado el precio por debajo del precio sugerido en Variedades la 15.

Yulio Garcia: Informa en la conferencia que hoy precisamente pocas horas antes, el equipo de sub compradores en reunión manifestaron su inconformidad y disgusto por que ayer fueron afectados en la venta en un 50% de los volúmenes diarios promedio por que encontraron leche Entera Megalitro 4x6 con sticker fluorescente de Variedades la 15, en los puntos de venta del canal tradicional y

Especialización en Mercadeo

que con gran preocupación tuvo que generar la misma promoción para ellos y así lograr garantizar la operación y tranquilizar la fuerza de ventas de sub compradores, porque si no comprarían en Variedades la 15, pero quedo más preocupado por la respuesta de Michel donde no está dimensionando la afectación de compañía en los diferentes canales y clientes.

Gerentes de Marca: ¿entonces que vamos hacer?

Michel Arcas: Enfáticamente en conferencia, termino con una frase lapidaria, que pena con ustedes pero no puedo parar las promociones, el compromiso está considerado en la carta de codificación y con una nota que no hay unidades limite, no puedo decirle a Doris que tenemos que parar las ofertas al cuarto día de aniversario y faltan 11 días para terminar el evento.

Diederik Aros: Pronuncio entonces tendremos las mismas promociones en nuestro canal por que no puedo perder venta y mucho menos perder mis clientes.

El equipo de Gerentes de Marca atónitos por la situación incontrolable. ¿Por qué no se comunicó a todos los canales la actividad? ¿Por qué se afectó el precio de la marca sin consultarnos? y nos preocupa que no vemos un punto de acuerdo, en este preciso momento buscaremos a los directores de cada uno de ustedes para visualizar que podemos hacer y hablaremos más tarde.

Terminando la conferencia cada uno de ellos convencidos de actuar rápidamente para proteger y blindar cada canal, hacen convocatoria de sus equipos para el día siguiente.

Día 5 Aniversario.

Michel Arcas: Equipo estamos en aniversario de Variedades la 15 y ustedes conocen la importancia de nuestro evento, solicito especial atención con la promociones del calendario comercial, vamos en el 5 día de Aniversario y ha

Especialización en Mercadeo

sido todo un éxito y recuerden que hicimos un compromiso con la cadena y con abastecimiento para lograr evacuar todo el inventario, por eso les solicito llenar y duplicar el inventario para el próximo fin de semana.

Mientras tanto Diederik Aros con su equipo se pronuncia, algunos de ustedes conocen que algunas promociones de la cadena Variedades la 15 está llegando algunos puntos de venta, por que los dependientes buscando un mejor precio y convirtiéndose en casa ofertas compraron nuestros productos y posiblemente aprovecharon para llenarse mejorando así su margen y ustedes lo han podido comprobar en los puntos de venta y por eso he tomado la decisión de lanzar un paquete promocional para disminuir el impacto, y cueste lo que cueste no podemos permitir perder venta, requiero toda su concentración y compromiso para implementar inmediatamente (Ver anexo 7).

- Yogurt + cereal Pague 2 lleve 5
- Yogurt Pague 3 lleve 6

Estas promociones serán manejadas por los asesores que tengan influencia de puntos de venta de variedades la 15 o clientes que manifiesten el interés de comprar en el supermercado y especial atención pido con el Sr Eduardo Sterling, para que visite el asesor a cargo y tranquilice a nuestro cliente.

Yulio García: mediante un mensaje de texto a los celulares de los subcompradores envía el siguiente mensaje, equipo leche bolsa Megalitro Entera 4 x 6 en clientes que no han sido impactados por la oferta de variedades la 15 libre de asignación, objetivo bloquear la compra en otros canales, ¡animo somos los mejores!

Día 6 de Aniversario.

Especialización en Mercadeo

Diederik Aros: recibe una llamada muy temprano del Jefe Comercial Josh Villegas, Jefe comercial canal tradicional con más de 17 años de experiencia y conocimiento amplio en todos los canales de venta, se distinguía por su liderazgo y gran manejo de los momentos de tensión y estrés, le comunica que los productos Yogurt + Cereal, y Yogurt componentes en las promociones creadas para neutralizar el calendario comercial de Variedades la 15, no salieron al mercado, no se facturaron, porque todo el producto salió de faltante, generando un problema de desabastecimiento en el canal y, ¡eso no es todo! los asesores están llamado preocupados por que prometieron a los clientes las promociones y ahora ni el producto, ni la promoción y me preguntan también como pagaríamos los incentivos por cumplimiento presupuestal.

Diederik Aros: ¿Por qué paso esto?

Josh Villegas: le responde a su Jefe, que Paco Chicue el logístico dijo que fue causado por el pico de demanda del Aniversario de Variedades la 15, que sobrepaso todo lo dimensionado y se llevó todo el producto por tener prioridad de facturación, es más programaron (3) Carros adicionales a la operación para cumplir con la entrega.

Esto ya es el colmo ¡Nos estamos canibalizando! Exclamo Diederik Aros, hablamos más tarde debo hablar con Paco Chicue para que me explique lo sucedido.

Más Tarde.

En la oficina de Diederik Aros recibe a Paco Chicue solicitando la explicación de la situación ¿Porque las promociones que se crearon para minimizar el impacto del aniversario en el canal tradicional no salieron al mercado?.

Especialización en Mercadeo

Paco Chicue : como usted conoce la compañía tienen prioridad de facturación de Canal Moderno, Canal Autoventa, Canal Tradicional, Canal Supermercado Independientes y Canal Institucional en su respectivo orden, por esto se genera el faltante, lo que hace que el producto necesario para la conformación de sus promociones que son iguales en su composición de las del aniversario de Variedades la 15 no alcancen para todos los canales.

Diederik Aros en búsqueda de lograr más información pregunta.

- ¿Dónde está el papel del comité de abastecimiento?

Paco Chicue: déjeme decirle que en el comité de abastecimiento anterior puedo dar fe que efectivamente Fabio Chaverra si dimensiono la actividad, pero el cumplimiento proyectado de estos productos esta alrededor del 215% consumiendo el abastecimiento del resto de canales y por ende genero los faltantes que usted menciona, que son superables solo hasta el día de mañana que llegue nuestra tracto mula con el producto y así podremos reponer el inventario y superar esta situación.

Diederik Aros: entonces tendremos que esperar hasta reponer el inventario y retomar las promociones que lanzamos para bloquear y proteger el canal tradicional.

Mientras en la oficina de Michel Arcas con enorme satisfacción por los éxito y los excelentes resultados hasta el momento conseguidos, con asertividad de ofertas ganadoras, garantizando un abastecimiento en los puntos de venta, y un stock de seguridad, sonreía y su rostro reflejaba la tarea hecha y con lujo de detalles, las cifras no podían estar mejor será un cierre inolvidable, hasta que a su extensión entro una llamada

Especialización en Mercadeo

Cesar Miranda Gerente de la cuenta de la cadena nacional más importante del país, te comento compañero que fui citado en oficinas centrales hoy a primera hora y en la cadena me dieron un ultimátum para solucionar lo que está pasando con el precio de los productos más importantes de la marca.

Y te cuento que me dieron tres alternativas.

1ra Parar las promociones en Variedades la 15.

2da Generamos un descuento igual para poder competir con Variedades la 15 en la ciudad de Cali.

3ra Paramos pedidos a nivel nacional y bajamos un 70% la exhibición de los productos en oferta en el aniversario de Variedades la 15 en la cadena nacional.

Y tienes solo hasta mañana para dar solución a esta situación, por eso amigo y colega estoy comunicándome contigo, porque esto está generando una situación inmanejable advirtió Cesar Miranda.

Michel Arcas: en ese momento paso de una satisfacción por los resultados obtenidos a un prolongado pensamiento y un silencio total, poco tiempo después pasaron por su mente todas las imágenes de las situaciones de los últimos días y dimensionando que el aniversario Variedades la 15 le había traído numerosas dificultades.

Paso corto tiempo en la llamada.....

Cesar Miranda: ¿estas allí? me escuchas ¿Michel que estás pensando?

Michel Arcas: compañero Cesar en este momento estoy muy confundido, fue en ese momento que Michel se pregunta:

Especialización en Mercadeo

¿Sera que estoy canibalizando los canales con la participación en el aniversario de Variedades la 15?.

GLOSARIO

RETAIL: Una persona u organización que vende productos o servicios directamente al consumidor final al menudeo.

CALENDARIO COMERCIAL: Programación de eventos y actividades de la cadena de supermercados.

CANAL TRADICIONAL: Lo conforman los puntos detallistas con tipología Tiendas, graneros, misceláneas, panaderías y licoreras.

CANAL AUTOVENTA: Es la modalidad de ofertar los productos en los diferentes canales en carros con venta directa.

Anexo No. 1

HISTORIA DE OFERTAS DE ANIVERSARIOS

CUADRO HISTORICO DE OFERTAS

AÑO	DESCRIPCIÓN OFERTA		
2006	Gelatina x 3 Unidades Desc 10%	Queso Doblecrema Desc 12%	Kumis x 4 Unidades Desc 10 %
2007	Bebida lactea x 1000 Grs Desc 11%	Yogurth x 4 Unidades Desc 12%	Avena Vaso x 4 Unidades Desc 11%
2008	Leche x 450 x 6 Unidades Desc 10%	Postre x 140 grs Multiempacado Desc 8%	Avena Bolsa x 6 Unidades Desc 10%
2009	Mantequilla x 125 Grs Desc 12%	Queso Blanco x 200 Grs Desc 13%	Leche Saborizada x 6 Unidades Desc 11%
2010	Refrescos x 200 x 4 Unidades Desc 12%	Queso Crema x 2 Unidades Gratis Galletas	Yogurt+ Cereal x 3 Unidades Gratis Elemento
2011	Kumis Bolsa x 6 Unidades Gratis muñeco	Leche Caja Litro x 6 Unidades Desc 10%	Queso Petit Suite x 4 Unidades Gratis Elemento

Anexo No. 2

BANCO DE PROMOCIONES

ARCHIVO BANCO DE PROMOCIONES-ACTIVIDADES 2012

CADENA	ACTIVIDAD	DURACION		CENTRO DE COSTOS PRODUCTO	CODIGO PROMOCION	CODIGOS		CODIGO AGENCIA	AGENCIA	UNIDADES	
		Start Date	End Date			No.	cant				Descripcion
VARIETADES LA 15	AGOSTO	15/08/2012	30/08/2012	523560-9172: Trade Marketing	771200101565-8	4909	1	Yogurt + Cereal PAGUE 2 LLEVE 4	331	CALI	NA
						4910	1		315	BOGOTA	NA
						4192	1		353	PEREIRA	NA
						4196	1				
VARIETADES LA 15	AGOSTO	15/08/2012	30/08/2012	523560-9172: Trade Marketing	7712001001566-	8602	3	Leche Entera Bolsa Mega litro PAGUE 4 LLEVE 6	331	CALI	NA
						8605	2		315	BOGOTA	NA
						8649	1		353	PEREIRA	NA
VARIETADES LA 15	AGOSTO	15/08/2012	30/08/2012	523560-9172: Trade Marketing	7712001001566-	6219	2	Yogurt PAGUE 3 LLEVE 5	331	CALI	NA
						6221	2		315	BOGOTA	NA
						6226	1		353	PEREIRA	NA

Anexo No. 3

CARTA DE CODIFICACIÓN ANIVERSARIO

Santiago de Cali, XXXXXXXXX 2012.

Señora:

Doris Pineda

Cadena Variedades la 15.

Ciudad

Apreciada Señora:

Es un gusto para los Alpes Suizos participar en el calendario comercial de la cadena Variedades la 15 específicamente en el Aniversario con vigencia del 15 al 31 de Agosto con las siguientes ofertas.

CODIGO DE BARRAS	DESCRIPCIÓN	PRECIO DE LISTA	PRECIO DE LISTA + IVA	PRECIO SUGERIDO
771200101565-8	Yogurt + Cereal PAGUE 2 LLEVE 4	\$2656	\$3074	\$3600
771200101565-9	Leche Entera Bolsa Mega litro PAGUE 4 LLEVE 6	\$8364	\$8364	\$9200
771200101566-0	Yogurt PAGUE 3 LLEVE 5	\$3975	\$4071	\$5400

Nota: Para la participación del aniversario no hay límite de unidades en las ofertas mencionadas.

Estamos seguros de que con su apoyo y compromiso lograremos el cumplimiento de los objetivos planteados para continuar afianzando nuestra relación de socios comerciales.

Cordialmente,

MICHEL GELATINA V.

Gerente Canal Moderno

Anexo No. 5

ANALISIS DE PRECIOS ASESOR

LISTA DE PRECIOS LOS ALPES SUIZOS.
2012

Código Interno	Código de Barras	Nombre Producto	GRS	Precio Lista 2012	IVA	Precio Lista + Iva 2012	Precio Sugerido Público 2012
4413	771200104413-9	YOGURT VASO X 200 GRS	200	\$ 1.325	16%	\$ 1.537	\$ 1.800
4140	771200104140-4	LECHE ENTERA 1.1 ML	1.100	\$ 2.091	0%	\$ 2.091	\$ 2.300
8602	770200108602-3	YOGURT + CEREAL 170G	170	\$ 1.328	16%	\$ 1.540	\$ 1.800

ANALISIS DE PRECIOS ENCONTRADOS EN VARIEDADES LA 15

Nombre Producto	GRS	Precio Lista + Iva	DIFERENCIAL
YOGURT VASO X 200 GRS	200	\$ 770	-100%
LECHE ENTERA 1.1 ML	1.100	\$ 1.394	-50%
YOGURT + CEREAL 170G	170	\$ 812	-90%

Especialización en Mercadeo

Anexo No. 6

RADICACIÓN CLIENTE CONTAC CENTER

ANEXO No 6. RADICACIÓN CLIENTE CONTAC CENTER

Autor de la Solicitud	Radicación	Nivel
Carolina Pinzon Alvarez	413747	Critico 2

Datos del Cliente

Tipo de Cliente	Tienda
Cedula o Nit,Codigo,No de Bodega	29347232
Nombres y Apellidos del Cliente/Asesor/Consumidor	Eduardo Sterling
Pais	Colombia
Ciudad	Cali
Genero	M
Email	Eduardo.347@hotmail.com
Fecha de Nacimiento	01-ene
Teléfono	8888665
Celular	3183154621
Dirección	Cl5 Cra 70 Esquina
Barrio	Limonar
Lugar de Compra	Granero el Monto
Nombre Contacto	Eduardo Sterling
Telefono Contacto	8888665

PQR

Descripción de Reclamo

Tipo de Reclamo

Servicio

Descripción.

Se comunica con nosotros el Sr Eduardo Sterlign cliente exclusivo por más de 25 años ubicado al frente de un punto de Venta de variedades la 15 en el sur de la ciudad, se encuentra muy enojado y disgustado donde el producto Yogurt + Cereal, Leche Entera Megalito y yogurt de la marca los Alpes suizos, que ha tenido en su negocio por más de 25 Años, no entiende como los están vendiendo por debajo del precio sugerido que tiene en su lista de precios y tampoco entiendo cómo pueden venderlo por debajo del precio si cada que llega a mi tienda el asesor me recuerda la importancia de vender los productos con el precio sugerido que ustedes determinan, y me siento algo cansado que siempre beneficien los supermercados con promociones que nunca me ofrece el asesor, por esto me veo obligado a llamar y no volveré a comprar los productos si esto no lo solucionan y seguro que me paso a comprar la marca tolon tolon que también son buenos productos ,imagínese niña que el inventario que me llevo ayer no se ha movido y esto no es normal, mi ventas están afectadas concluyo el cliente.

ESTE RECLAMO ES DE ALTO IMPACTO