Universidad de San Andrés

Maestría en Marketing y Comunicación

PLAN DE MARKETING TIC TAC:

Lanzamiento de Producto y Compejización de Portfolio

CONFIDENCIAL

Autor: María Lucía Scenna

Mentor: Diego Regueiro

Buenos Aires, Diciembre de 2015

INDICE

Resumen Ejecutivo……...2
INTRODUCCION…….....3
DIAGNOSTICO…….....5
Diagnóstico y análisis de la Situación……..…….....5
Análisis del Mercado de Golosinas…….....8
Análisis del Segmento de Caramelos y pastillas inhalantes…….....9
Esquema Competitivo……..…...…….....13
Resumen del Diagnóstico y Análisis de Situación……..19
ESTRATEGIA…….....22
Resumen de la Estrategia…….....22
Target…….....25
Producto - Concepto…….....27
Lanzamiento y Comunicación…….32
Plaza – Distribución……..39
Precio……..51
Condiciones para el éxito de la estrategia……55
OBJETIVOS…….....56
Objetivos Cuantitativos…….....57
Objetivos Cualitativos de Marca…….....60
PRESUPUESTO…….....62
P&L Año 1…….....65
P&L Año 2…….....66
R.O.M.I…..…….....67
CONCLUSIONES…….....68
BIBLIOGRAFIA…….....70

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa italiana Ferrero es la sexta Compañía de Golosinas en el Mundo detrás de Mars, Mondelez, Grupo Bimbo, Nestle y Hershey`s. Sin embargo, en Argentina su operación está limitada a la comercialización de 4 marcas: Kinder (chocolate, Sorpresa, Bueno y Maxi), Ferrero Rocher, Nutella y Tic Tac. La mayor parte de su portfolio se importa, razón por la cual su crecimiento en los últimos años estuvo condicionado por la imposibilidad de abastecer totalmente la demanda.

Dentro de los productos de Ferrero, Tic Tac se lanzó al mercado argentino en la década del 90 y hoy está presente en más de 70 países. Es la marca con la mayor contribución marginal del portfolio, siendo muy rentable para la operación local. Si bien es una marca muy conocida para el consumidor de la categoría de Caramelos y Pastillas, sus competidores Menthoplus y Halls (ambos producidos localmente), poseen más del 70% del volumen del mercado.

Ingresé en la compañía en enero de 2014 como Responsable de Marca de Tic Tac. Al momento de mi ingreso se decidió recortar la importación de Tic Tac porque la balanza comercial de la Compañía era negativa y la marca no era foco ni prioridad para Ferrero. Este recorte impactó el abastecimiento del mercado y trajo como consecuencia una reducción en los niveles de distribución de todo el país y pérdida de participación de mercado. El impacto del recorte se comenzó a manifestar en Junio de 2014 y decidimos revertirlo con un Plan integral de Tic Tac que combinó la recuperación de los niveles de distribución, la ejecución de la visibilidad óptima del producto por tipo de Punto de Venta y una campaña de comunicación masiva al consumidor. Para el cierre de diciembre 2014, Tic Tac logró superar su record histórico de participación de mercado y sus volúmenes de venta demostrando que debía priorizarse su abastecimiento y trabajar por el crecimiento de la marca.

En el siguiente plan de marketing analizaremos la categoría de Caramelos y Pastillas, cuales son las necesidades a las que responde, quién es su target y cuáles son las claves de ejecución del segmento para poder derribar las principales barreras que hoy posee la marca: la baja Relevancia y la falta de hábito en su compra.

INTRODUCCIÓN

El siguiente plan de Marketing pertenece a Tic Tac, marca de pastillas y caramelos de la empresa italiana Ferrero. La compañía en Argentina cuenta con 4 marcas: Kinder, Ferrero Rocher, Nutella y Tic Tac.

Tic Tac es una marca monoproducto que opera en el mercado de las golosinas y debido a su variedad de sabores compite en dos segmentos distintos dentro de la categoría de pastillas y caramelos. Por un lado las mentas responden a necesidades funcionales- refrescar el aliento, cambiar el sabor de la boca o quitar el olor a cigarrillo. En este segmento sus competidores directos son las pastillas inhalantes (Halls y Menthoplus) y los chicles (Beldent y Topline). Por otro lado, los sabores frutales responden a necesidades más emocionales: calmar la ansiedad, darse un pequeño gusto, la autogratificación, matar el aburrimiento o el consumo entre comidas. En este segmento sus competidores son: caramelos frutales, confitados, masticables, gomitas, chupetines y bebidas gaseosas, entre otros.

Los principales competidores de Ferrero en esta categoría son Arcor y Mondelez. Ambos con producción local y líderes de mercado en el segmento de Caramelos y Pastillas.

Los atributos diferenciales de Tic Tac son su caja contenedora, el formato de la pastilla (pequeña y discreta) y la experiencia organoléptica que ofrece (saboreo, paladeo y masticación con varias sensaciones de sabor en una misma pastilla).

El abastecimiento del producto para el mercado argentino se realiza desde la Planta de Ecuador, es decir que todas las confecciones de Tic Tac son importadas. Debido al contexto de restricción de importaciones, sólo se puede incrementar la importación de un producto en detrimento de otro.

Localmente, ninguna marca de la Compañìa tiene desarrollo de producto. Como la operación de Cono Sur (Argentina – Uruguay – Paraguay) representa el 1,4% del volumen mundial de Ferrero, no se desarrollan productos específicos para estos mercados. Esto significa que el Brand Manager local debe realizar

estrategias de Marketing, ejecutar productos ya existentes y en muchos casos, pensados para otras partes del Mundo.

Si bien las marcas de Ferrero son fuertes y reconocidas globalmente, no existe un “modo de hacer Marketing Ferrero”. Sigue siendo una empresa familiar que creció industrialmente pero que la profesionalización se está dando de manera más lenta. El área de Marketing carece de procesos que suelen estar estandarizados en otras Compañía y por eso el diseño y la ejecución de los planes de Marca quedan a criterio del equipo que la lidera

De esta manera, para poder lanzar un producto en Argentina, debemos analizar qué productos hay disponibles en el Mundo y diseñar el Plan de marketing completo, localmente. Profesionalmente esto es muy interesante porque te permite decidir sobre la mayoría de las variables del plan y dejar tu impronta personal.

El siguiente Plan de Marketing busca incrementar la relevancia de Tic Tac para el consumidor, derribando su principal barrera de compra que es la falta de hábito. A través de un lanzamiento de sabor buscamos fortalecer la marca, su posicionamiento y la percepción del consumidor.

Universidad de
SanAndrés

DIAGNOSTICO Y ANALISIS DE SITUACION

Para entender los desafíos, oportunidades y estrategias del mercado de caramelos y pastillas realizamos distintos estudios de mercado y de consumidor para conocer las necesidades y expectativas de la categoría. Al tratarse de un producto importado, la política comercial y la legislación local influencia significativamente la capacidad de respuesta al mercado y crecimiento de la marca.

CONTEXTO POLITICO

Desde que asumió la Presidencia nacional, Cristina Fernandez de Kirchner promueve el desarrollo económico con inclusión social priorizando el crecimiento de la industria nacional y financiando programas de subsidios con Gasto Público.

Desde 2011 el gobierno nacional ejecuta un programa de restricción de importaciones donde se controlan todas las compras externas y se les exige a los agentes comerciales que sus exportaciones sean mayores a sus importaciones (análisis de balanza comercial). Además de fomentar la industria nacional, el gobierno busca controlar el egreso de moneda extranjera del país.1

En el caso de los productos extranjeros que ingresan al país, deben ser aprobados por la Secretaría de Comercio y cada agente importador posee un cupo máximo de importación.

De esta manera, en los últimos años el país experimentó un crecimiento record de la industria nacional, especialmente en el sector automotriz, textil y de electrodomésticos.2 En contrapartida, se generó faltante de productos importados y productos nacionales con insumos importados en los comercios. Por no poder

---

1 Artículo: "La Argentina confirma política que sustituye las importaciones" Diario Popular. Edición Impresa. 4 de noviembre de 2014. Sección Política.
http://www.diariopopular.com.ar/notas/173997-la-argentina-confirma-politica-que-sustituye-las-importaciones

[2] Fuente: "Panorama General de Argentina" Banco Mundial. Fecha: 9 de octubre de 2014.
http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview

importar sus productos, muchas empresas extranjeras debieron cerrar su operación en el país.

Buscando un mayor control de precios y frenar la inflación, el gobierno lanzó el programa nacional de precios: Precios Cuidados, en el que establece y controla los precios de productos puntuales. Esta iniciativa política de impacto económico redefinió la compra en supermercados y fomentó la venta de todos los productos que se encuentran dentro del programa. En Precios Cuidados se encuentran más de 300 productos de todas las categorías y es la Secretaría de Comercio la que define los aumentos de precio en este listado.[3]

Durante el 2014 la economía argentina estuvo marcada por un importante proceso inflacionario (25% de inflación interanual según cifras oficiales y 38% según consultoras privadas); la brecha cambiaría entre el del dólar oficial y el del mercado paralelo y el canje de bonos de la deuda externa con los acreedores externos.

En el mes de enero de 2014 el peso argentino se devaluó con respecto al dólar estadounidense causando un incremento de precios generalizado. Debido a que existe un fuerte control de la política cambiaria en la que se prohíbe la venta libre de moneda extranjera, existe un mercado paralelo con una brecha del más del 60% en el valor del dólar. El aumento generalizado de los precios aumenta los costos de las producciones, de los insumos y de los recursos humanos de las empresas y eso se traslada nuevamente a los precios de los productos. En el caso de los que poseen controles de precios (por la Secretaría de Comercio), impacta en los márgenes de ganancia de las empresas.

Si bien las paritarias de los sindicatos buscan aumentos de precios alineados con los índices de inflación, el aumento de precios constante causa la reducción del poder adquisitivo y consecuentemente cambios en sus hábitos de consumo.

En el caso de los productos importados, no se puede asegurar su abastecimiento. Los productos que logran llegar a la góndola cuentan con grandes aumentos y los consumidores tienden a comprar formatos más pequeños del mismo producto o

[3] Fuente: http://www.lanacion.com.ar/1733934-los-aumentos-de-precios-cuidados-en-alimentos-basicos-llegan-al-98

reemplazarlo por marcas propias de los supermercados o productos de segunda línea.

Acostumbrados a los descuentos de las tarjetas de crédito, los consumidores organizan sus esquemas de compra de acuerdo a las promociones de los comercios. A su vez, ya no realizan compras de gran volumen en Hipermercados sino compras más pequeñas y más frecuentes en formatos de cercanía, buscando desembolsos menores.[4] En términos de consumo, los compradores adoptaron una postura más restrictiva, alterando su priorización de compra: creció el consumo de alimentos como pastas secas y conservas y cayó el consumo de productos indulgentes y de impulso como las golosinas y las galletitas.[5]

Por otro lado, el proceso inflacionario generó una pérdida de referencia de precios y el comprador perdió noción de "caro-barato". La financiación en cuotas paso a ser fundamental en la posibilidad de comprar.

La imposibilidad de comprar moneda extranjera y la inflación que disminuye el valor del dinero fomentan el consumo inmediato y la resistencia al ahorro. Consciente de que su dinero pierde valor en el tiempo, el individuo prefiere consumir a ahorrar.

En cuanto al clima social en el país, la pérdida del poder adquisitivo y la calidad de vida genera un malestar que se ve potenciado por los altos índices de inseguridad. Los ciudadanos argentinos viven en un clima de mayor intolerancia y violencia sumado a un momento de pérdida de referentes donde las instituciones locales no poseen credibilidad. [6]

[4] Fuente: Encuesta PULSO Social. Consultora CCR. Septiembre de 2014.
[5] Fuente: Encuesta PULSO Social. Consultora CCR. Septiembre de 2014.
[6] Fuente: Encuesta PULSO Social. Consultora CCR. Septiembre de 2014.

ANÁLISIS DEL MERCADO DE GOLOSINAS Y LA CATEGORÍA DE CARAMELOS Y PASTILLAS

Tic Tac participa en el mercado de las golosinas dentro de la Categoría de Caramelos y pastillas. Esta categoría representa un volumen de **721.103.000 kg** anuales y la componen los siguientes segmentos: Masticables (32% del volumen); caramelos Duros a granel (23%); Pastillas adultos + caramelos inhalantes (20,8%); Jellies/ gomitas (12,6%); Chupetines (8,4%); y otros (2,5%).[7]

En el último año móvil (julio 2014- junio 2015) la categoría cayó 3% en volumen contra el mismo período del año anterior acelerando su caída en los últimos 4 meses. Los segmentos que se retrajeron fueron Masticables, Caramelos duros a granel y Pastillas inhalantes, el único segmento que creció fue Jellies y Chupetines se mantuvo estable.

El 97% del volumen de la categoría se vende a través del canal Tradicional (kioscos, almacenes y autoservicios) y, sólo el 3% restante a través del canal Moderno (Supermercados e Hipermercados). En el caso de Tic Tac, el 85% del volumen se distribuye en el canal Tradicional y el 15% restante en el canal moderno.

En el último año móvil (julio 2014- junio 2015) la categoría cayó un 4% en kioscos (donde se vende el 69% del volumen de caramelos y pastillas inhalantes), mientras que creció un 2% en Autoservicios y Minoristas (que representa el 27,4% de la venta del volumen) y un 7% en supermercados (que cuenta con el 3,6% del volumen de la Categoría).

Si bien la caída de la categoría se debe a la retracción de la venta en el canal Kioscos, el desarrollo y crecimiento en formatos como Autoservicios y Supermercados se debe a cambios en el comportamiento de compra del consumidor.

[7] Fuente: Auditoría de mercado CCR.Cierre Junio 2014. Categoría de Caramelos y pastillas.

SEGMENTO DE CARAMELOS Y PASTILLAS INHALANTES

Este segmento se encuentra dentro del mercado de caramelos y pastillas. Representa el 20% del mercado con un volumen anual de **48.602.000 kgs anuales y $2500 Millones de pesos anuales** (auditoría de mercado CCR Junio 2015). Este segmento está compuesto por una reducida cantidad de competidores. El líder en participación de mercado es Mondelez con 47,5% del mercado agrupando varias marcas como Halls, DRF, Mentitas Ambrosoli, Clight, y otras menores. En términos de facturación, Mondelez representa el 47,3% del segmento con **$1183 millones de pesos anuales**. En segundo lugar, se encuentra Arcor con su marca Menthoplus, quien posee el 40% del mercado en unidades y la misma participación en valores, lo que representa **$1010 millones de pesos anuales.** A continuación se encuentra Ferrero con Tic Tac. La empresa Italiana posee 9,1% del volumen de la categoría, sin embargo, por tratarse del competidor de posicionamiento de precio superior, cuenta con un 10% de la facturación del segmento, lo que representa **$250 millones de pesos anuales**.
El segmento se encuentra en estado de madurez hace más de dos años con leves decrecimientos. Tanto Arcor como Mondelez cuentan con producción local y esto les permite dinamizar el mercado con lanzamientos e innovaciones constantes. Menthoplus por su parte realiza en promedio tres lanzamientos por año, mientras que Mondelez apoya a su marca Halls con una gran inversión en comunicación.

CONSUMO DE CARAMELOS Y PASTILLAS INHALANTES

Para poder entender la categoría y su consumidor realizamos con la agencia de investigación de Mercado Ipsos un estudio exploratorio de la categoría de Caramelos y Pastillas en mayo de 2014. El objetivo fue explorar en profundidad los drivers de elección, las motivaciones y ocasiones de consumo de caramelos y pastillas y desde la perspectiva del consumidor, comprender y diagnosticar el mercado en el que compite Tic Tac para determinar su espacio real y oportunidades en el mismo.

Para el segmento de caramelos y pastillas, el punto de venta primario y natural es el kiosko. El consumidor ordena la oferta en el establecimiento a partir del sabor que busca y el tipo de degustación que desea realizar. En cuanto a sabor clasifica lo dulce, mentolado o ácido y en cuanto a experiencia de consumo, masticación, paladeo y efervescencia. Si bien la ida al kiosco cuenta con una motivación impulsiva, la compra dentro del punto de venta suele ser habitual y tipificada por lo que la fuerza del impulso en esta categoría no cumple un rol determinante ni alteran la elección de una marca por otra.

Las pastillas y caramelos están presentes en la cotidianidad de los consumidores, poseen un rol complementario pero altamente valorado: son esenciales para apaciguar pequeños momentos de crisis (Esperas, hambre voraz previo a las comidas fuertes, en entornos sociales donde deben mantener la compostura, tener un buen aliento y buenos modales). Los consumidores explican que estos productos los salvan en situaciones en las que se pone a prueba su ansiedad y atenúan la manifestación de síntomas socialmente sancionados.

El consumo de estos productos se da entre comidas, no son una opción relevante en las principales comidas del día. Los momentos de consumo son Informales y muy espontáneos, carecen de rituales que los organicen o tipifiquen y un producto puede ser fácilmente reemplazado por otro (sea por la falta del producto o porque el deseo del momento guió hacia otra elección), es por esto que la fidelidad a una marca/propuesta se debilita frente al impulso.

El consumo de caramelos y pastillas cambia su rol a lo largo del día. Durante el viaje matutino al trabajo, facultad o colegio, momento de transición que se sienten como tiempo muerto o perdido, prevalece un estado de ansiedad por llegar a destino. Aquí se consumen caramelos, pastillas y chicles respondiendo a la necesidad funcional de prevenir el mal aliento y las necesidades emocionales de dar seguridad, confianza, entretener y distraer, finalmente logran bajar la ansiedad.

Otro momento de consumo de la categoría es el prealmuerzo, donde existe un nivel de ansiedad intenso y el individuo se encuentra en un estado de tensión y hambre. Luego del almuerzo, el consumo de la categoría se debe principalmente a necesidades funcionales: “cerrar” el almuerzo, ingerir dulces y cambiar el sabor de la boca. En términos emocionales, las pastillas y caramelos brindan placer, gratificación y autoindulgencia, es decir, refrescancia emocional.

Durante el transcurso de la tarde, el consumidor ingiere productos de la categoría para pasar el tiempo, como distracción y entretenimiento. Esto se da, por lo general, fuera del hogar, siempre en entornos donde la partida no es una opción: en clase, en el trabajo, en el tráfico. En este momento no se evidencian necesidades funcionales puntuales.

Por tratarse de un consumo que no genera saciedad ni aporta cantidades significativas de nutrientes, puede darse en varios momentos del día donde exista tiempo ocioso, aburrimiento, o estados de ansiedad.

En síntesis, las necesidades a las que responde el segmento son a nivel funcional: la refrescancia en sí misma, cambiar el sabor de la boca o a modo de enjuague bucal. En términos emocionales, colabora como entretenimiento, esparcimiento (hace pensar en otra cosa) o concentración (funciona como compañía en determinadas situaciones). Por otro lado, está ausente en instancias en que la búsqueda se concentra en soluciones saciadoras o gratificación golosinosa intensa.[8]

CONSUMO Y PERCEPCIÓN DE TIC TAC

Para analizar la percepción de la marca del consumidor de la categoría y el tipo de consumo de la marca, usare dos estudios de mercado realizados por IPSOS: el exploratorio de la Categoría de Caramelos y Pastillas y un estudio de Salud de Marca realizado en diciembre de 2014.

Tanto los consumidores de Tic Tac como los que no la consumen, la perciben como una marca singular que “no tiene competencia”, está asociada a la infancia y los lindos recuerdos. Está asociada al entorno laboral en oficina por las campañas de comunicación que venía realizando la marca.

Los principales diferenciales que percibe el consumidor son: El packaging (la cajita es un elemento de equity marcario distintivo); que es un buen producto (posee una gran percepción de calidad); y la practicidad (es un producto fácil de consumir y transportar).

[8]Estudio exploratorio de la categoría de Caramelos y Pastillas. IPSOS. Mayo 2014. Target: Mujeres y hombres. Entre 18 y 35 años. NSE C amplio. Residentes en CF y GBA. Consumidores de pastillas inhalantes al menos una vez por semana.

El packaging del producto es uno de los atributos más valorados por el consumidor porque al ser rígido (mantiene la calidad y la integridad de las pastillas), es dosificador (permite servir y administrar las pastillas de modo sencillo) y es higiénico (evita el manoseo). La caja distingue a Tic Tac de sus competidores que poseen empaques de papel.

El consumidor describe a Tic Tac como un producto rendidor, que con un pequeño tamaño ofrece mucho sabor, intenso y duradero; es fácil de compartir y cuenta con una buena percepción de cantidad (el consumidor no sabe cuántas pastillas hay en el pack pero percibe que son muchas).

Un rasgo distintivo de Tic Tac para el consumidor es que ofrece una experiencia organoléptica múltiple, es decir que un mismo producto brinda una propuesta variada de paladeo, masticación y sabores dulces, refrescantes y semi-ácidos: la marca ofrece un abanico sensorial multipropuesta.

En el análisis de compra, las características que motivan la compra son:

- Son buenas para el aliento.
- Prácticas para guardar.
- Duraderas – rendidoras.
- No hay que pelarlas.
- No engordan/pocas calorías.
- Son discretas en la boca en situaciones sociales.

Las características que distancian o no gustan:

- Generan consumo compulsivo.
- Tiene un color muy intenso (artificial)
- A veces, el servido es engorroso.

El rasgo diferencial de Tic Tac es el sabor. Cada una de las presentaciones de la marca es muy característica y posee un sabor único. Está percibido como un producto único sin competencia, sin embargo, no está instalado el hábito de consumo de Tic Tac al máximo de su potencialidad. A su vez, el packaging y la experiencia de consumo de la pastilla están muy asociados a la ludicidad, al entretenimiento y al juego.

QUAERERE VERUM
Universidad de
San Andrés

El consumidor declara que Tic Tac es una pastilla acorde a cualquier momento de consumo y que es en sí misma una compañía, parte del set cotidiano que portan. Su sabor y aspecto no son invasivos, queda bien siempre.

Los momentos de uso declarados por los consumidores son: mientras viajan (traslado – tráfico), en situaciones de espera (bancos/colas), en clase (facultad), en la oficina, mientras estudian o cuando están conversando.

A lo largo del día, Tic Tac desempeña distintos roles:

- Viaje Matutino: Despabilador (colabora en activar los sentidos)/ Enjuague bucal (extiende la sensación de lavado de dientes).
- Mediamañana: Activador (acompaña las actividades del día)
- Prealmuerzo: Placebo (ayuda a esperar el almuerzo)
- Post almuerzo: Enjuague bucal (reemplaza el cepillado de dientes)
- Mediatarde: ansiolítico (distrae/ entretiene).

ESQUEMA COMPETITIVO

A partir del entendimiento de las necesidades funcionales y emocionales a las que responde el segmento de caramelos y pastillas inhalantes, podemos ordenar el campo de competencia de Tic Tac a partir de la experiencia de consumo y del sabor. Por contar con una experiencia organoléptica múltiple, Tic Tac posee un esquema competitivo muy variado:

VOLUMEN POR SEGMENTO:

	DULCE	MENTA/ REFRESCANCIA	ÁCIDO
PALADEO	18.189.300 kgs (16%)	20.242.600 kgs (18%)	1.490.800 kgs (1%)
MASTICACIÓN	33.242.800 kgs (29%)	42.015.500 kgs (36%)	-
EFERVECENCIA	-	-	200.000 kgs

Dentro de los competidores se encuentran los siguientes productos: Pastillas cotidianas secas (Tic Tac – Mentitas), pastillas duras frescas (Halls, Menthoplus, Mentos, Refresco, DRF), Chicles (Beldent – Topline), caramelos duros frutales (gajitos, Suchard surtidos, fizz), caramelos masticables dulces (palitos de la selva, sugus, mogul, flynn paff, lengüetazo), dulces/antojos (butter toffees, menta con chocolate) y de cine (nerds).

Los principales competidores de Tic Tac son las pastillas Adultas e inhalantes y en segundo lugar, los chicles:

Tanto los chicles como las pastillas responden a necesidades similares. Las pastillas están asociadas a Seguridad y Confianza en un plano emocional y a Refrescancia en el campo Funcional.

Los chicles responden a la necesidad emocional de saciar la ansiedad y en cuanto a lo funcional, a la masticación.

ESQUEMA COMPETITIVO: Precios

	DULCE	MENTA/ REFRESCANCIA	ACIDO
SABOREO	Bulk Candy (Arcor) - Honey/ Fuit: **$0,50** Mister POP`s - Pico Dulce (LollyPoP): **$1** Billiken Candy: **$0,25** Clight Pills: **$6,25** BC Candy: **$0,50** Menthoplus Cremix: **$6** Hall`s Creamy: **$6**	Cristal Candy: **$0,50** Alka Candy: **$0,30** Menthoplus: **$6** Halls: **$6** DRF: **$4** Mentitas: **$3,50**	Super Ácidos: **$1,00** Fizz: **$3** Sugus Ácidos: **$1**
MASTICACIÓN	Butter Toffees : **$0,50** Arcor Masticables: **$0,30** Sugus: **$0,50** Palitos de la Selva: **$0,50** Lenguetazo: **$3** Flynn Paff: **$1** Mentos: **$8** Skittles: **$18** Mogul: **$5** Yummy: **$5** Bazooka - Bubaloo – Yahoo: **$0,75**	Mentos:**$8** Topline**: $5** Beldent:**$7**	
EFERVECENCIA	-	-	Nerds**:$18**

Esquema de precios elaborado en Abril de 2015.

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés

PRINCIPALES COMPETIDORES: LAS MARCAS

Por definición de auditoría de mercado, los principales competidores de Tic Tac son Halls, Menthoplus, DRF y Mentitas.

HALLS- Mondelez:

Halls nació en 1893 en Gran Bretaña de la mano de los hermanos Hall. En 1970 de la mano de Adams, la marca llega a Latinoamérica. En el año 2003 Cadbury adquiere Adams y en 2010 Kraft (ahora Mondelez) adquiere Cadbury. Si bien Halls es una marca global, presenta en los distintos países portfolios y posicionamientos diversos.

En argentina, la marca presenta un portfolio variado con un posicionamiento muy enfocado a la funcionalidad del producto y orientado a jóvenes. El claim de la marca es “anímate a +” y habla sobre el pequeño aliento o el empujón que se necesita para asumir desafíos o encarar distintas situaciones.

BASE	CREAMY	FREE	VITA-C	STANI MIEL	XS
Metho	Frutilla	Menta	Frutilla	Miel c/ Menta	Strong
Cherry	Mora	Mora	Naranja	Miel c/ Limón	Cherry
Honey Lemon		Frutilla			Mentho
Strong					
Mora					
Menta					
Uva Verde					

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés

Durante el 2014 la marca lanzó una edición especial de Menta Dulce y Granada, ambos sabores vinculados a destinos vacacionales: Waikiki y Cuzco.

En términos de comunicación, el 87% de su presupuesto fue destinado a pauta en Tv por cable y el 13% restante a Vía Pública:[9]

A su vez, Halls posee una Fan Page de Facebook local con más de 900.000 seguidores. Si bien la página no posee inversión en pauta, funciona como un espacio de difusión de su posicionamiento[10]:

MENTHOLUS- Arcor:

Menthoplus es la marca de caramelos y pastillas inhalantes de Arcor. Cuenta con producción local y desde Argentina exporta a, Paraguay, Uruguay, Bolivia, Chile,

[9] Fuente: Monitor de Medios Publicitarios y Scopesi & Cìa./ Net Spend in $ARS, CAAM discounts (2014)
[10] Fuente: https://www.facebook.com/hallsargentina/timeline

Ecuador y Centroamérica. Es la marca más dinámica de la categoría con un portfolio que incluye sabores clásicos, caramelos inhalantes con vitamina C, caramelos inhalantes sin azúcar, caramelos con doble sabor y pastillas refrescantes en blíster. En términos de producto, es muy similar a la propuesta de Halls y compiten en el mismo público objetivo con el claim: "Menthoplus es Frescura que se disfruta!"[11]

Portfolio:

BASE	ZERO	C	ÀCIDOS	POWERADE	CREMIX	RELLENOS
Cereza	Cereza	Frutilla	Naranja	Citrus	Berries	Miel
Menta	Durazno	Limón	Black Cerry	Mountain Blast	Frutilla	Cofler (Menta con chocolate)
Mentol	Mentol					
Miel con menta	Pomelo					
Menta fuerte						

[12]

Durante el 2014, Menthoplus invirtió $34,5 Millones de pesos en Publicidad de los cuales 89% fue televisión abierta, 11% televisión por cable y 0,01% digital.

[11] Fuente: http://www.arcor.com/Arcor_es_marcasGlobales_menthoplus_21.aspx
[12] Fuente: Catálogo virtual Arcor. http://asp-es.secure-zone.net/v2/index.jsp?id=4203/6903/24750&lng=es&startPage=45

QUAERERE VERUM
Universidad de
San Andrés

La campaña de publicidad de la marca “Oso Polar” contó con una versión apoyando cada una de las variedades de la marca[13] y la campaña se adaptó al mensaje de cada una. En el caso de los sabores base, la comunicación hablaba de frescura con un toque de sabor, en el de Cremix hablaba de la cremocidad y la dulzura y en el caso de Zero, frescura que no engorda.

Además de contar con comunicación en TV, la marca contó con una página de Facebook donde compartía las novedades, sus campañas de comunicación y lanzamientos.

DRF- MENTITAS - Mondelez:

A medidados de 2014, la empresa Mondelez adquirió las marcas de caramelos de Molinos Río de la Plata, entre ellas DRF y Mentitas. A partir de esta adquisición, Mondelez pasó a contar con el 47% del mercado de caramelos y pastillas, sobrepasando al líder Arcor.[14]

DRF cuenta con un portfolio de 5 sabores regulares: Limón – Naranja – Mentol-Menta y Anís. Durante el 2014, cuando aún estaba en manos de Molinos lanzó una edición especial de Frutilla Mentolada y otra de Eucalipto. En el caso de Mentitas Ambrosoli, cuenta con distintos formatos de sabor Menta. Ninguna de las dos marcas tuvo inversión en publicidad durante el año 2014.

Universidad de SanAndrés

<u>RESUMEN DEL DIAGNOSICO Y ANALISIS DE SITUACION</u>

<u>Fortalezas:</u>

- Tic Tac es la marca con mejor valorización (*Brand equity*) de la categoría, posee un índice de 164 pts mientras que Halls posee 149 pts y Menthoplus 122 pts. Posee un nivel de conocimiento de marca de 99% y los consumidores de la categoría la perciben como “única”, sin competencia. [15] Dentro de los atributos que los consumidores destacan de la marca son su

[13] Menthoplus base: https://www.youtube.com/watch?v=jblNYTRC-sw
Menthoplus Zero: https://www.youtube.com/watch?v=OOTeLznB0vw
Menthoplus Cremix: https://www.youtube.com/watch?v=iS9wTAnt9-E

[14] Fuente: http://www.adlatina.com/marketing/mondel%C4%93z-international-adquiri%C3%B3-las-marcas-de-caramelos-de-molinos

[15] Fuente: Estudio de Salud de Marca para Tic Tac. Ipsos. Junio de 2014.

packaging y su variedad de sabores (a pesar de tener una variedad mucho menor a Halls y Menthoplus).

- De todos los compradores de la categoría, solamente al 13% no le gusta la marca.[16]
- Tic Tac cuenta con 90% de distribución ponderada en todo el país.
- La marca está presente en más de 70 países, esto permite realizar distintos tipos de testeos de productos y de comunicación. A su vez, se pueden replicar prácticas que funcionaron en otros mercados.

Debilidades:

- Producido en Ecuador. En el contexto de restricción a las importaciones, no siempre se puede asegurar el abastecimiento del producto. No se puede importar libremente. Al mismo tiempo, para producir en este país es necesario registrar el producto, ese registro lleva de 6 a 9 meses, luego se comienza la producción. En el caso de nuestro país, el producto se debe registrar en el INAL (Instituto Nacional de Alimentos) para poder comercializarlo (demora aproximadamente 6 meses más). Así, para poder lanzar un nuevo producto debemos contemplar entre 1 año y un año y medio de demora.
- Tic Tac es una marca monoproducto. Si bien cuenta con diferentes formatos de packaging, todos contienen el mismo producto.
- Tic Tac posee un bajo nivel de Top of Mind (8%). Si bien es una marca fuerte, el consumidor no la tiene tan presente como a su competencia. De hecho, muchos declaran que les gusta la marca pero que no poseen el hábito de comprarla.
- Limitado espacio de exhibición: en Supermercados únicamente se encuentra en la zona de línea de cajas y en kioscos sobre la caramelera.

Oportunidades:

- La compra de la categoría responde a un hábito. Una vez que el consumidor adopta el hábito de comprar una marca, compra siempre la misma compra (reposición).
- El consumidor espera siempre probar nuevos productos de la categoría.

[16] Fuente: Estudio Shopper Canal tradicional. Imsud. Septiembre de 2014.

- La categoría es percibida como de gran valor para el consumidor en su cotidianidad, lo ayuda a resolver pequeñas crisis cotidianas. Su compra pertenece a un “consumo habilitado” por no tener grandes consecuencias para el comprador/consumidor (no representa un gran desembolso y no genera ni culpa ni saciedad).
- La compra de los productos de esta categoría está muy por debajo del desembolso promedio en un kiosco.

Amenazas:

- La categoría cuentas con dos jugadores muy fuertes (Arcor y Mondelez) que establecen un esquema de competencia directa muy complejo. A su vez, existen un gran número de competidores indirectos que responden a las mismas necesidades.
- Se trata de una categoría de muy baja lealtad, si el consumidor no encuentra su marca habitual puede cambiar a otra sin mayores inconvenientes.
- Se trata de una categoría muy dinámica con constantes lanzamientos y novedades.
- Competidores de producción local.

QUAERERE VERUM
Universidad de
San Andrés

Si bien Tic Tac es una marca fuerte y con una gran imagen, la marca en sí no es un factor decisivo en la compra de esta categoría. Las marcas de mayor volumen son aquellas que cuentan con buena distribución y sobre todo, buena visibilidad en el Punto de Venta.

Tic Tac es un producto importado y eso ayuda a su posicionamiento de imagen, sin embargo, ha tenido problemas de abastecimiento en el pasado y en la actualidad la importación está cuotificada. En este sentido los competidores con producción local tienen ventaja competitiva y pueden mantener inversiones de comunicación constante.

Los consumidores de la categoría poseen una gran percepción del producto pero no es una opción relevante al momento de realizar la compra. Es necesario generar el hábito de consumo de Tic Tac y aumentar el conocimiento espontáneo (*Top of mind*) de la marca.

ESTRATEGIA

RESUMEN

El segmento de Pastillas adultas y caramelos inhalantes se caracteriza por el dinamismo de la oferta y la velocidad con que las marcas lanzan novedades a sus consumidores. Por la naturaleza del consumo de estos productos, el consumidor está siempre abierto a probar nuevas opciones y suele cansarse de las opciones clásicas si las consume durante un tiempo. Los competidores de Ferrero, Mondelez y Arcor poseen producción nacional y la capacidad de desarrollar nuevas propuestas constantemente. Si bien Tic Tac no posee una estrategia de crecimiento basado en la novedad, sino en el desarrollo de un portfolio estable, para poder incrementar su participación de mercado debe agrandar su portfolio y captar nuevos consumidores.

Si bien se podría realizar un producto desde cero, es decir, un sabor completamente inexistente, el proceso de desarrollo de la dosis en Ferrero lleva más de dos años. Es por esto que decidí analizar qué productos tenía la marca en el Mundo y ver cuál era el que mejor satisfacía las demandas locales. El Category Manager de Tic Tac en Luxemburgo sugería que avancemos con el mismo sabor que iba a lanzar Brasil “Hortela Mix”, una combinación de mentas dulces. El problema es que en Argentina el volumen de venta de las mentas es significativamente menor al de las frutas por lo que una nueva opción de mentas no traería el volumen incremental que estábamos buscando. Durante la Convención Mundial de Tic Tac en Río de Janeiro (Mayo 2014), Australia presentó su nuevo sabor “Fruit Adventure”, éste combina 4 frutas en un mismo pack y estéticamente es muy llamativo. La ejecución del lanzamiento en Australia fue un éxito y por eso consulté a la Planta de Ecuador (nuestra fuente de abastecimiento) si podíamos producir esa variedad para Argentina.
El producto de Australia combinaba Frutilla, Naranja, Manzana Verde y Uva, algunos sabores que la planta de Ecuador no produce, por lo que la respuesta fue

negativa, sin embargo, me propusieron armar un mix de frutas con los sabores disponibles en la Planta de Quito.

De esta manera definimos naranja y frutilla por ser los dos sabores frutales que mejor funcionan en el mercado local y dos variedades nuevas que habían sido lanzadas en Brasil como edición limitada y tuvieron mucho éxito: Mango y Melón. Definimos este mix de frutas para el lanzamiento de sabor de Argentina, y luego Brasil lo testeó en su mercado y lo incluyó en su plan de lanzamientos.

Al finalizar los procesos de registro de Producción en Ecuador y de importación en Argentina, en enero de 2016 Tic Tac incorporará un nuevo sabor a su portfolio estable: Mix de Frutas en formato de 33 pastillas y de 100 pastillas. Es el primer producto que combina 4 sabores en un mismo packaging: Naranja, Frutilla, Melón y Mango. Los primeros dos sabores son las opciones frutales ya existentes y mango y melón son dos propuestas completamente nuevas para la marca. Por la combinación de sabores que se desempeñan muy bien y la novedad, Tic Tac busca incorporar no consumidores, brindarles nuevas opciones a los consumidores actuales y continuar consolidando la posición de líder en oferta de sabor del segmento.

El lanzamiento también busca aumentar la participación de mercado de Tic Tac, teniendo en cuenta que sus competidores cuentan con más de 30 referencias (en variedad de sabores, productos y formatos) y con sólo 6 sabores que posee la marca, es difícil competir en volumen. Todos los sabores actuales en el portfolio de Tic Tac cuentan con muy buenos niveles de distribución ponderada a nivel nacional (más de 70% en todo el país) y si bien existe un margen de crecimiento de distribución, los nuevos sabores y referencias son la mejor manera de incrementar la participación de mercado. El nuevo sabor va a contar con gran apoyo de comunicación e incentivos de venta para poder lograr una alta penetración en el mercado en el menor tiempo posible.

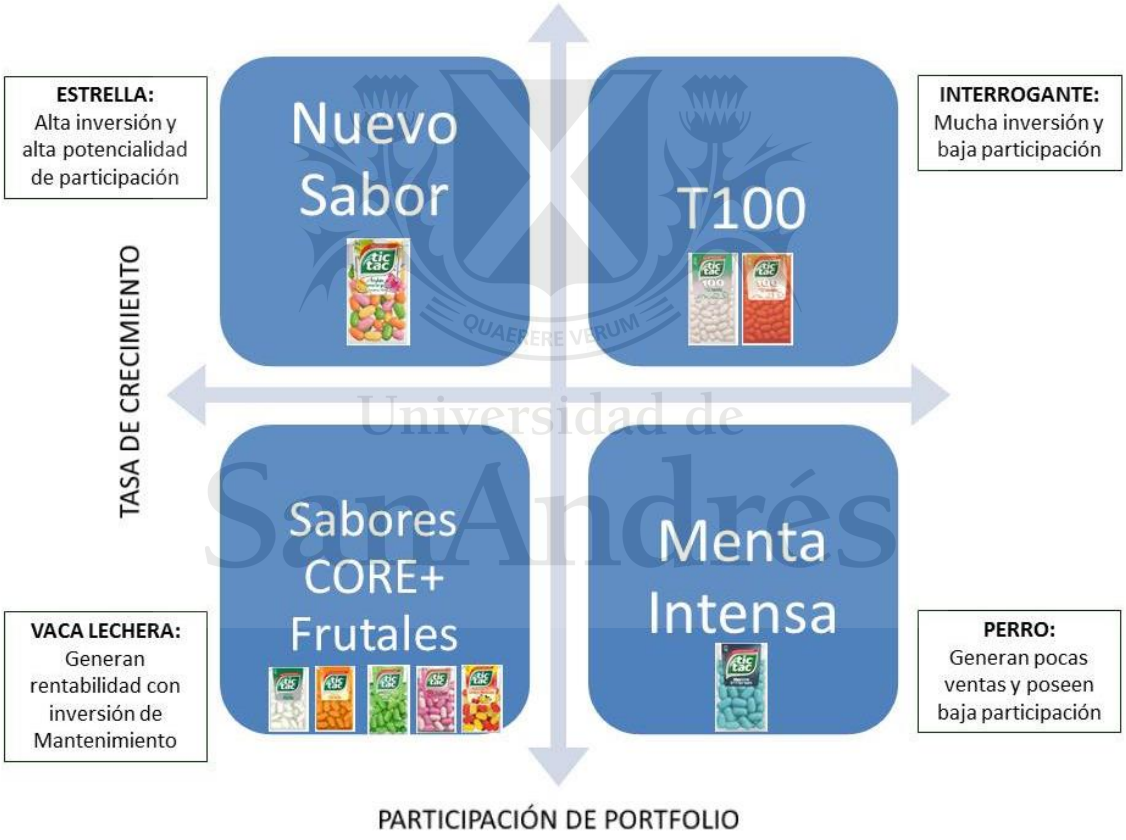
Sumar un nuevo sabor mejora la visibilidad total de la marca en el Punto de Venta, no sólo en el kiosco sino también en el supermercado.

Por otro lado, la estrategia de lanzamiento de Mix de Fruta contempla una campaña comunicacional radicalmente distinta a la que venía manejando Tic Tac, despegándose de la imagen adulta y seria que construyó con campañas de televisión en ambientes laborales y de oficina. Tanto el nuevo sabor como la

Campaña de comunicación que lo apoya apuntan a un público objetivo más joven (de 18 a 34 años), con una estética más alegre, divertida y cargada de color.

En el trabajo diario en Ferrero y a la hora de realizar planes de Marketing no suele utilizarse teoría, ni modelos académicos. A partir de los conocimientos adquiridos en la Maestría, realicé el ejercicio de estructurar el portfolio de Tic Tac dentro de una matriz BCG. Me resultó sorprendente ver cómo esta esquematización le aporta claridad a la oferta de la marca.

Según la teoría estudiada, el paso lógico sería eliminar Menta Intensa del portfolio y reemplazarla por un nuevo sabor frutal de mayor rotación, sin embargo, esto no es posible por decisión de la Casa Matriz en Luxemburgo:



TARGET

La definición del público objetivo de Tic Tac es un segmento de la sociedad llamado “Millennials”. A nivel demográfico se puede caracterizar de la siguiente forma:

- Poseen entre 18 y 35 años.
- Hombres y mujeres. NSE: AB C amplio.
- Estudiantes o empleados. Profesionales jóvenes y jóvenes adultos.

Además de la caracterización demográfica, este target posee características comportamentales, actitudes y deseos muy particulares:

- Tienen valores tradicionales muy fuertes (la amistad – los amigos – los “códigos”)
- Están hiperconectados; no son adictos a la tecnología sino que ésta atraviesa su vida y forma parte de ella.
- Necesitan amar lo que hacen, sino pierden interés.
- Quieren aprender cosas nuevas constantemente, para ellos la vida se trata de vivir experiencias nuevas.
- Son flexibles y desarraigados.
- No piensan en el corto plazo y no postergan la gratificación, quieren vivir el presente intensamente.

El principal insight de consumo es que los Millennials necesitan disfrutar cada momento y vivir experiencias nuevas constantemente, sin embargo, el día a día está lleno de momentos de calma y quietud donde impera la rutina y no pueden evitarlo, es por esto que recurren al consumo de caramelos y pastillas como salvadores en estos pequeños momentos de crisis cotidianas.

A su vez, la aceptación y agradar es fundamental para el target, es por esto que las marcas que consumen forman parte de la construcción de la imagen que proyectan. La percepción de la marca por el segmento en este sentido es fundamental.

En síntesis, el uso del producto que hace el consumidor es como salvador en momentos de ansiedad, aburrimiento o situaciones que no pueden adelantar.

En términos del millennial como comprador del segmento, suele hacer compras de reposición, es decir que una vez que adoptó una marca, solamente se dedica a reponer el producto cuando se queda sin; son inmunes a la publicidad tradicional, consumen varios dispositivos de medios simultáneamente (TV- mobile – internet),

Universidad de San Andrés

su atención está repartida en varias pantallas. Están más abiertos a escuchar sobre la marca a partir de sus pares o las personas a las que siguen que lo que la marca en sí tiene para decir. Siguen influenciadores particulares y marcas que consideran aspiracionales.

Para el nuevo sabor, Mix de Frutas (Melón, Mango, Frutilla y Naranja) apuntaremos a competir en el segmento de saboreo dulce.

Momentos de encuentro con el target:

Momentos de encuentro	Tiempo de viaje (Transporte público - Tráfico)	Media Mañana	Universidad – Clase	Media tarde - Precena
Puntos en el tiempo	8-9 AM (mientras viajan)	11 AM – 4 PM	11AM o 7 PM	7 -9 PM
Lugares	Tráfico - Calles	En clase o en el trabajo	Universidad - Clase	En el hogar
Medios - comunicación	Vía Píblica – Social Media (Mobile)	TV- Vía Pública– Radio- Medios gráficos- Social Media – influenciadores	Social Media	TV – Social Media – Medios gráficos - Influenciadores

La definición del público objetivo de la marca la realiza el Category Manager (Responsable Global de la Marca) que se encuentra en Luxemburgo. Globalmente se definieron varias características demográficas para hacer el recorte del target. Sin embargo, en varias de las materias cursadas en la Maestría, aprendimos que el recorte y el entendimiento del target debe realizarse a partir de las características comportamentales, motivacionales y emocionales del segmento. Es por esto que incorporé la variable “mindset” en los briefs y análisis de la marca. Esta nueva variable, nutrida de investigación del consumidor y estudios cualitativos, pretende explicar qué siente el consumidor (o potencial consumidor), qué lo motiva y que necesita en un momento particular.

Este nuevo esquema que implementé para Tic Tac fue replicado y es utilizado por el resto de las marcas de la Compañía:

Engagement Moments	Commute – Travelling time.	Daily work - Routine	Pre lunch – Before work day is over	Spare time - leisure
	The activity the user, shopper or citizen are doing when they are the most receptive to a Brand and / or product experience to reach the campaign target			
Mindset	This feels like "dead time", tiredness and laziness. They have their senses asleep.	During work and class they need to be focused and present for long periods of time.	Extreme anxiety: Time seems not to pass. The waiting that makes them desperate.	Calm – Open to creativity and recreation – No stress – Enjoying passing time
Points in Time	8-9 AM – 6-8 PM	10 AM – 12 PM – 16PM – 19 PM	12.15 PM – 17.30 PM – During the day.	Afternoon (after work – Gathering with friends – study companions) Pre dinner
	Just before/during/just after the "Engagement Moment"			
Places	Traffic – Street – Public Transportation	Class - work	At work – class (routine ending)	At home – at friends, partner`s house.
	Where are they at the "Engagement Moment"?			
Paths of Influence	Social Media – OOH - Radio	Social Media	Social Media – Mobile – Radio – Influencers.	TV – Social Media- Graphic Media – Influencers.
	Who or how might they be influenced?			

PRODUCTO – CONCEPTO

Cuando ingresé a Ferrero como responsable de Tic Tac, la marca no tenía un documento donde estuviera estructurada su arquitectura, su identidad, los aspectos intrínsecos y extrínsecos que la definen. De lo aprendido en la materia de Branding, entendía que esto era fundamental para que la marca tuviera una imagen y mensaje consistente a lo largo del tiempo y que todos los elementos que la componen fueran coherentes.

Por eso elaboré el "Brand Pill". Este documento define a la marca de la siguiente manera:

Aspectos Externos El mundo tangible donde la marca opera y cómo se relaciona con él.	**Aspectos Internos** Elementos intangibles que definen la forma de ser, de pensar y de comportarse de la marca.
CANAL	VALORES Y PERSONALIDAD
ENTORNO	EXPERIENCIA
IDENTIDAD	CORE CREATIVE IDEA
CONSUMIDOR	BRAND TOPIC
	PUNTO DE VISTA
	BENEFICIOS
	SUSTENTO
	DISCRIMINADOR
	ESENCIA

Desarrollo y diseño propio para la Marca.

Definir todos los aspectos de la marca, tanto los externos como los internos, permiten entender cuando una extensión de línea o de marca tiene sentido o cuando no. Es por esto que a partir de definir el lanzamiento de un nuevo sabor, sabemos cómo debemos ejecutarlo para que respete los lineamientos de la marca.

Tic Tac Mix de Frutas presenta la combinación de 4 sabores en una misma cajita: Naranja, Frutilla, Melón y Mango, dando como resultado 15 combinaciones diferentes de sabor. Respaldándose en las propuestas únicas de sabor que posee la marca, es el primer producto que concentra 4 variedades en una misma presentación. A los sabores frutales líderes: Naranja y Frutilla (ambos concentran el 44% del volumen de la marca) se suman dos hasta ahora inexistentes: Melón y Mango.

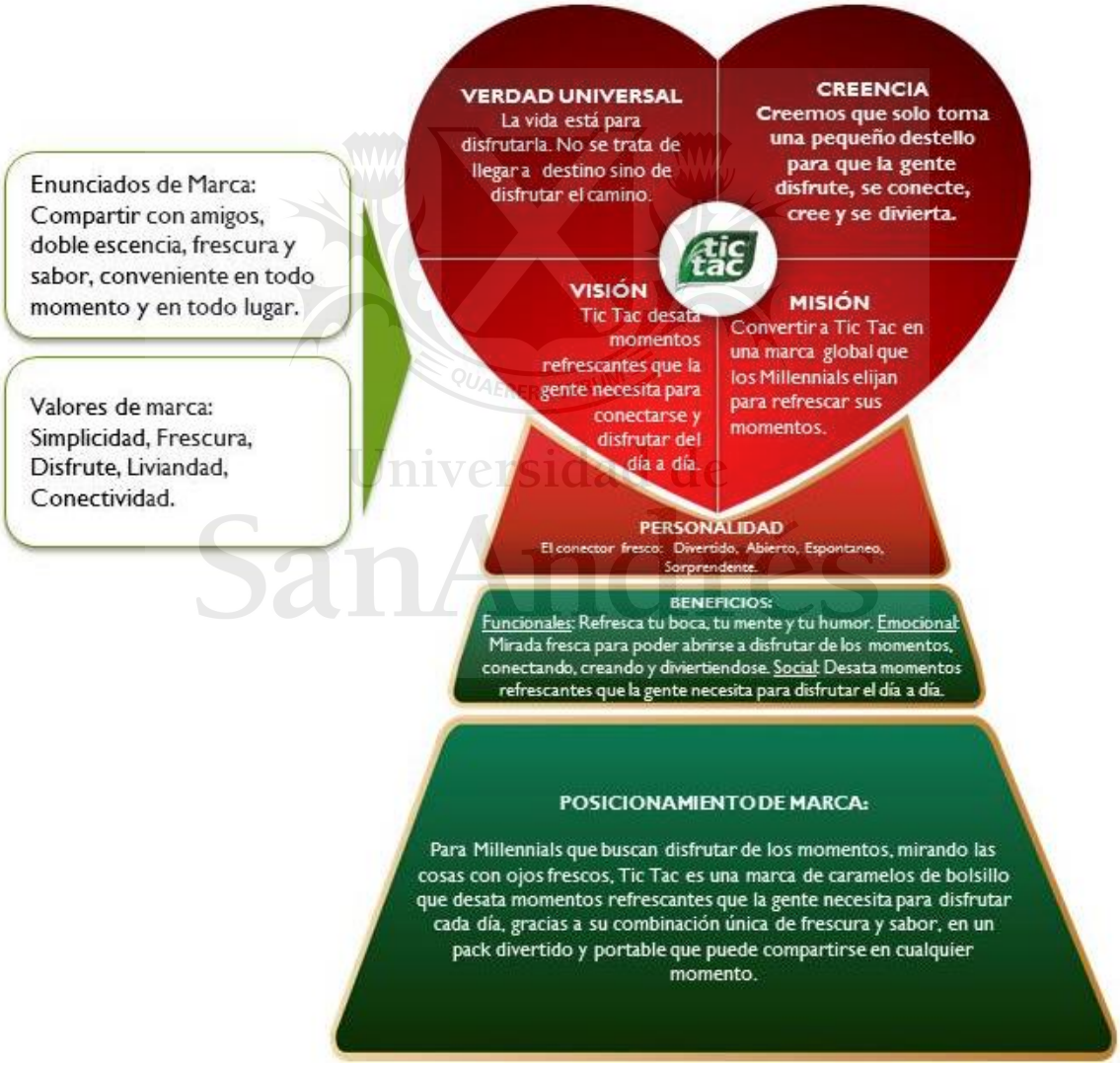
Esta nueva presentación se suma a los sabores regulares de la marca: Menta, Naranja, Dupla Frutilla, Cereza Maracuyá, Manzana verde y Menta Intensa para sorprender a un consumidor que busca constantemente nuevas experiencias y además de sabor, entretenimiento en la categoría.

El concepto detrás del lanzamiento será “múltiples combinaciones de sabor en una cajita”.

La identidad central de la marca “Diversión Refrescante” incorpora una propuesta innovadora haciendo foco en la combinación de sabores en la boca. Teniendo en cuenta que el diferencial de la marca es la experiencia organoléptica múltiple, esta propuesta de variedad de sabores implica una experiencia sensorial novedosa.

El nuevo sabor amplía la propuesta de la marca, entendiendo que los nuevos sabores aportan volumen incremental y hacen crecer la participación de mercado de Tic Tac.

De esta manera, Mix de Frutas se suma a la identidad de todo el portfolio:



17

Tic Tac Mix de Frutas ingresará al mercado en dos formatos: T1 de 33 pastillas y T100 de 100 pastillas. El formato T1 estará dirigido a todos los canales: kioscos,

[17] Modelo Brand Heart. Elaboración propia.

autoservicios y supermercados, mientras que T100 será únicamente para supermercados.

IMAGEN - PACKAGING:

El lanzamiento de Mix de Frutas no sólo se realizará en Argentina sino también en Brasil, Colombia, Uruguay y Paraguay. Entre todos los países se diseñó una identidad de producto similar. Además de los rasgos puntuales de este lanzamiento, hay rasgos identitarios de la marca que no se van a alterar:

- El formato de la caja (tanto la de 33 como la de 100 pastillas) – la portabilidad y la ludicidad de la caja es uno de los aspectos más valorados por el consumidor de la marca.
- La medida de servido en la tapa: al igual que la caja, este detalle es diferencial en Tic tac por lo que lo mantendremos para el nuevo sabor.
- El tamaño y la forma de las etiquetas es el mismo en todas las variedades de la marca.
- La posición y el tamaño del logo en la etiqueta se mantiene en todas las confecciones de la marca, al igual que el slogan “Diversión Refrescante!”.

Con estos lineamientos se busca unicidad en el portfolio y que la marca refleje una imagen coherente y pareja en el punto de venta. De esta manera, la identidad visual de la marca está muy consolidada y su packaging es un diferencial frente a la competencia.

Teniendo en cuenta que el pack incluye 4 sabores distintos con sus respectivos colores (verde – naranja – rosa y anaranjado más leve), trabajamos una etiqueta de fondo blanco que haga contraste con el producto. Todos los sabores de la marca poseen en la parte superior la imagen de las frutas que lo integran, esto lo mantendremos tanto en T1 como en el formato T100. El nombre de fantasía del producto también debe ir en el frente (“Mix de frutas”) junto con la denominación comercial y el detalle de las frutas que contiene.

El concepto detrás de este lanzamiento es el color, la combinación de sabores en la boca (apuntando a la experiencia organoléptica), la diversión y la frescura, es por esto que intentamos reflejar estos atributos en el diseño de las etiquetas. Entendiendo que el target de la marca prioriza el diseño y valora la estética de los productos que consume, trabajamos con ilustraciones alegres de las frutas del mix sobre un *splash* de pintura de color que denotan frescura, explosión y fluidez.

Packaging T1 (33 pastillas):

Etiqueta con fondo blanco generando contraste con el color de las pastillas.

Posición de logo y claim idéntica en todos los sabores.

Ilustración de fruta con splash de pintura detás.

Universidad de San Andrés

Packaging T100 (100 pastillas):

La estética de la etiqueta respeta la identidad visual del formato T1 pero en una superficie mayor.

En todas las confecciones de 100 pastillas, el «100» se destaca en el frente.

LANZAMIENTO Y COMUNICACIÓN

La apertura de ventas del nuevo sabor será en Enero de 2016 para llegar al mercado en Febrero de 2016. Dependiendo del canal de distribución, los plazos de llegada al punto de venta varían. En el caso de supermercados, por tratarse de un canal de distribución más directo, la apertura de ventas en cadenas debe ser dos semanas previas a la campaña de lanzamiento. En el caso de Distribuidores, Mayoristas y Autoservicios, la apertura de ventas debería ser como mínimo un mes antes de la campaña de lanzamiento.

Con Febrero como mes de margen para lograr una distribución aceptable (90% en el canal Moderno – Supermercados y 70% de distribución ponderada en el canal indirecto), la campaña de Lanzamiento se realizará desde el 15 de Febrero al 1º de Mayo de 2016.

El período de tiempo entre la apertura de ventas y el lanzamiento de la Campaña de comunicación tiene como objetivo lograr la distribución del nuevo sabor y la correcta ejecución en el Punto de venta.

Campaña de Comunicación:

Antes de realizar la Maestría creía que la Comunicación de la Marca era la ejecución de una Campaña Publicitaria. Más aún, en Ferrero, así se piensa. Sin embargo, la Maestría nos enseñó que una Campaña de Comunicación es la finalización de un proceso mucho más profundo y extenso de entendimiento del consumidor y de la marca.

Para esta Campaña de Comunicación empecé un proceso que llevó 8 meses y que fue altamente valorado por la dirección de Marketing de Latinoamérica: el primer paso fue entender al consumidor de la Categoría de Caramelos y Pastillas y cuales son los momentos de consumo. Para esto realizamos un estudio Exploratorio de la Categoría. Luego estudiamos cuales eran los diferenciales de Tic Tac en esos momentos de consumo (según la definición de la marca y la percepción del consumidor). Este mismo trabajo lo hicimos con cada uno de los sabores de Tic Tac.

Globalmente Tic Tac utiliza un comercial de TV que se llama Manifiesto que habla de todo lo que Tic Tac es. Sin embargo, aprendí de materias como Sociología del Consumidor y de análisis de consumo de medios, que los consumidores no quieren que las marcas hablen de sí mismas, sino que quieren que les hablen de ellos y que les transmitan un mensaje relevante.

Con la sospecha de que la Campaña global iba en contra de estas premisas, realicé un Pretest del comercial. Los resultados demostraron que si bien la pieza gustaba, porque estéticamente es muy agradable, el mensaje no era ni claro ni relevante para el target.

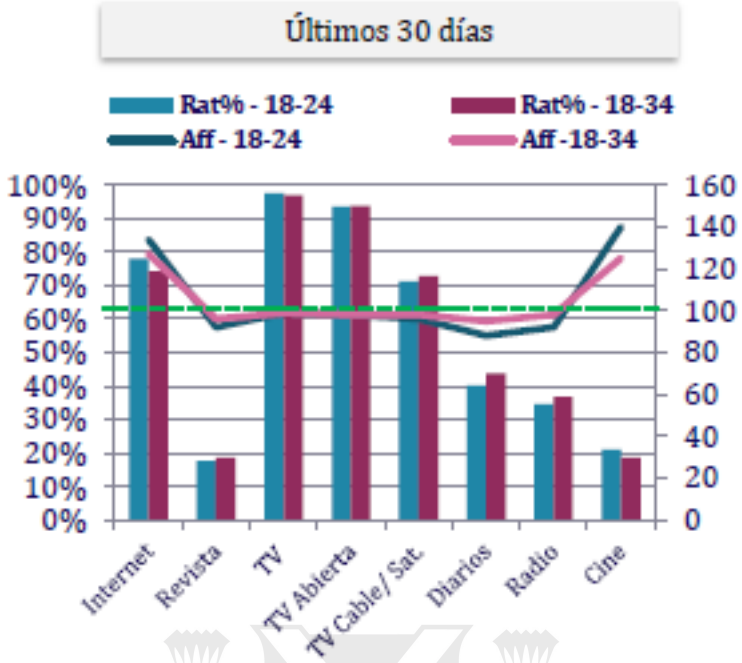
Ante esto y con el conocimiento anterior, realicé un nuevo brief de Campaña que mantuviera la estética de Manifiesto Global pero que cambiara el mensaje: en vez de centrarse en la Marca, que se centre en el consumidor. A su vez, también realicé un brief de cada sabor, para identificar cual era el rol de cada sabor en la vida del consumidor y cómo se sentía al momento de consumirlo.

El resultado de este trabajo fue “Tic Tac Moods”, una campaña que habla de las distintas sensaciones que tiene el consumidor a lo largo del día y que lo llevan a consumir Tic Tac. Cada uno de estos momentos hace un fit perfecto con cada uno de los sabores del portfolio, entre ellos, el nuevo Tic Tac Mix de Frutas. Cada sabor está caracterizado por un personaje que es una pastilla disfrazada. En el caso del nuevo sabor, será un payaso, porque este sabor remite a la diversión y se consume en momentos de ansiedad extrema:

El mensaje del nuevo Manifiesto será “Hay un Tic Tac para Cada momento” y en el cierre del comercial se presenta el nuevo sabor.

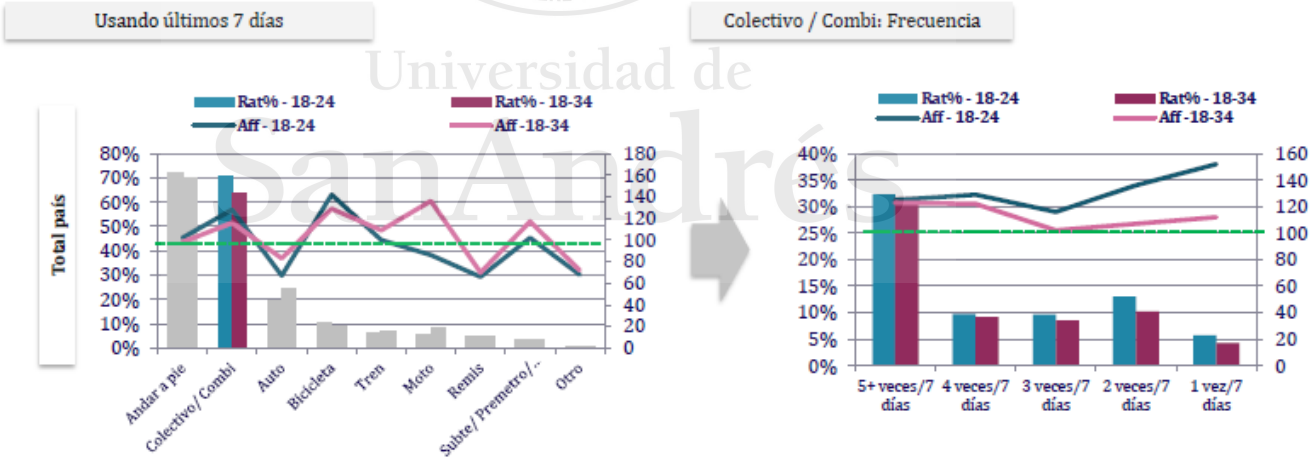
El lanzamiento contará con TV de Cable donde se expondrá el comercial completo de 30 segundos y una reducción de 15 por 6 semanas. Por tratarse de una ejecución muy visual (por los personajes) y la presentación de un producto que antes no existía, tendremos varios formatos de Vía Pública en Capital Federal, Gran Buenos Aires y las principales plazas del interior. Creamos un sitio web www.tictacmoods.com.ar donde se encuentran videos que explican cada sensación del consumidor y cómo cada sabor hace el fit perfecto en esos momentos, características de cada personaje de la Campaña y contenido audiovisual que apunta al humor y la viralidad. Tendremos mucho contenido en redes sociales y material de Punto de venta que se coloca sobre los exhibidores que muestra el nuevo producto e invita a probarlo.

Para organizar la pauta, junto con la agencia de medios analizamos al target de Tic Tac y vimos que realiza un alto consumo diario de internet, TV y radio. Y que los sistemas más afines son internet y Cine:



18

Para poder evaluar la viabilidad de los soportes de Vía Pública, evaluamos las costumbres de transporte del target, entendiendo que el viaje matutino y estar en el tránsito son momentos de consumo de Tic Tac:



19

El 70% del público objetivo de la marca viaja en Colectivo o Combi, y el 30% de ellos lo hacen 5 o más veces por semana.

Luego del análisis del consumo de medios del target, se definió el plan de medios más afín:

[18] Fuente: TGI (Feb 13- Ene 14) – Total país

[19] Fuente: TGI (Feb 13- Ene 14) – Total país

1) TV por cable (en este segmento, la TV por cable posee mayor afinidad que la TV abierta).
2) Circuitos de comunicación audiovisual dentro de Universidades (el 25% del target concurre a la Universidad).
3) Vía Pública: Refugios de colectivos, entendiendo que el 70% del target utiliza este medio de transporte, y Transluminados en avenidas de alta circulación.
4) Cines: Spot de TV previo a películas afines al target en Hoyts y Filmsuez (todos los cines del país).
5) Digital: este soporte es fundamental para el target. Inversión en redes sociales, mobile y desarrollos particulares.
6) Punto de venta: este es el punto de contacto de mayor impacto para la marca. En estudios post comerciales se muestra que este es el soporte donde los consumidores identifican la comunicación de la marca en mayor proporción. En la última campaña 360º, la visibilidad del comercial de TV alcanzó a un 23% del target, mientras que la comunicación en punto de venta alcanzó al 75% del target [20]. El desarrollo de material de comunicación de punto de venta estará diferenciado por canal de comercialización. En Supermercados usaremos exhibidores de pie (de cartón) para generar exhibición cruzada, mientras que en el canal tradicional, trabajaremos con desarrollos livianos que se peguen a los exhibidores permanentes de la marca.

A diferencia del esquema planteado por la ejecución de una pieza aislada que comunique un nuevo sabor, el concepto detrás del nuevo Manifiesto es mucho más amplio y nos va a permitir trabajar la misma plataforma en todas las comunicaciones futuras de la marca, logrando un mensaje más consistente en el tiempo.

PLAN DE MEDIOS:

La ejecución central de la Campaña de Lanzamiento del nuevo sabor será el comercial de televisión: Manifiesto. Este comercial completo dura 30 segundos, en la instancia inicial de la campaña es necesario presentarlo en su totalidad para

[20] Fuente: Ipsos Post test Campaña Institucional. Diciembre 2014.

introducir la estética, los personajes y la narración. Esto se dará por 4 semanas desde el 15 de Febrero al 14 de Marzo con un total de 400 TRP`s en canales de cable afines al target (Sony – Warner – Fox – ESPN- ESPN+- Fox Sports – Quiero – TN). Simultáneamente, desde el 29 de Febrero y hasta el 2 de Mayo airearemos una reducción de 15 segundos para ganar repetición y cobertura con un costo menor. La reducción contará con 940 TRPs en los mismos canales que la emisión completa.

El objetivo de la pauta de TV es obtener visibilidad y cobertura a nivel nacional, es por esto que se llevará el 65% del presupuesto de la Campaña de lanzamiento ($3.132.000). A su vez, este sistema permite segmentar el target a partir de la elección de los canales y bandas horarios en las que se elige emitir el comercial. La recomendación de la agencia de medios es emitir 700 TRPs para lograr una cobertura y frecuencia promedio, con 1000 TRPs la visibilidad y frecuencia debería ser superior; para lograr una visibilidad y repetición excelente estaremos pautando 1340 TRPs durante dos meses y medio.

A partir de esta pauta, la estimación de la agencia de medios es que llegaremos al 75% del target[21] al menos 17 veces en el período en que se extenderá la Campaña de TV.

En segundo lugar, estaremos realizando la bajada gráfica de la Campaña en circuitos de Vía Pública. Los formatos en los que estaremos comunicando serán refugios de colectivos, entendiendo que el 70% público objetivo utiliza este medio de transporte al menos 5 veces por semana y es un formato de que comunicación que los impacta. La gráfica estará vigente desde el 15 de Febrero hasta el 14 de Marzo, reforzando el mensaje del lanzamiento en Capital Federal, Gran Buenos Aires y las principales plazas del interior (Rosario – Santa Fe- Córdoba – Mar del Plata y Mendoza). El objetivo de este soporte es lograr impacto visual, comunicación próxima al punto de venta (fuera de kioscos o supermercados) y cobertura nacional a bajo costo.

Dentro del Plan de Medios de Mix de Frutas, Vía Pública se llevará el 17% de la inversión de medios ($800.000).

El tercer sistema del plan son las pantallas de Cine de todo el país. Aquí pautaremos el comercial de TV de 30 segundos antes del comienzo de las

[21] Estimación realizada por PHD para alcanzar al target de la marca: 18-34 años – NSE: AB C amplio D1. Total Argentina.

películas. Si bien este es un sistema de baja cobertura, posee un alto impacto y permite la segmentación del target a partir del tipo de película y el horario en que se emite. La inversión en Cines será el 6% del presupuesto ($300.000) pero logrará cobertura nacional.

Si bien el plan contempla publicidad gráfica, este sistema posee un objetivo más comercial que comunicacional. Para poder dar de alta un nuevo producto en las cadenas de supermercados, muchas veces requieren una inversión inicial que se suele destinar a espacios de comunicación en las revistas o folletos de las Cadenas de Supermercados. A este punto se le destinará el 3% del presupuesto ($150.000).

Por último, tenemos la inversión en digital. Este punto es fundamental para el público objetivo de Tic tac. Si bien en términos absolutos, representa el 9% del presupuesto del Plan del Medios ($430.000), en términos de desarrollo de contenido representa el mayor foco. A través de la pauta en Redes Sociales y formatos de Branding en distintos sitios (formatos por desempeño), logramos optimizar la inversión, segmentar la audiencia y generar contenido relevante para el target. La inversión en digital estará vigente por 15 semanas desde el 15 de Febrero hasta el 1 de Junio.

Universidad de SanAndrés

Sistema de medios	Descripción	Medida	Campaña	2016															
				Febrero				Marzo					Abril				Mayo			
				14	8	15	22	29	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23
TV Cable	Pauta en tanda	30 15	Institucional Institucional			150	50	150 120	50 120	100	100	100	100	100	100	100				
Vía pública	Circuito táctico refugios de colectivos. Zona: CABA/GBA + Plazas interior		Institucional																	
Cine	Pauta en tanda en cines Hoys & Film Suez		Institucional 30 segundos																	
Revistas	Pauta de advertorials y gráficas		DYP																	
Digital	Campaña de Branding + Social Media		Institucional																	

Sistema de medios	Datos Pre					Costos		
	Spots Pre	Cantidad de semana	TRPs Pre	Cobertura Pre	Frecuencia Pre	CPR	Inversión	SOI
TV Cable		4	400			120	$ 1.440.000	
		9	940			120	$ 1.692.000	
			1340	**67%**	**17,0**		**$ 3.132.000**	***65%***
Vía pública		4					$ 800.000	
							$ 800.000	***17%***
Cine		4					$ 300.000	
							$ 300.000	***6%***
Revistas							$ 150.000	
							$ 150.000	***3%***
Digital		15					$ 430.000	
							$ 430.000	***9%***
							$ 4.812.000	***100%***

Visual de Medios elaborada por Agencia de Medios (PHD) – Julio 2015.

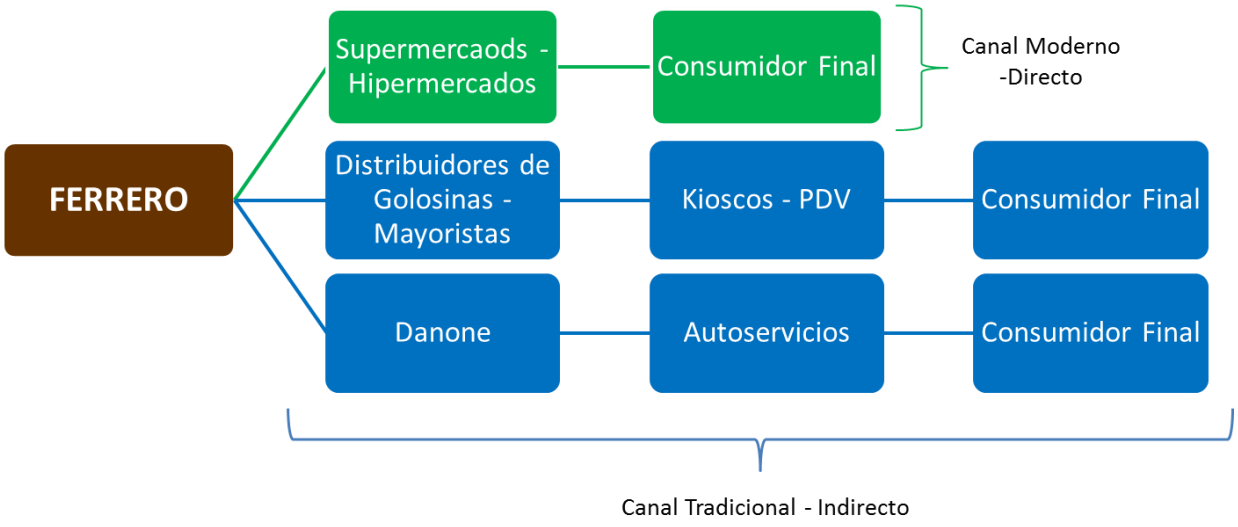
La elección de los sistemas y la distribución de la inversión buscan difundir de una forma impactante la novedad del nuevo sabor. A través de los medios de comunicación digitales lograremos compromiso e involucramiento por parte del consumidor (*Engagement*), a través de la Vía Pública ganaremos cobertura del mensaje a bajo costo y, con la TV por cable, Frecuencia y repetición del mensaje a nivel nacional.

En segundo lugar, tanto las publicaciones de supermercado como la publicidad en cines funcionan como soportes de repetición del mensaje.

En síntesis, la campaña de lanzamiento de Tic Tac Mix de Frutas costará $4.812.000 en pauta de medios.

PLAZA – DISTRIBUCIÓN (EJECUCIÓN)

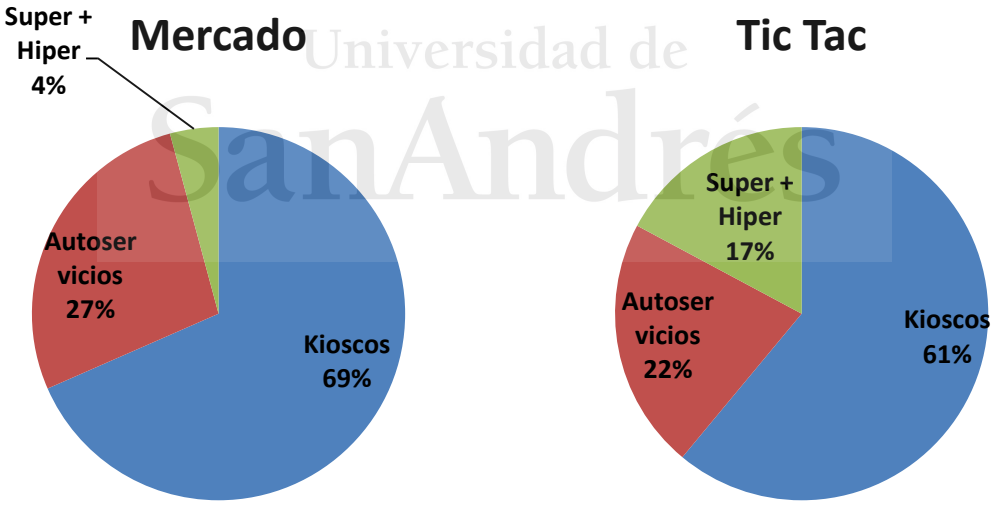
El esquema de distribución de Tic Tac replica el modelo de todo el portfolio de la Compañía:



Modelo de Distribución de Ferrero – Elaboración propia.

Si bien la categoría se vende 97% en el canal Tradicional, por el peso que tiene la Marca en el Canal Moderno, el volumen de Tic Tac que comercializa está por encima de los niveles de la categoría:

<u>Peso de Canales:</u>



22

Debido a que Distribuidores y Mayoristas de GBA y CABA atienden a los principales clientes de la Compañía, quienes a su vez visitan a la mayoría de los

[22] Información de Auditoría de Mercado (CCR) a cierre Abril 2015. Mercado de Caramelos – Segmento de Pastillas adultas e inhalantes.

Puntos de venta que componen la Distribución Ponderada de Capital Federal y Gran Buenos Aires, cuenta con el 48% del volumen del nuevo sabor (únicamente en formato de 33 pastillas). Estos clientes a su vez distribuyen a petroleras y Cadenas de Kioscos como *Open 25*, *KioMax* y *365*. Varios de estos clientes también cuentan con Distribuidoras en la Patagonia Argentina y el volumen también se retira de este porcentaje.

En segundo lugar tenemos el Noreste del país, esta zona compone Rosario, Santa Fé, el Litoral y la Mesopotamia argentina. Con el 18% del volumen, abastece no sólo a Distribuidores y Mayoristas sino también a las cadenas de supermercados regionales/locales.

A continuación tenemos el canal Moderno, es decir, Supermercados e Hipermercados Nacionales. Con el 15% del volumen posee el nuevo sabor en formato de 33 pastillas y de 100.

En el caso del Noroeste Argentino, comprende Córdoba, Mendoza y el Noroeste argentino. Como el caso de Nea, atiende a Distribuidores, Mayoristas y Cadenas de Supermercados regionales.

Por último, el volumen más pequeño se le vende a Danone. Debido a la dinámica de su negocio y al tipo de productos que ofrece su preventa (lácteos, yogures), aún contamos con una gran oportunidad de desarrollar Tic Tac en este canal.

Area	Volumen (kilos)	Peso del canal
DISTRIBUIDORES Y MAYORISTAS GBA + CABA	72581	48%
DANONE	9677	6%
CADENAS GBA + CAPITAL	22419	15%
NEA (DISTRIBUIDORES + CADENAS REGIONALES)	27742	18%
NOA (DISTRIBUIDORES + CADENAS REGIONALES)	17581	12%
Total general (kilos)	150000	100%

Cada lanzamiento de un nuevo sabor posee una estrategia de ejecución puntual por canal de distribución. Los niveles de distribución óptimos llevan períodos de tiempo más largos en el canal tradicional por tratarse de una cadena de mayor cantidad de eslabones. Por el contrario, en el canal Moderno (Supermercados) la

distribución óptima se alcanza más rápido gracias a la ejecución de los acuerdos comerciales con las cadenas.

Entendiendo que es fundamental que el producto posea una distribución aceptable antes del lanzamiento de la Campaña de Comunicación (Febrero-Marzo 2016), la apertura de ventas del sabor a Distribuidores, Mayoristas y Danone (Canal Tradicional) será los primeros días de enero para contar con un mes de llegada a los puntos de venta finales. Por el contrario, en el canal moderno la apertura de ventas será 15 días antes para permitir a las Cadenas que poseen distribución central propia (ejemplo, La Anónima en la Patagonia) llegar con el producto a la totalidad de sus bocas.

Previo a la apertura de ventas es necesario presentar a los clientes estratégicos el nuevo producto y la Campaña de difusión al consumidor para mostrar que la Compañía apoya el lanzamiento y que los consumidores al verlo en los medios de Comunicación van a demandarlo. Estas presentaciones se realizan en conjunto con el Departamento de Ventas en todas las principales plazas del país (GBA – Capital Federal – Rosario – Mendoza – Salta – Córdoba y Mar del Plata).

Ferrero lanza en tres momentos del año un PACK FERRERO que contiene varios productos de la Compañía para los kioscos y los Autoservicios que visita Danone. El primer Pack del año se abre a la venta en Febrero de cada año y contiene un display de cada uno de los sabores de Tic Tac. El pack se vende a 30000 puntos de venta del universo de 130000 kioscos que hay en el país. Estos 30000 componen el 70% de la facturación de kioscos del país, es decir, representan la distribución ponderada. Para el lanzamiento del nuevo sabor, vamos a incluir un display de Tic Tac Mix de Frutas dentro del Pack para lograr una rápida distribución del producto.

En términos de objetivos de distribución, Mix de Frutas debería alcanzar los mismos niveles que el resto de los sabores frutales de la marca. En el canal tradicional (Kiocos, Minoristas y Autoservicios), debería estar presente en más del 70% de la Distribución Ponderada de cada una de las plazas del país.

En el Canal Moderno donde Tic Tac es líder con 40% de participación de mercado y con una distribución superior a 90% en cada uno de los sabores, ese será el mínimo al que apunte la novedad de sabor. En el caso del Canal Moderno, también lanzaremos el sabor en formato de 100 pastillas. Actualmente, Menta y

Naranja de 100 pastillas cuentan con una distribución ponderada de 72% por lo que Mix de Frutas debería alcanzar, como mínimo, 65%.

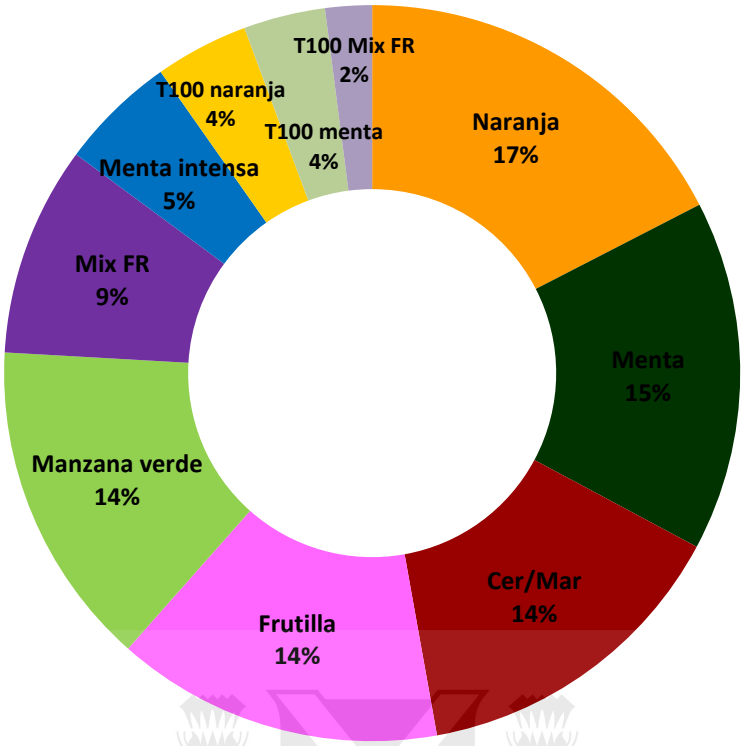
EJECUCIÓN:

En el momento en que ingresé a la Compañía, la venta por sabor de Tic Tac se realizaba aleatoriamente en base a la demanda de los clientes, a la disponibilidad de stock en los depósitos de Ferrero o a las necesidades de la fuerza de ventas de llegar al objetivo de volumen mensual. Esto era totalmente perjudicial para la marca, porque no se sabía qué nivel de rotación tenía cada sabor y cual era el mix óptimo en un Punto de venta para potenciar la recompra.

Uno de mis primeros proyectos en la gestión de la marca fue la definición del mix óptimo por punto de venta. Realizando una tipificación del universo de kioscos, de autoservicios y de bocas de supermercados y a partir de información de Sell out de retail, realicé los planogramas de la marca por tipo de Punto de Venta.

La incorporación de un nuevo sabor al portfolio de la marca altera el peso de los sabores ya existentes, la distribución de los frentes en los exhibidores y los espacios de exhibición negociados.

A partir de la información de consumo por sabor en Supermercados (scantrack), las definiciones de portfolio y la optimización de rentabilidad del mix de Tic Tac, se establecen los pesos de cada sabor. Con la incorporación de Mix de frutas en sus dos formatos, los volúmenes de la marca quedan repartidos en los siguientes porcentajes:



Dentro del portfolio de la marca, Naranja y Menta en formatos regulares son los más conocidos y dentro de los dos, Naranja es el que cuenta con el mayor consumo (17%). Los sabores frutales son de alta rotación por el nivel de consumo compulsivo que generan, Cereza Maracuyá, Dupla Frutilla y Manzana verde tienen niveles de consumo similares por lo que pesan lo mismo en el portfolio (14%). Por último encontramos menta intensa, un sabor de rotación más lenta por su tipo de consumo funcional (5%). Para el lanzamiento del nuevo sabor asignamos un volumen de llenado de canal y luego la mensualización del volumen es similar a la de los otros sabores frutales (9%).

En el caso de los sabores T100, por venderse solamente en supermercados y en grandes kioscos de cadena, su volumen es considerablemente menor al del formato de 33 pastillas (4% de Menta y Naranja y 2% de Mix de Frutas).

Los porcentajes de peso por sabor definen los objetivos de venta a los clientes, la exhibición por sabor en el punto de venta y la rotación ideal de la marca.

Para el lanzamiento de Tic Tac Mix de Frutas es la prima vez que se diseña la ejecución del producto en cada tipo de Punto de venta con objetivos de distribución, visibilidad y volumen. Antes de que realicemos este trabajo, se solía abrir la venta y esperar a que los clientes demandaran sus cantidades. La ejecución de Tic Tac Mix de Frutas no sólo establece la ejecución de este nuevo sabor sino una nueva forma de trabajo entre Marketing y Ventas.

Canal Moderno:

En este canal contaremos con 7 sabores en formato T1 y tres sabores en formato T100. Debido a que la exhibición primaria de la categoría es en la línea de cajas (*Check- out)* y que éste cuenta con un espacio reducido, apuntaremos a incorporar Mix de Frutas en exhibición cruzada dentro de las tiendas; el formato T100 estará principalmente en tiras impulsivas en las góndolas y en las tiendas más grandes colocaremos exhibidores llamados *Megastuccones* con todas las presentaciones de la marca.

En la línea de cajas el producto se coloca sobre los estantes de la cadena o los exhibidores de la marca *(Pillolones):*

Producto sobre check . out

Pillolone en línea de caja

A partir de la definición de sus proporciones, realizamos la asignación de frentes por sabor. En este sentido por cada 4 frentes de naranja, debería haber 3 de menta regular, 2 de cada sabor frutal (incluyendo el lanzamiento) y 1 de Menta intensa. En el caso de los sabores de T100, debería haber al menos un frente de cada uno ordenado en la bandeja en la que viene el producto.

Para captar la atención del consumidor, realizamos materiales de Punto de venta liviano (cartón) que se pegan en el mueble de línea de cajas y en el cabezal del Pillolone comunicando la novedad.

Para ganar exhibición adicional, desarrollaremos exhibidores de pie para comunicar especialmente el nuevo sabor. Estos estarán colocados dentro de los supermercados en pasillos centrales y zonas de alta circulación:

QUAERERE VERUM
Universidad de
San Andrés

Exhibidor de pie hecho de cartón para el lanzamiento.

A su vez, colocaremos el T100 de Mix de Frutas en las tiras impulsivas dentro de Góndolas ajenas a la Categoría. Por último, vestiremos el Megastuccone con comunicación del nuevo sabor y lo incorporaremos al exhibidor:

Este material se encuentra en las punteras de góndola o en las líneas de caja donde los clientes esperan para pagar, cuenta con gran visibilidad de la marca y permite incorporar comunicación de novedades en sus estantes o en el cabezal. Por tratarse de un material de mucha carga, sólo puede ubicarse en tiendas grandes o de alta rotación.

<u>Canal Tradicional:</u>

Para ejecutar el lanzamiento en el canal tradicional utilizaremos los exhibidores con los que la marca cuenta en Kioscos y Autoservicios: *Pillolones* y *árboles*. En el caso de Kioscos, Ferrero cuenta con una fuerza de *Merchandisers* que visitan los kioscos que componen la distribución ponderada en las principales plazas del país, ordenan el producto en los exhibidores y alertan a la fuerza de ventas de los distribuidores en caso de no contar con producto o estar próximo al quiebre de stock.

Para poder diagramar la exhibición óptima del producto, clasificamos los kioscos en tres tipos: A – B y C. Los criterios para poder realizar la clasificación son: surtido, tamaño, ubicación y experiencia de compra:

1)

En este tipo de comercio deben colocarse uno o dos *Pillolones*. El primero en la zona de Caramelos y pastillas (donde se encuentran los exhibidores de Halls y Menthoplus) y otro junto a la caja registradora. De esta manera logramos ser una opción relevante cuando el comprador busca la categoría y apuntamos a la compra por impulso cuando ingresa a comprar productos de otras categorías.

Este tipo de kiosco suele contar con Tic Tac en formato de 100 pastillas. En caso de hacerlo, debería estar exhibido sobre la caramelera dentro de su propia bandeja y no dentro de los exhibidores.

En cuanto a los sabores en formato de 33 pastillas, deberían ir colocados dentro del exhibidor con una asignación de frentes que se corresponda con el peso de cada sabor en el portfolio. Es decir: por cada 4 frentes de naranja, 3 de menta regular, 2 de cada sabor frutal y 1 de Menta Intensa. En el estante inferior del exhibidor debería colocarse Naranja por tratarse del sabor más conocido y buscando, de esta manera, cuando el comprador vaya a buscar Tic Tac Naranja realiza un recorrido visual por el resto de los sabores. En el caso de Mix de Frutas, debería estar colocado sobre el estante superior, dando notoriedad a la novedad.

A su vez, todos los exhibidores de la marca contarán con material de comunicación liviano que transmita la novedad e invite al consumidor a probar el nuevo sabor. En estudios de consumidor de esta categoría, se demostró que están abiertos a probar nuevos productos y sabores y que la palabra “nuevo” en el punto de venta resulta muy atractivo.[23]

2)

Estos kioscos son más pequeños que un kiosco de cadena y si bien cuentan con una gran variedad de productos, su surtido es menor al de los kioscos A. En el caso de que cuente con 6 o más sabores de Tic Tac debería contar con un Pillolone para exhibir el producto. En caso de no contar con carga suficiente, podría contar con un arbolito:

Arbol con 9 frentes de producto.

[23] Ipsos. Estudio Exploratorio de Categoría de Caramelos y Pastillas. Agosto 2014.

El punto de venta B debería contar con al menos 5 sabores de Tic Tac: menta – naranja – Menta intensa y 2 sabores frutales a elección. En el caso de contar con menos, la oferta de frutas y de mentas siempre debería estar equilibrada.
Para el lanzamiento también desarrollaremos material liviano (cartón) que se pega al cabezal del exhibidor, habla del nuevo sabor e invita al consumidor a probarlo,
3)

Este tipo de PDV posee una dinámica de compra distinta a la de las anteriores. Aquí el comprador no posee oportunidad de mirar y definir en el comercio qué es lo que va a comprar, directamente debe solicitarlo al kiosquero. Al no existir visibilidad de producto, la comunicación del nuevo sabor debe realizarse directamente sobre la ventana del kiosco. En cuanto a surtido, debe contar con los sabores base de Tic Tac: Menta y Naranja y luego incorporar la novedad, siempre equilibrando la oferta de Frutas y de Mentas.
En el caso de los autoservicios, a partir del surtido de golosinas y el espacio que se le asigna a la venta de caramelos y pastillas, se replica el modelo de ejecución de Kioscos (dependiendo del tamaño, el tipo) o el modelo de Supermercados, en el caso de autoservicios con varias líneas de caja.

La intención de clasificar los puntos de venta y poder definir las ejecuciones ideales por cada uno es optimizar la rotación de todo el portfolio de la marca, asignando los frentes por su nivel de consumo evitando que ningún sabor frene la recompra de la marca por parte del kiosquero; equilibrar la oferta de frutas y de

mentas, entendiendo que poseen esquemas de competencias distintos; y poder incorporar novedades logrando venta incremental y no canibalizar sabores desde la oferta.

Plan de incentivos a clientes:

Por no contar con venta directa a kioscos ni autoservicios, Ferrero necesita alinear objetivos con sus clientes estratégicos e incentivarlos a que fomenten que su propia fuerza de venta respete las estrategias de las marcas.

En el caso de Tic Tac Mix de Frutas, debemos lograr que los clientes coloquen el nuevo sabor en el mercado sin dejar de lado los otros 6 sabores ya existentes. Una vez lograda la distribución del nuevo sabor, la fuerza de ventas del distribuidor debe vender a los kioscos y autoservicios cada sabor en la proporción ideal que sugiere el planograma para optimizar la rotación del portfolio.

Con estos objetivos implementaremos un plan diferenciado para Distribuidores y Mayoristas de Golosinas:

- Distribuidores: Tendrán objetivos de cobertura y de surtido. Deberán alcanzar al 85% de su cartera de clientes con los 7 sabores de Tic Tac, con especial foco en los no compradores actuales de la marca. A su vez, contarán con objetivos de volumen que respetan la ponderación de sabores en el mix de la marca. Si estas dos variables son alcanzadas en el mes del lanzamiento, obtendrán puntos de descuento extra sobre sus facturas. Este plan se aplica únicamente a los distribuidores con sistemas de registro de venta que envíen los informes al cabo del período estipulado.
- Mayoristas: este formato posee salones de venta donde los kiosqueros realizan las compras para el abastecimiento de sus comercios. Por lo general se trata de formatos de kiosco más pequeños, por lo que la financiación de la mercadería es fundamental. En estos formatos venderemos los exhibidores de Tic Tac (Arboles) con la carga completa de acuerdo al mix óptimo y además del beneficio del exhibidor, también contarán con una bonificación por llevar el Combo. De esta manera impulsaremos todos los sabores de Tic Tac y lograremos mayor distribución física del nuevo sabor. En algunos salones de venta impulsaremos la venta del nuevo sabor con la venta de Kinder Sorpresa

que es el producto más vendido de Ferrero, es decir, un precio diferencial en la compra de un display de Kinder Sorporesa + un display de Tic Tac Mix de Frutas. Si bien esta acción requiere resignar parte del margen de la venta de ambos productos, Ferrero reconoce el diferencial del Mayorista otorgándole descuentos diferenciales.

El plan de incentivos tendrá lugar durante un mes desde la apertura de ventas de Mix de Frutas. El objetivo es lograr un 70% de distribución ponderada del nuevo sabor en el canal tradicional antes del lanzamiento de la Campaña de Comunicación.

PRECIO

Tic Tac se posiciona como un producto Premium dentro de la categoría pero siempre manteniéndose accesible. En línea con la propuesta de valor, el producto se establece 20 puntos por encima de la media del mercado (Tomando la media como el precio de Halls y Menthoplus).

La nueva variedad, Mix de Frutas en su formato de 33 pastillas tendrá el mismo precio al consumidor que el resto de los sabores del portfolio y el formato de 100 pastillas costará lo mismo que el T100 de menta y naranja.

ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PRODUCTO:

Por tratarse de un producto importado de Ecuador, en Argentina no tenemos incidencia sobre el costo del producto. En el caso de querer importarlo, la Planta nos pasa un precio F.O.B que contempla el costo del producto y el trasporte hasta el puerto de Buenos Aires. Este valor lo llamamos Precio de Traslado *(Transfer Price)*:

Trasfer Price T1 (por kg): $ 101,06

Trasfer Price T100 (por kg): $ 99,73

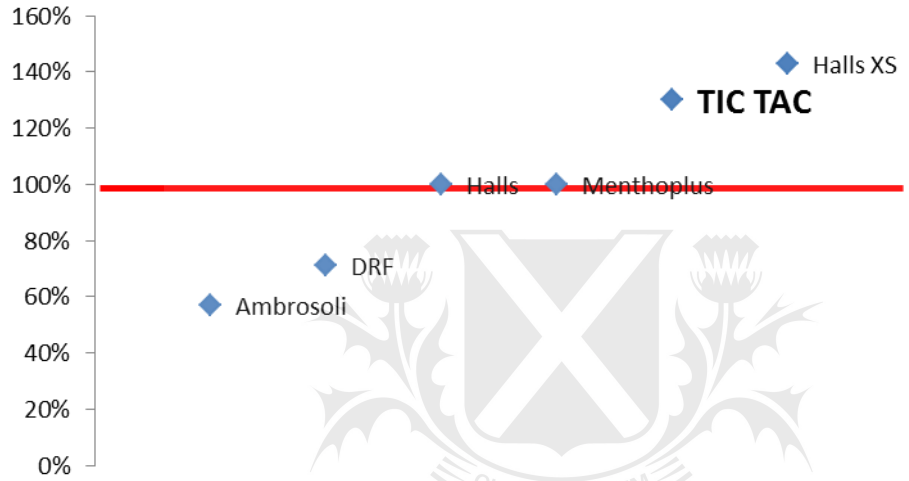
Los costos que envía la Planta de Quito están en dólares, el precio expresado anteriormente está multiplicado por el tipo de cambio oficial al cierre de Julio 2015.

La fluctuación del tipo de cambio o la posibilidad de una devaluación del peso argentino incide directamente sobre el costo del producto. Es por esto que Tic Tac se encuentra en desventaja competitiva respecto de sus competidores con

producción local y debe trabajar fuertemente en su propuesta de valor para justificar precios superiores en el segmento.

Index de precio relativo al consumidor:

Esta definición no existía para la marca antes de la creación del *Brand Pill.* Una vez definidas todas las variables de la marca, entendiendo cual es la valorización que hace el consumidor de la Categoría de Tic Tac y la teoría adquirida en el seminario de Pricing de la Maestría, definimos lo siguiente:



En principio no habrá una política diferencial de precio por canal de comercialización. Sin embargo, en kioscos el dueño suele colocar el mismo precio a todos los productos del Segmento, es decir, que en un kiosco un Halls, un Menthoplus y un Tic Tac de 33 de pastillas suelen tener el mismo precio al consumidor. Al no contar con venta directa al kiosco esta es una variable que no podemos controlar.

En el caso de las cadenas de supermercados, los precios están fijados por acuerdo y en este canal se respeta el posicionamiento de precio relativo y la equidad de precios entre sabores.

Precios y Condiciones a clientes:

Si bien todo el portfolio de la marca posee el mismo precio, no existe diferenciación por sabor pero sí contamos con precios de lista diferenciados para el canal Tradicional y para el canal Moderno (Supermercados).

En el caso del canal Tradicional, el precio de lista de Tic Tac de 33 pastillas es de $3,20 (precio sin IVA). Sobre este precio, el distribuidor o el Mayorista le suma un 23% que es su margen y le carga el IVA, colocando un precio al kiosquero de $4,76, quien a su vez le suma su margen de (en promedio) 50%. Finalmente, el precio al consumidor en kioscos es de $7,00. El kiosquero establece precios redondos en todos sus productos para no necesitar devolver monedas, es por esto que desde la estructura de precios tenemos que contemplarlo para que el kiosquero no establezca márgenes mayores y absorba la diferencia.

Distribuidores						
	Precio de lista	Mark-up Distribuidor	IVA	Precio al PDV	Mark -up PDV	Precio al consumidor
T1	3,2	23%	0,82656	4,76	50%	7

Estructura de precios y descuentos por canal armadas especialmente para el proyecto.

En cuanto a las condiciones de comercialización de los clientes. Además de la estructura de precios, los Distribuidores estratégicos de Ferrero cuentan con acuerdos de descuentos especiales en base a objetivos. En el caso de Tic Tac, poseen objetivos cuatrimestrales de Distribución, Volumen, días de stock y Devolución. En cuanto a distribución, deben alcanzar al 85% de su cartera de clientes, en términos de volumen, poseen objetivos por sabor en base al mix de portfolio que definimos desde la marca con la intención de replicar la ponderación en toda la cadena distributiva. En el caso de los días de stock, la intención es forzar la distribución y mantener la frescura del producto evitando que el cliente se quede con el producto en su depósito. Por último, Ferrero cuenta con una Política de Devolución que establece que si un producto está vencido o próximo a vencerse, se devuelve a la Compañía y se lo repone por uno nuevo. La intención es que el producto llegue al Consumidor en las mejores condiciones y con la frescura adecuada. Esto corre a costo de Ferrero, por eso se establecen objetivos de Devolución para minimizar el impacto del costo de devoluciones.

Para Danone el precio de lista es el mismo que para los Distribuidores y Mayoristas, sin embargo, su margen es mayor (27%) y los autoservicios imprimen un margen menor a los kiosqueros en el precio al consumidor:

Autoservicios - Danone						
	Precio de lista	Mark - up Danone	IVA	Precio al PDV	Mark -up PDV	Precio al consumidor
T1	3,2	27%	0,85344	4,92	40%	7

Estructura de precios y descuentos por canal armadas especialmente para el proyecto.

Este canal de comercialización no cuenta con Condiciones ni descuentos particulares. Funciona como un aliado en la distribución y nuestros productos resultan muy rentables para su negocio.

Por su parte, los supermercados cuentan con una estructura de precios más compleja que la del canal Tradicional. En principio, cuentan con un precio de lista menor y poseen un acuerdo Troncal que se aplica a todos los productos de Ferrero (18%). Este acuerdo se resta al precio de lista y el valor de facturación resulta para T1 $2,53 y para T100 $7,59. Si bien el precio al consumidor en el canal Moderno es levemente más bajo, el margen del canal es mucho mayor que el del canal Tradicional.

Supermercados						
	Precio de lista	Acuerdo	Costo Final	costo con IVA	Margen sobre venta	Precio al Consumidor
T1	3,09	18%	2,53	3,065898	112%	6,5
T100	9,25	18%	7,59	9,17785	112%	19,5

El acuerdo troncal del supermercado contempla un descuento sobre el precio de lista a cambio de exhibición en las líneas de cajas de los distintos formatos (*check-outs*), exhibición adicional y publicaciones en la folletería y revistas de las cadenas.

QUAERERE VERUM Universidad de San Andrés

CONDICIONES PARA EL ÉXITO DE LA ESTRATEGIA

Para poder lograr un lanzamiento exitoso, hay varios factores que resultan cruciales.

1) Por tratarse de un producto importado, es imprescindible la aprobación del INAL (Instituto Nacional de Alimentos) para poder comercializarlo en Argentina. Si bien el producto puede contar con el registro en la entidad, cada contenedor que ingresa al puerto de Buenos Aires debe ser autorizado. Este punto es fundamental para asegurar el abastecimiento.
2) El llenado del canal Tradicional y del Moderno debe realizarse durante el mes de enero para que durante febrero y la primera quincena de Marzo se alcance una buena distribución ponderada y que el producto llegue al Punto de Venta.
3) La Campaña de comunicación debe ejecutarse cuando se alcancen buenos niveles de distribución sean buenos. Es decir que si el consumidor ve la comunicación del producto debe poder encontrarlo fácilmente en el punto de venta.
4) Una vez en el punto de venta, la ejecución del producto debe respetar el planograma para tener visibilidad en un contexto cargado de estímulos.
5) El nuevo sabor no debería reemplazar a ningún sabor existente, si esto sucede, no lograríamos ganar participación de mercado sino reemplazar el volumen de un producto por otro. Si bien puede darse una canibalización de consumo lógica, no debería suceder desde la exhibición y abastecimiento en el Punto de venta.

En caso de poder lograr el abastecimiento y la correcta ejecución del nuevo sabor, la Campaña de Comunicación impulsará el producto y la Estrategia debería ser exitosa.

Universidad de San Andrés

OBJETIVOS

OBJETIVOS Y METAS:

El lanzamiento de este nuevo producto responde a varias necesidades de la marca. En primer lugar, Tic Tac se encuentra tercero en el segmento de Pastillas adultas, detrás de Halls y Menthoplus, quienes poseen más del 70% del mercado entre ambos. Mientras que Tic Tac posee únicamente 6 sabores, más dos referencias en T100, Halls y Menthoplus poseen más de 30 cada uno, esta variedad de producto les permite alcanzar grandes volúmenes en el mercado. En este sentido, para poder continuar creciendo, Tic Tac necesita ampliar su portfolio en todos los canales donde participa y compite con Mondelez y Arcor.

Por otro lado, internamente, Ferrero exige a todas sus filiales en el mundo y a sus marcas crecimientos de volumen año contra año. Con más de 90% de distribución ponderada a nivel nacional, para poder crecer a tasas significativas es necesario incorporar productos que capten no consumidores y que brinden volumen incremental.

En el caso del formato T100, es el que más se desarrolla dentro del canal moderno. Durante el año 2015 duplicó el volumen de venta del año anterior y en un mismo acto de compra el consumidor lleva el triple de volumen que un T1. Es por esto que Mix de Frutas en formato T100 busca incrementar la compra de T100 en el canal Supermercados.

Al mismo tiempo, el consumidor de la categoría de Caramelos y Pastillas está constantemente abierto a probar nuevos productos. Más aún, por tratarse de un consumo por aburrimiento, ocio y rescate emocional, el consumidor tiende a cansarse de los mismos productos, es por esto que la novedad de sabor es fundamental para no perder a los consumidores de la marca. Si bien nuestros competidores poseen un modelo de marca basado en la novedad, en el que constantemente lanzan nuevos productos y los apoyan con comunicación, Tic Tac posee un portfolio estable muy sólido y cada lanzamiento se incorpora a la oferta permanente. De esta manera, Tic Tac incorpora novedades para sus consumidores y los de la categoría. No existe otro producto que combine 4 sabores en una misma cajita y ofrezca la experiencia de sabor de Tic Tac, así estaremos reforzando la percepción de innovación de la marca.

Universidad de San Andrés

Finalmente, el objetivo de lanzar un nuevo producto es tener una excusa de comunicación para el canal y para los consumidores. En el caso del canal de distribución, los nuevos productos suelen traer volumen incremental y por eso los clientes y cadenas de supermercados están abiertas a incorporarlos, otorgando nuevos espacios de exhibición y presentaciones prioritarias del producto. Por otro lado, este lanzamiento tendrá apoyo de comunicación en medios masivos y en medios no tradicionales generando conversación sobre la marca.

OBJETIVOS CUANTITATIVOS

Market Share y Volumen total:

El **volumen total objetivo** para el primer año del nuevo sabor será de **114000 kilos totales**, de los cuales 94000 kilos serán en formato T1 de 33 pastillas y 20000 kilos en formato T100. Para la apertura de ventas y llenado de canal (Enero- Febrero 2016) el volumen objetivo es de 25000 kilos en formato T1 y 5000 kilos en formato T100.

Teniendo en cuenta que este sabor debe ser incremental y que se incorpora sólo en aquellos lugares donde se puede sumar sin perjudicar a los sabores ya establecidos ni reemplazarlos, la distribución apunta a Kioscos A y B de todo el país, grandes Autoservicios que exhiben el producto en Pillolones y cadenas de supermercados con más de 5 líneas de cajas. De esta manera, los niveles de distribución a los que apunta Mix de Fruta son los siguientes:

- Canal Tradicional:
    1) Kioscos A: 90% de distribución ponderada.
    2) Kioscos B: 70% de distribución ponderada
    3) Autoservicios: 70% de distribución ponderada.
- Canal Moderno: 75% de distribución ponderada (Sólo en bocas de más de 5 líneas de caja)

Universidad de San Andrés

A su vez, el objetivo de la incorporación de un nuevo sabor es que los niveles de distribución total de la marca aumenten en todas las zonas del país:

ZONA	Peso de la zona en el volumen de la Categoría	Distribución Actual	Distribución objetiva	Crecimiento
Capital + GBA	42,7%	92%	95%	3%
Provincia de Bs. As	14,9%	89%	95%	6%
NOA	8,4%	65%	80%	15%
NEA	17,0%	70%	85%	15%
CUYO + SUR	9,8%	83%	90%	7%
Provincia de Cordoba	7,2%	84%	90%	6%

[24]

La marca presenta oportunidades de distribución ponderada en varias plazas del país. La media del país previa al lanzamiento es de 84%, sin embargo hay zonas del país donde el valor es inferior: NOA y NEA, quienes entre las dos componen el 25,4% del volumen de la Categoría. El crecimiento de distribución en esta zona traerá volumen incremental a todo el portfolio de la marca. A su vez, todas las plazas presentan oportunidades de desarrollo.

La plaza con mejor distribución ponderada, Capital Federal y Gran Buenos Aires (92%) posee una participación de mercado de 11,5%, cuando la media nacional es de 10,3%, demostrando la interrelación entre las dos variables. Con los objetivos de distribución ponderada buscamos que el producto esté presente para que el consumidor lo compre y por ende, crecer en participación de mercado.

En términos de participación de mercado, el objetivo es que el nuevo sabor incremente el *market share* total marca. Al cierre de Junio 2015 (evaluación de último año móvil), Tic Tac cuenta con un *market share* nacional (total canales) de 10,3%, con la incorporación del nuevo sabor se busca incremental 2 puntos porcentuales para al cierre de junio 2016 (último año móvil), es decir, alcanzar **12,3% a nivel nacional**. Las oportunidades de crecimiento serán localizadas y el objetivo es llevar a las plazas más retrasadas como NOA, NEA, Provincia de

[24] Fuente: Auditoría de Mercado CCR- Mercado de Caramelos a cierre de Junio de 2015.

Córdoba y Provincia de Buenos Aires a los niveles de participación de mercado a nivel nacional.

El relevamiento de participación de mercado continuará siendo realizado por CCR mensualmente con la apertura por zona y por canal.

Objetivos de volumen por zona:

Entendiendo el peso de la categoría en cada zona del país, la distribución de volúmenes se realizará en línea con la categoría. A su vez, la única zona que manejará el volumen T100 será Capital y GBA porque es desde donde se realiza la distribución centralizada de las cadenas de supermercados. Teniendo en cuenta que las cadenas regionales son atendidas desde Buenos Aires, el volumen de Capital y GBA contempla su proporción de T1 y el volumen total de T100.

ZONA	Peso de la zona en el volumen de la Categoría	Volumen de Mix de Frutas (kilos)
Capital + GBA	42,7%	60138
Provincia de Bs. As	14,9%	14006
NOA	8,4%	7896
NEA	17,0%	15980
CUYO + SUR	9,8%	9212
Provincia de Córdoba	7,2%	6768

Objetivos de volumen por canal:

Para la categoría de caramelos y pastillas, el canal de distribución más fuerte es el tradicional. A través de los distribuidores y mayoristas se abastecen los kioscos y la mayor parte de los autoservicios del país. Por esta razón, el canal tradicional contará con el 75% del volumen de Mix de Frutas en formato T1, es decir, **70500 kilos** de enero de 2016 hasta el cierre de agosto de 2016 (cierre del año fiscal de Ferrero).

En el caso del canal moderno, representa el 15% de la venta de Tic Tac y a eso se suma el total del volumen de T100. Es decir que el canal supermercados

tendrá un volumen objetivo de **34100 kilos**, con las dos confecciones, de enero a agosto de 2016.
Finalmente, Danone, que atiende únicamente autoservicios, tendrá destinado el 10% del volumen de T1, es decir, **9400 kilos** de enero a agosto de 2016.
Luego de realizar el peso por canal, debe hacerse la división del volumen por área y Gerencia de ventas.

Objetivos cualitativos de Marca:

Tic Tac es la marca con la mayor percepción de valor del segmento (*Brand equity*), los consumidores la consideran única, sin embargo esto no se traduce en posición en el mercado porque no existe el hábito de consumo de la marca. A partir de la campaña de Comunicación y el lanzamiento del nuevo sabor trabajaremos para derribar esta barrera e incrementar la relevancia del producto en el público objetivo.
Si bien a partir de las características del producto se considera una marca única, no existe un posicionamiento emocional diferencial. A partir de Mix de Frutas y la Campaña de comunicación trabajaremos fuertemente en posicionar en la mente del consumidor los atributos diferenciales.

TOP OF MIND Y BRAND EQUITY:

Si bien Tic Tac cuenta con un conocimiento de marca del 95% en los consumidores del segmento de Caramelos y Pastillas, su Top of Mind está muy por debajo de sus competidores. Tic Tac cuenta con 8% mientras que Halls supera el 40%.
A partir de esta estrategia se espera incremental el T.O.M en 4pp y alcanzar un **12% de T.O.M** a nivel nacional.
En el último traqueo de marca, el índice de Valor de Marca de Tic Tac (*Brand equity index*) era igual al de Halls, a partir de esta Campaña esperamos que Tic Tac pueda superarlo y ser considerada la marca más valiosa del segmento.

Además, la campaña busca sumarle relevancia a la marca Tic Tac, que el consumidor sienta que aplica a sus situaciones relevantes, que es “una marca

para mí” y que su consumo se convierta en hábito. Para lograrlo trabajaremos en la imagen de marca y en posicionar los momentos de consumo del producto.

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés

PRESUPUESTO

Tic Tac Mix de Frutas se incorpora al portfolio de la marca en 2016. Teniendo en cuenta que el año fiscal de Ferrero va de Septiembre a cierre de Agosto, el año 1 para este producto va desde Enero de 2016 al 31 de Agosto de 2016. Así, el año 2 sería Septiembre de 2016 a cierre de Agosto de 2017. A continuación podemos encontrar el cuadro de **Profit & Loss** para Tic Tac Mix de Frutas en sus dos confecciones (T1 y T100) para el período antes detallado. El volumen de este período será significativamente menor al del ejercicio siguiente porque tendrá 4 meses menos del producto en el mercado. Por el otro lado, durante 2016 realizaremos la campaña de Lanzamiento del producto con una inversión fuerte en Comunicación exclusiva de Mix de Frutas, mientras que durante el año 2 (2016-2017), la inversión en comunicación será el proporcional de la inversión total de la marca.

SUPUESTOS

VENTA EN VOLUMEN

El volumen de Mix de Frutas contemplado para Enero de 2016 hasta el 31de Agosto 2016 es de **94.000 kgs** de T1 y **20.000** kgs de T100.

La mayor proporción del volumen se vende en los primeros dos meses del producto en el mercado, cuando se realiza el llenado de canal. En el mes de la apertura de ventas (enero) se planea vender **25000 kgs** de T1 y **5000 kgs** de T100. Esto en base al volumen histórico en cada lanzamiento de sabor frutal en todos los canales nacionales.

A partir del llenado de canal, los meses siguientes se estipula un volumen de venta 20% inferior al volumen de un sabor regular frutal (Cerezá Maracuyá o Dupla Frutilla) porque no va a ser colocado en la totalidad de puntos de venta del país, solamente en los kioscos tipo A y B y en las bocas de supermercado con más de 5 líneas de cajas, donde el sabor traerá volumen incremental.

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

MIX EN CANALES

La distribución del volumen de este nuevo sabor se realiza de la siguiente manera: para la confección de 33 pastillas el 18% va destinado al canal Supermercados, 35% a mayoristas, 42% a Distribuidores y 5% a Danone.

Para el formato T100, el 100% del volumen se destina al canal de supermercados.

La canalización del volumen se refleja en el P&L dentro de los costos de comercialización, en los descuentos de Supermercados y en los costos de distribución.

PRECIO Y FACTURACION

En Ferrero se gestionan dos listas de precios distintas: una para Supermercados o Cadenas y otra para el resto de los canales. En el caso de Tic Tac T1 el precio de lista es **$193,44 x kg** para Supermercados y **$200,35 x kg** para el resto. Para el Tic Tac T100, el precio de lista de supermercados es de **$ 188,92 x kg.**

Este nuevo sabor tendrá el mismo precio que todo el resto de los sabores del portfolio de Tic Tac, no existen diferenciaciones por sabor, únicamente por canal de comercialización.

COSTOS

Dentro de la estructura de P&L tenemos 3 líneas de costos. La primera "*Variable cost of sales*" se refiere al Transfer Price, es decir, al costo de producción en Quito con los costos de transporte hasta estar en el Puerto de Buenos Aires. Este costo es variable porque está expresado en dólares y se actualiza con el tipo de cambio del momento. A fines de la presentación, el valor expresado en el P&L está expresado en el tipo de cambio al cierre de Julio 2015.

La segunda línea de costo es "*Operation fixed cost*" que corresponde a los gastos de la operación comercial, es decir, descuentos de supermercados, condiciones de los canales de comercialización y otros gastos para su gestión. Si bien cada canal posee distintos costos de comercialización, en el esquema del producto impacta sobre el total del volumen.

La tercer línea de costo dentro del P&L es "*Supply Chain Fixed Cost*" éste corresponde al flete secundario del producto, es decir, el costo de transportarlo del Puerto de Buenos Aires a la Planta de Cardales y de ahí a los almacenes de

distribución en todo el país. Como en el caso del costo anterior, cada canal de distribución tiene distintos costos de distribución, pero a fines de realizar un cuadro de P&L sumamos el total y lo distribuimos en el volumen del producto.

INVERSION EN MARKETING

Año 1: Lanzamiento

Para la campaña de lanzamiento del producto, invertiremos **$4.812.000** en total. Este gasto lo distribuiremos por el volumen del producto que se prevé vender.

Año 2: Soporte

Durante el segundo año, el gasto de comunicación y publicidad que impactará a este producto será un proporcional de la comunicación total de la marca y la asignación será proporcional al volumen de Mix de Frutas. En este caso, la inversión de Publicidad y Comunicación será de **$2.847.800.**

CONTRIBUCIÓN DE MARKETING

Esta es la última sección del P&L donde se analiza cuanto le queda a la Compañía de la ganancia del producto luego de todos los costos de comercialización y publicidad.

En el caso del primer año, al tener un costo de comunicación y publicidad mayor, la contribución de Marketing será baja: 10,9% para T1 y 13,7% para el T100.

Como en el segundo año tendremos comunicación total de marca y sólo se imputará un proporcional, para el T1 tendremos 27,2% y 28,6% para T100.

VARIACIONES E INFLACION

Para el análisis **NO ESTA CONSIDERADA INFLACION** ni en precios ni en costos, que están expresados en valores actuales.

QUAERERE VERUM
Universidad de San Andrés

PROFIT & LOSS AÑO 1

	TT x 33	TT x 100
Volume (000 Qls)	**0,9**	**0,2**
Gross Sales	**17.850,6**	**4.012,6**
- per Kg	**198,34**	**200,63**
Trade Promo Spending	2.468,1	554,8
- %	13,8 %	13,8 %
Net Sales	**15.382,5**	**3.457,8**
- per Kg	**170,92**	**172,89**
Variable Cost of Sales	9.095,1	1.994,6
- per Kg	101,06	99,73
- %	59,1 %	57,7 %
Operation Fixed Cost	262	59
- per Kg	2,91	2,94
- %	1,7 %	1,7 %
Supply Chain Fixed Cost	385	86
- per Kg	4,27	4,32
- %	2,5 %	2,5 %
Gross Margin	**5.641,3**	**1.318,0**
- per Kg	**62,68**	**65,90**
- %	**36,7 %**	**38,1 %**
A&P	**3.967,8**	**844,2**
- %	**25,8 %**	**24,4 %**
Marketing Contribution	**1.673,6**	**473,8**
- %	**10,9 %**	**13,7 %**

Universidad de SanAndrés

PROFIT & LOSS AÑO 2

	TT x 33	TT x 100
Volume (000 Qls)	**1,4**	**0,4**
Gross Sales	**27.767,6**	**7.022,0**
- per Kg	**198,34**	**200,63**
Trade Promo Spending	3.839,2	970,9
- %	13,8 %	13,8 %
Net Sales	**23.928,4**	**6.051,1**
- per Kg	**170,92**	**172,89**
Variable Cost of Sales	14.147,9	3.490,5
- per Kg	101,06	99,73
- %	59,1 %	57,7 %
Operation Fixed Cost	407	103
- per Kg	2,91	2,94
- %	1,7 %	1,7 %
Supply Chain Fixed Cost	598	151
- per Kg	4,27	4,32
- %	2,5 %	2,5 %
Gross Margin	**8.775,4**	**2.306,4**
- per Kg	**62,68**	**65,90**
- %	**36,7 %**	**38,1 %**
A&P	**2.272,9**	**574,9**
- %	**9,5 %**	**9,5 %**
Marketing Contribution	**6.502,5**	**1.731,6**
- %	**27,2 %**	**28,6 %**

Antes del lanzamiento de Tic Tac Mix de Frutas, la Compañía no poseía análisis de P&L por SKU, es decir, contaba con un P&L total para Tic Tac, otro para Kinder, otro para Ferrero Rocher y otro para Nutella. Gracias a los conocimientos adquiridos en la materia Finanzas de la Maestría, solicité al departamento de Finanzas el análisis de la rentabilidad de cada uno de los productos que conforman el portfolio de la marca y la rentabilidad de los canales de Distribución.

Universidad de SanAndrés

R.O.M.I.:

Para analizar el rendimiento de la inversión en marketing, realizamos un análisis del retorno de la inversión de Marketing a partir de la contribución de Marketing en el año 1 y en el año 2 y la inversión en Comunicación y Publicidad que demandará el lanzamiento del producto y la Campaña de Comunicación del segundo año. El análisis de ROMI, fue enseñado en la materia Comunicaciones integrales de Marketing:

	Año 1	**Año 2**
Inversión en MKT	$ 4.812.000,00	$ 2.847.800,00
PROFIT	$ 2.150.411,10	$ 8.239.139,40
ROMI	**0,45**	**2,89**

Ejercicio estimado de elaboración propia.

Si bien el primer año del sabor no tendremos un ROMI mayor a 1 entendemos que se trata de una inversión para dar a conocer el producto y vemos como a partir del segundo año el producto resulta en un ROMI de 2,89, es decir, mayor a 1.

Aún con un Romi menor a 1 en el primer año, la venta del producto en el primer año repaga su Campaña de Comunicación y deja un margen de ganancia para la Compañía de **$ 2.150.411,10**.

En el segundo se capitaliza la inversión del lanzamiento y nos trae un resultado a favor de **$ 8.239.139,40** al final del P&L.

Universidad de San Andrés

CONCLUSIONES

Con el Plan de Marketing de Tic Tac buscamos fortalecer la presencia de la marca en un esquema competitivo complejo donde nuestros principales competidores poseen un número de referencias mucho mayor, gran capacidad de ejecución y producción local sin problemas de abastecimiento. Tic Tac posee un posicionamiento único y el diferencial de sabor, es por esto que identificamos que un lanzamiento de producto correctamente ejecutado es la oportunidad de incrementar el volumen total de la marca, de crecer en participación de mercado y aumentar los niveles de distribución total de la marca. Por otro lado, hacer crecer el portfolio aumenta la visibilidad en el punto de venta y le aporta novedades al consumidor de la categoría. Entendiendo que el tipo de consumo de estos productos es por aburrimiento y en los momentos de ocio, las innovaciones y lanzamientos aportan relevancia en la mente del consumidor.

Con el lanzamiento de un nuevo sabor en formato de 33 y de 100 pastillas estaremos complejizando el portfolio de la marca y para esto desarrollamos un modelo de ejecución basado en la incrementalidad del volumen preservando el portfolio estable. Esta es una novedad en la gestión de la marca y establece un nuevo modo de trabajo donde se entiende el rol de cada sabor y producto, así como también el análisis y la potencialidad de cada canal de distribución y tipo de Punto de Venta. Realizamos un modelo de ejecución basado en oportunidades y capacidades que nos va a permitir crecer sustentablemente.

Para todos los productos de este segmento la ejecución en el Punto de Venta y la Comunicación al consumidor son dos pilares fundamentales para el éxito. El plan de Marketing de Tic Tac busca lograr sinergia entre ambos durante el lanzamiento de Mix de Frutas y en la gestión general de la marca.

Es a partir de la realización de la Maestría en Marketing que pude diseñar y elaborar todas las variables de este Plan de Marketing. La Compañía no cuenta con muchos procesos y la mayoría de las cosas ejecutadas o propuestas por Tic Tac se utilizaron como aprendizajes y *benchmark* para las otras marcas:

Arquitectura de Marca (Brand Pill), la definición de un concepto de comunicación y el proceso de briefing, los planogramas por tipo de Punto de Venta y el Mix óptimo en cada uno de ellos y el P&L por producto (SKU). Todas las variables de ejecución responden al trabajo del área de Ventas y a partir del diseño de este Plan comenzó un trabajo interáreas con mayor fluidez y colaboración.

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés

BIBLIOGRAFIA

Batey, Mark.
El Significado de la Marca.
Gránica.
2013.

Paz, Hugo Rodolfo.
Canales de Distribución.
LD Books Incorporated.
2008.

Porter, Michael E.
"Comprender la Estructura de un Sector"
Harvard Business School, 708-S07.
17 de Enero, 2007.

Roberts, Kevin.
Lovemarks.
Powerhouse Books.
2005.

Sharp, Byron.
How Brands Grow.
Oxford.
2010.

QUAERERE VERUM
Universidad de
SanAndrés