

Quatro (B)

Resultados y Re-Lanzamiento

La bebida *Quatro* fue introducida por Coca-Cola Co. en el mercado chileno a fines de 1996. Una vez lanzado el producto se realizaron estudios para medir sus resultados. Se llevaron a cabo una serie de mediciones para cada uno de los objetivos propuestos. La primera medición se realizó a fines de 1996 y el resto a principios y mediados de 1997.

Resultados del Lanzamiento

Participación de Mercado

Según un estudio de AC Nielsen, *Quatro* alcanzó a finales de 1996 una participación de 0,7% del mercado de bebidas gaseosas, superando el objetivo de 0,2% que se había establecido como meta. Para los meses de abril y mayo de 1997, la participación había crecido al 6,5 %, muy por encima del 1,8% que se esperaba para ese año (ver Anexo 1).

Conocimiento, Prueba e Intención de Compra

El *Consumer Tracking Study*, había revelado que el conocimiento de marca, desde su lanzamiento había superado el objetivo de 70%, alcanzando en marzo de 1997 un 98%. Asimismo, la prueba creció de un 74 por ciento en enero de 1997 a un 91% en marzo del mismo año. La intención positiva de compra futura creció hasta alcanzar un 68% en marzo de 1997, superando así su objetivo (ver Anexo 2).

Intención de Recompra, Marca Favorita y Segunda Marca Favorita

Los tests de mercado mostraron también que entre aquellos que habían probado *Quatro* hasta enero de 1997, la intención de recompra sobrepasaba el objetivo de un 70%, alcanzando en enero de 1997 un 77%, creciendo luego a un 95 % en febrero de 1997, y presentando después una breve caída de un punto porcentual en marzo de 1997 (estos resultados se muestran en el Anexo 3).

La elección de *Quatro* como marca favorita entre los consumidores también presentó una mejoría al aumentar de 1% en la primera medición en enero de 1997, a 9 por ciento en febrero y finalmente a 12% en marzo, superando con creces el objetivo de 2%. En cuanto a la segunda marca favorita, *Quatro* inicialmente obtuvo un 10 % en enero para finalizar con 18% en marzo de 1997, superando en tres veces el objetivo (ver Anexo 3).

Caso preparado por Luz María Astete, Magdalena Dittborn, Rosita Eyzaguirre, Pilar Gana y Reynaldo Treminio, alumnos de Ingeniería Comercial de la Universidad de los Andes, bajo la supervisión del profesor Jon Martínez E. del ESE, Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes (Chile), para servir de base para la discusión en clase, y no como ilustración de la gestión adecuada o inadecuada de una situación determinada. Los autores agradecen la gran colaboración prestada por Alfredo Urbina, ex ejecutivo de Coca Cola Co. de Chile.

Copyright © 2005 ESE, Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes. Prohibida la reproducción total o parcial, sin autorización escrita del ESE, Escuela de Negocios de la Universidad de los Andes. Para ordenar copias o solicitar permisos de reproducción, por favor contáctese por teléfono (56-2) 412-9570, por e-mail: ese@uandes.cl, o bien escriba a Av. Plaza 1905, San Carlos de Apoquindo, Las Condes, Santiago – Chile.

Cobertura Ponderada y Canibalización

El estudio realizado por AC Nielsen en abril-mayo de 1997 determinó que la cobertura ponderada de *Quatro* en los distintos canales de distribución del país alcanzó un 89%, el que se recompuso en 100% en supermercados, 93% en tiendas tradicionales y 72% en locales *On-Premise* (fuentes de soda y restaurantes). El Anexo 4 presenta estos datos.

Otro estudio de la misma fuente, explicaba de qué forma *Quatro* había canibalizado a los grupos de marcas –Coca Cola, Pepsico y CCU–. Se compararon los valores estimados para el período agosto-noviembre de 1996 con los reales logrados en febrero-mayo de 1997. El Anexo 5 muestra cómo las marcas *Coca Cola*, prácticamente no se vieron afectadas más allá de lo que se esperaba debido a la canibalización, manteniéndose en un 56% aproximadamente. En cuanto a las marcas de la competencia, se esperaba que las marcas de CCU fueran las más afectadas por el lanzamiento de *Quatro*, sufriendo una canibalización del 23.2%; pero éstas sólo se vieron afectadas en un 17.2% (6 puntos menos de lo que se esperaba). En cambio las marcas de *Pepsico* se vieron mucho más afectadas de lo que se esperaba, alcanzando en abril-mayo de 1997 un 26.1% (Ver Anexo 4).

Cambios en el Equipo y Re-Lanzamiento de Quatro

Luego del “boom” del lanzamiento y debido a su éxito, varios integrantes claves del equipo que lanzó *Quatro* fueron promovidos tanto a otros negocios de la empresa como a otros niveles de dirección dentro de ella, por lo que personas ajenas al proyecto tomaron a su cargo la marca y su desarrollo. El nuevo equipo realizó cambios en el posicionamiento de la marca en los siguientes años. Los resultados arrojaron una caída en las ventas de 9.532 MM Ch\$ en 1997 a 2.875 MM Ch\$ en 1999, tal como se muestra en la tabla a continuación:

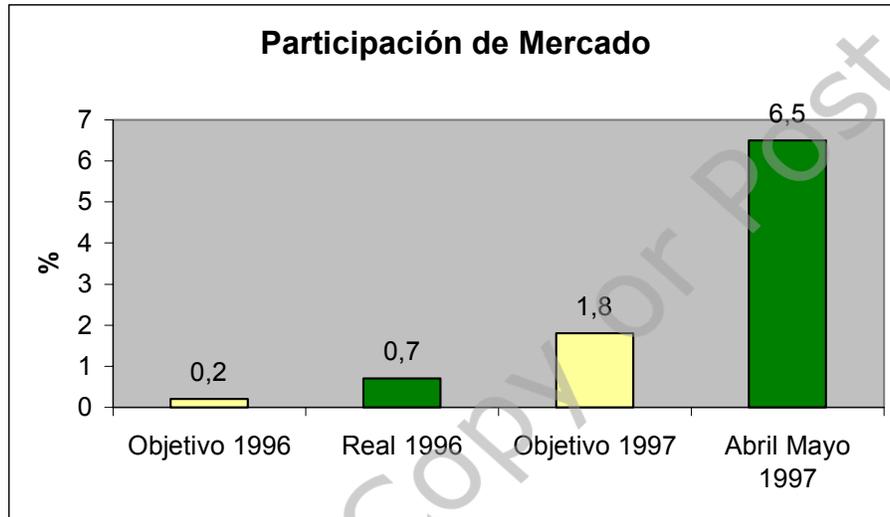
Tabla 1: Ventas Anuales de *Quatro* (en millones de Ch\$)

1997	1998	1999
9.532	4.986	2.875

Debido a lo anterior se decidió realizar un re-lanzamiento de *Quatro*, bajo el nombre de *Quatro-Balance*.

ANEXO 1

Participación de Mercado



Fuente: AC Nielsen