

'EPIC FAILS'

El fracàs estrepitós de la lasanya de Colgate

"DIVERSIFICAR-SE POT dur una empresa a assolir un èxit sense precedents o a firmar un fracàs estrepitós: i, en aquest cas, parlem d'això segon". Ho diuen tres pesos pesants del món de la investigació en innovacions en el camp de la indústria alimentària, al seu llibre *Accelerating new food product design and development*. Són Jacqueline Beckley, Leslie Herzog i Michelle Foley, els autors d'un manual realment curiós, dirigit específicament a professionals que espremen les seves neurones cada dia per fer triomfar els productes alimentaris que trobem al supermercat. Tenien un objectiu: ensenyar-los a esquivar el fracàs. I, per això, un dels casos que expliquen és la patacada que va experimentar la cèlebre marca de dentífrics Colgate quan es va entestar a irrompre en el mercat dels productes alimentaris congelats.

Va ser el 1982 als Estats Units. En un intent per diversificar-se i créixer com a marca, el departament de màrqueting de Colgate va pensar que seria una bona idea començar a comercialitzar menjar congelat, com ara saltats de verdures i lasanyes, amb el nom de Colgate Kitchen Entrees. Amb aquest moviment la companyia pretenia que els consumidors poguessin gaudir de totes les fases de l'àpat acompanyats dels seus productes: des del primer plat fins al moment de rentar-se les dents. Però la jugada no els va sortir com s'esperaven: quan els consumidors van trobar als supermercats menjar etiquetat amb el logotip de Colgate, se'ls va curtcircuitar el cervell.

"ELS ANYS 80 ERA L'ÈPOCA d'or de la publicitat per televisió i Colgate ja feia anys que invertia grans fortunes en anunciar les seves pastes de dents en *prime time* per aconseguir que els consumidors vincuessin els dentífrics amb la seva marca", contextualitza Carolina Luis-Bassa, vicedegana de la Barcelona Scho-



ol of Management de la UPF. Per això, segons l'experta, quan de cop i volta van posar el logotip en un producte tan diferent, els consumidors no van entendre res. "Van fer-ho sense anestèsia", afegeix. Neus Soler, professora experta en màrqueting de la UOC, hi coincideix. "Si sempre havien explicat que els seus produc-

tes eren la millor fórmula per lluitar contra els gèrmens i les bacteries de la boca, ¿en quin moment els va passar pel cap comercialitzar menjar, que és tot el contrari?", es pregunta perplexa. I remata: "Van tenir un problema d'identitat de marca".

Però, ¿què hauria d'haver fet Colgate per triomfar amb aquesta nova línia de productes? La resposta sembla fàcil d'intuir i la confirma Luis-Bassa: havien d'haver comercialitzat el producte amb una nova marca pròpia. "Va ser un error d'estratègia -explica-. Haurien d'haver fet com Procter & Gamble: protegir el nom corporatiu no plasmant Colgate al producte, per protegir-se d'un possible fracàs", aventura.

EFFECTIVAMENT, al cap de pocs mesos d'haver entrat als supermercats la marca va fer marxa enrere i Colgate Kitchen Entrees va desaparèixer. Ara encara se'n poden trobar productes, però en vitrines: la lasanya de carn Colgate és una de les joies de la col·lecció permanent del Museu del Fracàs, a Suècia. —**Marc Amat**

LA LLIÇÓ

"Les empreses que tenen una marca tan forta com Colgate creuen que el consumidor les escoltarà sigui com sigui, i no és així -diu Neus Soler, experta en màrqueting de la UOC-. En aquest cas, el producte no era coherent amb la seva identitat i no aportava valor afegit respecte a les marques reines del sector, com Findus".

'PORCA MISERIA'

¿Volem l'IVA reduït als restaurants?

Els impostos com l'IVA són una mena de taxació que pot afavorir (o no) determinades categories de productes o determinats gremis.

Èpica ha sigut la batalla de la indústria cultural per l'IVA en cines i teatres durant anys de queixes, encara que, diuen, la baixada de l'impost no s'hagi traslladat al preu final de les entrades. El fet és que tenir un IVA reduït implica un marge més alt, beneficis més alts i no necessàriament un preu més econòmic. Però aquest impost és a l'ull de l'huracà arreu: el Grand Débat National, una eina democràtica en què han participat 1,5 milions de ciutadans propiciada per la crisi dels *arnilles grogues* a França, evidencia la petició d'un IVA pròxim a zero per als béns de primera necessitat. I el que s'està posant en dubte és: per què el gremi de la restauració ha de tenir un IVA reduït? ¿És correcte que un restaurant pagui menys que una botiga de tèxtil o de decoració, encara que sigui un McDonald's o un de tres estrelles Michelin? A Itàlia passa el mateix i crec que s'ha de fer una reflexió.

NICOLA PADOVAN
EMPRESARI
ITALIÀ



@nicolapadovan

Campus de Periodisme
De l'1 al 6 de juliol · 12-14 anys

"Avui al taller de ràdio he après com utilitzar un micro... i a espavilar-me en el moment de xerrar!"
Maria Maians

Preparat per a la segona edició del Campus de Periodisme? Durant una setmana aprendràs a fer de periodista amb tallers impartits per Antoni Bassas, Xavier Bertral, Aure Farran, Selena Soro i Noemí Prous. A més t'ho passaràs d'allò més bé en les activitats lúdiques i esportives de la tarda organitzades per Fundesplai.



Centre Esplai, Prat de Llobregat.
Preinscripció oberta fins al 3 de maig a:
promo.ara.cat/campus-periodisme



ara.cat

Hi col·laboren: **SE2 CATALUNYA** **LoS 40 CATALUNYA** **RàdioEstel** **casanovafoto**