

UCAT-CEDE-INPE

El enfrentamiento de Coquecola International y Pepicola International en Venezuela¹

Aquel día el Presidente de Pepicola International sintió como su cabeza le explotaba. Aún no aceptaba los rumores que indicaban que sus socios modelos, la familia Jardineros de Venezuela, quienes habían logrado convertir su país en el único en el cual su refresco era más consumido que el otro gigante, estaban en negociaciones con Coquecola International. No puede ser!!!, se decía a sí mismo. Y de repente se quedaba callado reflexionando en silencio. ...`Apenas hace una semana estaba sentado conmigo, aquí mismo en Atlanta...hablábamos de cómo iba a ser el próximo año... Desgraciados. Lo pagarán. Si esto es verdad, lo pagarán caro!!!!.

El Presidente de Pepicola leyó al día siguiente, en el Wall Street Journal acerca del nuevo acuerdo entre los Jardineros y Coquecola. Las venas le brotaron y tomó el teléfono. Enseguida se comunicó con Darrel & Evans, el famoso escritorio consultor de Park Avenue, y quienes trabajaban con la firma desde hacía décadas. Les instruyó que tuviesen listo el informe para proponer en la siguiente Junta Directiva una demanda contra los Jardineros, basados en el estricto contrato firmado con esa familia quince años antes. A su vez, miles de llamadas lo acosaban. De repente, el país modelo para Pepicola International ahora no tenía ni una sola botella disponible de su refresco. Se había perdido por completo el mercado y mientras se buscaban alternativas, esta gente ya anunciaba que en una semana la planta iba a estar lista para producir Coquecola. Esto, por si fuera poco, daba un margen gigantesco para inducir el mercado hacia el consumo de Coquecola vista la imposibilidad de que circulara una sola Pepicola , en tiempo indefinido.

¹ Caso preparado solo a los fines de prácticas de negociación. Cualquier similitud con casos reales es mera coincidencia. Todos los derechos reservados.

La demanda fue estimada en \$400 MM y la Junta Directiva aprobó que se procediera sin más dilación.

Por su parte, Gustavo Jardineró aparecía en todas las primeras páginas de los periódicos financieros, mientras los términos del nuevo contrato eran revelados: Coquecola International invertiría \$200 MM en el mercado venezolano a través del grupo Jardineró y Coquecola International asumiría hasta el costo de modernización de las plantas del grupo en Venezuela para exportar hacia la parte sur de Colombia. Esa tarde Jardineró supo lo que se sentía al recibir un cheque por \$200 MM como adelanto para abrir operaciones en una nueva empresa que lo llevaría más allá de las fronteras de su país. Entonces se sintió lo suficientemente tranquilo como para llamar a su antiguo jefe: el Presidente de Pepicola International.

Cuando al enojado Presidente de Pepicola International le fue anunciado que Jardineró le llamaba, saltó encolerizado. Pàsemelo, le dijo secamente a la secretaria.

-Joseph, ¿còmo estàs?

-¿Còmo puedo estar?

- Tranquilo..... estas son cosas de negocios. Te llamo para proponerte algo.

- No abuses de mi paciencia y buena educaciòn . Eres un traidor y un malagradecido.... Pero....bueno...te escucho.
- Como bien sabes, hemos llegado a un acuerdo con Coquecola International. Ellos me han dado una fuerte suma de dinero y tu ahora no tienes embotelladora que produzca tu refresco. De suerte que ni siquiera tienes presencia en el mercado que durante muchos años fue tu bandera. Y por eso me has demandado por \$400 MM. Sin embargo, habida cuenta de que no hay otra embotelladora capaz de producir una Pepicola en Venezuela, me imagino que debes andar a la caza de productores de malta y de cerveza, para, a través de una inversión de unos \$125 MM, poder retomar el mercado venezolano para Pepicola. ¿Estoy en lo cierto?.
- Uhmnnnnn,sigue, por Favor.

- Me imagino que ``Glacial`` ya te debe haber hecho la oferta de producir tu refresco, pero ellos no deben estar dispuestos a invertir un medio en la reconversión de sus plantas, porque vienen de un agotador esfuerzo de competencia y masificación internacionales. Así, tu tienes que invertir \$125 MM, sacàndolos de cuentas de la compañía y de un solo tiro, lo cual es una apreciable cantidad de dinero aún para Pepicola International. Pero también sabes que tienes que hacerlo muy rápido si quieres preservar este mercado que es el que más dividendos te reporta. Y por ello debes calcular que vale la pena invertir este dinero porque será recompensado con creces. Además, debes estar dispuesto a invertir mucho en publicidad porque estarás ansioso por aniquilarme. ¿Verdad?.
- Sigue.
- Te propongo, lleguemos a un acuerdo. Exploremos formas y tratemos de acordarnos. Tengo la impresión de que no es imposible.