

Diseño de estrategias comerciales de la empresa Central Cervecera de Colombia para ganar participación de mercado en la ciudad de Cúcuta

Rodriguez-Hernandez, Gustavo-Adolfo ¹ y Flórez-Romero, Marcela ².

Resumen

Las constantes exigencias del mercado hacen que las empresas como la central cervecera de Colombia desarrollen diversidad de estrategias para diferenciar sus productos de la competencia y así incrementar la participación del mercado, por tanto la presente propuesta investigativa tuvo como objetivo diseñar un plan de mercadeo estratégico para ayudar a ganar dicha participación de una marca nueva de cerveza en una industria monopolizada a nivel nacional. Pero para ello es necesario analizar las estrategias comerciales existentes y aplicar las estrategias propuestas dando seguimiento de las mismas. Este trabajo investigativo se realizó bajo el paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo y un diseño en forma de ensayo mediante la revisión de fuentes documentales de libros, documentos escritos, revistas, tesis de grado y doctorados; seleccionando así las variables a estudiar como la estrategia comercial y marketing, posicionamiento de marca, y fidelización de clientes dando como resultado el planteamiento del plan de marketing el cual incrementará la participación de mercado para generar el posicionamiento de marca de la cerveza Andina en la ciudad; del mismo modo se concluye que existe la necesidad de implementar planes de mercadeo idóneos de manera que la empresa pueda cumplir con los objetivos deseados y obtener mejores resultados para su posicionamiento en el mercado.

Palabras claves: Estrategia comercial, Marketing, Posicionamiento de marca, Fidelización de clientes.

Design of comercial strategies for the company Central Cervecera de Colombia to gain Market share in the city of Cúcuta.

Abstract

The constant demands of the market mean that companies like Colombia's brewery develop a variety of strategies to differentiate their products from the competition and thus increase market share. Therefore, this research proposal aimed to design a strategic marketing plan to help win such a stake of a new brand of beer in an industry monopolized at the national level. But this requires analysing existing trade strategies and implementing the proposed strategies by following them up. This research work was carried out under the interpretative paradigm with a qualitative approach and a design in the form of an essay by reviewing documentary sources of books, written documents, journals, undergraduate theses and doctorates; selecting the variables to study such as commercial and marketing strategy, brand positioning, and customer loyalty resulting in the formulation of a marketing plan which will increase participation. market positioning to generate the brand positioning of Andean beer in the city; similarly, it is concluded that there is a need to implement suitable marketing plans so that the company can meet the desired objectives and obtain better results for its positioning in the market.

¹ Administrador de Empresas. Especialista en Gerencia e Innovación en formación. Universidad Simón Bolívar. Cúcuta, Colombia. Correo electrónico: gustapires_15@hotmail.com

² Doctora en Administración. Profesora Titular. Universidad Simón Bolívar, Facultad de Administración y Negocios, Cúcuta, Colombia. Correo electrónico:m.florez@unisimonbolivar.edu.co

Keywords: Commercial strategy, Marketing, Brand positioning, Customer loyalty.

Introducción

En una época de globalización y de alta competitividad de productos y servicios es necesario estar acorde a las tendencias del mercado, así como en la industria cervecera, ya que la cerveza es la bebida alcohólica más popular en todo el mundo. De hecho, después del agua y el té, la cerveza es la bebida más consumida en el mundo. (Guide, 2020). Estudios indican la importancia de la calidad del servicio puesto que inciden en la satisfacción del cliente (Valdunciel, Flórez-Romero, M. & Miguel-Dávila, 2007; Flórez, Pinillos y Prado, 2017)

A través de los años, se han popularizado diferentes factores que influyen en el consumo de este tipo de bebidas. Según Monteiro (2015), asesora principal en abuso de sustancias y alcohol de la Organización Mundial de la Salud, OMS, en América Latina y El Caribe las personas consumen en promedio 8,4 litros de este líquido al año, de tal modo que se han convertido, en cuestiones de industria, en un apoyo para las economías de los países.

Es por ello que la importancia de esta investigación se da basado en la necesidad de la empresa por aumentar las ventas del producto decidiendo elaborar planes comerciales enfocados en este tema.

El mercado cervecero en Colombia va creciendo y cada vez más son los empresarios que con sus propias marcas o fabricas buscan marcar la diferencia. Una cifra coincidente con las que reveló un estudio del portal Tindeo.com, citado por Infobae (2021), en el que señala que un colombiano bebe en promedio 51,4 litros de cerveza al año, lo que lo posiciona como uno de los países más cerveceros del mundo. Es por esto que Colombia se ha convertido en un mercado cada vez más exigente e interesante con la inmersión de nuevas marcas, sabores y experiencias.

La empresa Central Cervecera de Colombia nace el 10 de Noviembre del 2014, surge de la alianza estratégica entre las compañías Cervecerías Unidas S.A de Chile y Postobon de Colombia, esta unión se produce para dinamizar el mercado nacional mediante la

elaboración, comercialización y distribución de cervezas con los más altos estándares de calidad y sabor.

Recientemente en Colombia se vive el lanzamiento de la cerveza Andina, proveniente de la compañía Central Cervecera de Colombia siendo esta la unión entre Postobón (empresa nacional) y la Compañía Cervecerías Unidas (CCU) empresa chilena líder en la categoría de cerveza, denominándose, así como Central Cervecera de Colombia (CCC). Esta Compañía ha ido ingresando al mercado cervecero con la distribución de cervezas como Heineken, Coors Light, Tecate, SOL, Miller Genuine Draft, Miller Lite y Buckler 0,0.

La historia y tradición son factores muy influyentes en la mente de los consumidores por lo que competir y ganar 10 puntos de participación aun mediano plazo contra el líder único y absoluto del mercado será un trabajo arduo de mucho seguimiento con estrategias contundentes y focalizadas; la participación de mercado es la medida que hace referencia al porcentaje de venta de un negocio con relación al total de las ventas de sus competidores en un mercado específico.

Es así, que la presente investigación contribuirá a desarrollar estrategias comerciales que le permitan a Central Cervecera de Colombia ganar participación de mercado en la industria cervecera, al frente tiene un poderoso competidor quien acumula más de 130 años de historia y el cual en los últimos años ha manejado un monopolio de la categoría en el país.

Para Central Cervecera de Colombia ser una empresa nueva en una categoría monopolizada se puede afirmar que toda estrategia que arroje buenos resultados de coberturas y volumen de ventas automáticamente marcará un avance importante en la participación de mercado y por el contrario para la competencia mantener el liderato absoluto será cada vez más difícil y deberá construir estrategias más agresivas, este escenario hará que el monopolio comience un ciclo final y el mercado cervecero se dinamice.

En efecto, la creciente y agresiva competencia, el grado de satisfacción del cliente con el producto o servicio adquirido o las tendencias cambiantes de los mercados tarde o temprano hace que las empresas atraviesen problemas de rentabilidad debido a la pérdida continua de clientes. Los compradores, al tener una variedad tan extensa de proveedores para suplir sus necesidades, abandonarán a aquellos que no cumplan con sus expectativas o las que aporten más ganancias en sus producidos.

La problemática de esta investigación estará enfocada en uno de los principales productos de consumo a nivel global como lo es la cerveza. Debido a la globalización y las economías potentes como es el caso de China y los Estados Unidos, entre otras, las empresas de los países emergentes como el nuestro deben estar muy bien preparadas, antes de lanzar al mercado un producto nuevo o posicionar y mantener uno que ya este consolidado. Por otra parte con la apertura económica y los Tratados de Libre Comercio (TLC), se han facilitado los lazos comerciales en el ámbito internacional de bienes y servicios, lo cual ha ido eliminando las diversas barreras o aranceles.

Según la revista Dinero (2015), el mercado de licores cada vez gana mayor terreno en la economía colombiana y, por esta razón, está creciendo en la clase media el consumo de 18 bebidas como: whisky, ron, vodka, entre otras, pero las ventas de cerveza y aguardiente imperan en el negocio.

El problema de los productos dentro de un mercado tan competitivo como lo es el cervecero no es solo su posicionamiento, su competitividad, sino mantenerse en el mercado. Además, si tomamos en cuenta que dentro del mercado de las cervezas, en la actualidad las diferentes empresas implementan, operan o diseñan diferentes estrategias comerciales con el único objetivo de tomar el control del mercado cervecero.

La alianza entre Postobon y la chilena Compañía Cervecerías Unidas (CCU), le plantea a Bavaria una competencia directa por primera vez en años, partiendo con un 0,6 por ciento de mercado.

La construcción de la planta de Sesquilé comenzó en el 2016, dos años después de firmarse la alianza de colombianos y chilenos. Ese mismo año, de acuerdo con la firma Euromonitor, las marcas de CCC, Coors Light y Heineken vendieron 4,4 y 10,5 millones de litros, respectivamente, para un total de 14,9 millones.

Bavaria para esa fecha tenía la adquisición de SAB Miller por AB InBev donde mantuvo a Bavaria como dominadora total del mercado Colombiano (97 %) “integrando las marcas de Bavaria S.A. con otras como Corona”, dice Euromonitor.

Actualmente Miller pasó a ser distribuida por la central cervecera de Colombia. Es por ello que la central cervecera de Colombia, con respecto al monopolio del mercado cervecero en el país, ha ido buscando constantemente la innovación e implementación de nuevas estrategias para lograr la sostenibilidad, y poder afrontar los retos que le permitan

incursionar en nuevos y mejores mercados. Y aunque en la actualidad la empresa cuenta con una buena posición en el mercado, no obstante es cada vez más difícil alcanzar las metas de crecimiento proyectadas debido a la influencia de variables externas no controladas por la Compañía. (2008, Lozano).

Lo que nos lleva a la siguiente pregunta:

¿Cómo incrementar la participación de mercado?

En Colombia existe una alta demanda por el consumo de bebidas alcohólicas, de acuerdo con la revista Dinero (2015), en Colombia la bebida con alcohol más popular es la cerveza, pues según afirman varios estudios, es la más preferida por los habitantes de este país. Los patrones son sensibles a la condición de género, edad y nivel socioeconómico y no menos importante, las regiones; siendo la cerveza una de las bebidas más consumidas y popular en todo el territorio colombiano; y como se evidencio anteriormente, el consumo de ésta, hace aporte al factor económico, tanto nacional, como departamentalmente, en consecuencia es pertinente realizar este estudio, para conocer, analizar e identificar la distribución de este tipo de productos, para así ganar participación de mercado en la ciudad de Cúcuta con el nuevo producto lanzado por la central cervecera.

La presente investigación nos servirá para la aplicación de nuevas estrategias comerciales, enfocados en la aplicación y el desarrollo de estrategias de marketing y comercialización en una empresa dedicada a la producción de bebida alcohólicas (cerveza) con el propósito de ampliar su participación en el mercado, posicionamiento y generar mayores utilidades, así como la obtención de recursos para abastecer a mayor cantidad de consumidores de este producto. Incursionar en esta región, no solo permitirá a la compañía expandir su nuevo producto sino también contribuir con la economía a nivel regional.

Por ello, se ha hecho un revisión documental que permitió identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos para así recopilar la suficiente información y poder analizar las estrategias a usar para el diseño de las mismas.

Por otra parte, se han realizado investigaciones relacionadas entre el papel de las organizaciones con los agentes de interés (Flórez et al, 2017; Prieto y García, 2017; Prieto y

Casado, 2017), en este caso los clientes, en los cuales tienen incidencia en su percepción de calidad de vida sus decisiones (Gil, 2016)

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mercadeo estratégico para ayudar a ganar participación de mercado de una marca nueva de cerveza en una industria monopolizada a nivel nacional.

Objetivos específicos

1. Analizar el posicionamiento de la marca en la región.
2. Identificar los factores que motivan a los clientes a impulsar una marca nueva de cerveza frente a un consumidor final.
3. Establecer estrategias adecuadas para posicionar la marca de cerveza a nivel nacional, por medio de diagnóstico del entorno competitivo.

Fundamentación Teórica

Antecedentes

Internacional

Como antecedente de investigación a nivel internacional, se citó el estudio denominado análisis estratégico del sector cervecero español, realizado por Rodriguez (2015), este estudio se focaliza en analizar las dos empresas cerveceras más relevantes de España, Mahou-San Miguel y La Zaragozana. El objetivo es destacar las diferencias competitivas existentes entre ellas, y la forma en la que desarrollan sus estrategias teniendo en cuenta entorno, recursos y capacidades, tanto propias como de sus principales rivales en el mercado.

En efecto realizo un análisis del sector cervecero español utilizando para ello las herramientas como el análisis PEST y el análisis de las 5 fuerzas de Porter, pero siempre desde la perspectiva de la Dirección Estratégica, ahondando en los conceptos de Estrategia

Empresarial, Análisis Estratégico y Estrategias Competitivas para facilitar el estudio y comprender la importancia de su aplicación en las empresas.

En definitiva y tras una comparativa entre las dos empresas analizadas que pondrá en relieve los principales datos obtenidos durante el último año (2015) así como las fortalezas y debilidades de cada una de ellas, se procederá a la investigación de oportunidades y amenazas que se presentan para ambas, planteando a modo de conclusión posibles estrategias para solventar las situaciones de riesgo y potenciar las ventajas competitivas que puedan surgir en un futuro.

Esta investigación realiza fundamentales aportes por la similitud en cuanto al comparativo de las dos empresas cerveceras más grandes de un país europeo, donde se puede aplicar factores como las diferencias competitivas, fortalezas y debilidades de cada una de ellas,. Planteando estrategias que permitan disminuir riesgos y portencializar las ventajas competitivas.

De igual manera se citó el trabajo de tesis de Rosalino (2015), denominado estrategias de mercadotecnia para apoyar el desarrollo y crecimiento de las microempresas de la ciudad de Xalapa, Veracruz que tuvo como objetivo identificar las estrategias de mercadotecnia que aplican actualmente las microempresas de las tres principales actividades económicas que más aportan a la economía de dicha ciudad en cuanto a total de unidades de negocio y de personal ocupado.

En este estudio también se obtuvo información de los clientes, con el fin de realizar un contraste entre ambos resultados y poder obtener convergencias o diferencias que finalmente sirvieron como base para realizar una propuesta de estrategias mercadológicas que incidan positivamente en el desarrollo y el crecimiento de dichas microempresas.

En este trabajo de investigación, podemos resaltar y aplicar la importancia de realizar un análisis comparativo con el competidor en cuanto a la forma de desarrollar sus estrategias y planes comerciales, lo cual ayudara a identificar los casos de éxito y las oportunidades de mejora teniendo en cuenta el entorno, los recursos y las capacidades de cada organización, en este caso Central Cervecera de Colombia y Bavaria.

Nacional

Como antecedente de investigación a nivel nacional se mencionó el estudio denominado diseño del plan de negocio para comercializar la cerveza polar en puntos de venta en la ciudad de Cartagena, realizado por Navarro (2007). Tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para establecer la viabilidad a través de una franquicia de crear puntos de consumo de cerveza polar, con el fin de determinar la factibilidad comercial y económica del negocio.

En los resultados obtenidos en la investigación se concluyó, que en el bar club de la cerveza polar se adoptara como estrategia competitiva genérica aquella que apunta al liderazgo basado en la diferenciación, y buscara especializarse a fin de enfocar a un nicho de mercado los bares orientados a los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 para posesionar a una bebida internacional por medio de un establecimiento innovador con la imagen corporativa de la cerveza. Así mismo creo una red de franquicias para que los distribuidores de la cerveza polar desarrollen un negocio propio, con miras a que cada franquicia tenga a la mano las herramientas necesarias para atender mejor a sus clientes y hacer crecer sus ventas de forma sostenida.

En conclusión, este trabajo aportó en la presente investigación sobre la importancia de la segmentación del mercado a la hora de focalizarnos en hacer crecer una marca o presentación, de acuerdo a un canal y un estrato socioeconómico que permita posicionar y ganar participación de mercado de forma directa y más acelerada.

De igual manera se citó el estudio de estrategias para potencializar el consumo de las marcas con menor distribución de la empresa Bavaria s.a. realizado por Lopez (2017). Este proyecto se desarrolló con el fin de proponer estrategias para potencializar el consumo para las marcas de cerveza de la empresa Bavaria S.A. que menos se consumen en la ciudad de Pereira. La investigación consistió en realizar un análisis descriptivo, de acuerdo a la base de datos brindada por la empresa, la cual permitió identificar la distribución de sus marcas por estrato, el consumo mensual de la bebida y las temporadas en las que se presenta un alza en sus ventas.

Tras una minuciosa exploración, se evidenció que algunas marcas de cerveza de la compañía se encuentran débiles en cuanto a comercialización y consumo. Por tal razón, se

propusieron estrategias de posicionamiento para aumentar su consumo y fortalecer su imagen en la mente del consumidor.

Este antecedente planteo potencializar las marcas de menor rotación de la empresa, realizando un aporte clave al objetivo del proyecto, mencionando la importancia de la clasificación de las marcas y presentaciones del portafolio de acuerdo a su consumo, permitiendo la construcción de planes de acción que ayuden a identificar las debilidades del competidor y así mismo convertirla en fortalezas para la empresa, generando estrategias más agresivas en las presentaciones de baja rotación.

Local

Como antecedente de investigación a nivel local se citó la investigación denominada plan estratégico del sistema de distribución de las marcas de Unilever andina en el canal tradicional de área metropolitana de San José de Cúcuta realizado por Beltran, (2003). Tuvo como objetivo diseñar un Plan Estratégico de distribución en la Unidad Estratégica de Negocios Canal Tradicional del Área Metropolitana de Cúcuta.

El autor concluye que el canal tradicional de Cúcuta presenta en este momento una oportunidad de mercado única para las marcas de Unilever, ya que se encuentra en un % muy bajo de cubrimiento del universo de tiendas existentes; se tienen las herramientas necesarias para llegar a estas tiendas como son: Productos reconocidos en el mercado, Disponibilidad logística para que lleguen los productos a donde el consumidor lo requiera, Los precios son competitivos frente a los de la 135 competencia y se tiene el apoyo base necesario para desarrollar actividades de comunicación tanto al canal como al consumidor de este canal. Es primordial añadir que no todo se encuentra hecho ya que los sistemas de distribución y de logística deben ser cambiados drásticamente y en este punto es donde mayores esfuerzos de cambios se deben realizar.

Esta investigación resalta la importancia del sistema de distribución, en especial el canal tradicional que es el mas fuerte en la comercialización de los productos Unilever, al igual que la cerveza siendo un producto de consumo masivo, permite crear estrategias claras de distribución para lograr aumentar la disponibilidad en los canales foco garantizando estar mas cerca del consumidor final en la ciudad de Cúcuta.

Marco Teórico

Marketing

Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro, Mesquita (2018). Dicho de otra manera, es una serie de estrategias que tienen como objeto agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor para un determinado público objetivo, los consumidores. También se orienta a la creación la construcción de relaciones fuertes con el cliente en un entorno global de alta tecnología y en constante cambio.

Por ello, el marketing no debe ser entendido como una agrupación de técnicas simplemente, sino como una filosofía o manera de trabajar que debe influenciar a todas las áreas de una compañía.

El marketing actual se centra en las necesidades y deseos del consumidor. Ya no se trata de “impactarle” o llegar a él de forma indiscriminada, sino de escucharle y adaptarse a lo que demanda, en donde las líneas de pensamiento de marketing tradicional son lideradas por Kotler y Keller, a través de la administración de marketing. Lleva la línea de pensamiento al consumidor, donde las empresas no deben pensar solo en vender y lucrarse, sino en conocer al público y crear campañas que conversen con él. Por otro lado el marketing es esencial cuando un producto nuevo está siendo lanzado al mercado, donde los consumidores aun no lo conocen.

Las acciones de marketing pueden tener una visión de rentabilidad a corto o a largo plazo, ya que su gestión también supone la realización de inversiones en la relación de la empresa con los clientes, con los proveedores y hasta con sus propios empleados, además publicidad en los medios de comunicación.

Niveles de Marketing.

Así mismo, Kotler (1972) citado por Coca (2007), aclara que hay tres niveles en la amplitud del concepto de Marketing en torno al estudio del intercambio. El de las transacciones de mercado habituales, la transferencia de la propiedad de un bien o uso de un servicio de carácter económico del vendedor al comprador a cambio de un pago. También encontramos el de las organizaciones que produzcan bienes y servicios para un grupo determinado de consumidores, sea o no preciso el pago, con lo cual la disciplina se amplía a servicios públicos (educación, policía, política, etc.). Y por último el de las relaciones que la

organización mantiene con otras organizaciones o personas existentes en su entorno o interior; éstas pueden ser proveedores, empleados, gobierno o público en general y consumidores.

Es decir, el principal objetivo del marketing es proporcionarle valor a determinadas marcas o productos para así atribuir importancia a un determinado público los cuales terminan siendo los consumidores.

Marketing Relacional.

No obstante, el marketing ha sufrido una serie de variaciones a través del tiempo. Hablamos de un marketing relacional, basado en la captación y fidelización del cliente y en el mantenimiento de esa relación a largo plazo. Anteriormente se hablaba de marketing transaccional, donde primaba la captación del cliente y una relación a corto plazo, de la inmediatez en la venta.

Estrategias de comercialización

H. Igor Ansoff en (1976), citado por Ronda (2021) define la estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno. Este autor considera que la planeación y la dirección estratégica son conceptos diferentes, plantea la superioridad del segundo.

En cuanto a las estrategias de comercialización, Quiroa (2020) refiere que una estrategia comercial es el conjunto de acciones que pone en práctica una empresa para dar a conocer un nuevo producto, para aumentar su cuota de venta o para aumentar su cuota de participación de mercado.

Así pues, adoptar una cultura “estratégica” en comercialización significa analizar los negocios desde lo económico y lo financiero pero también desde lo simbólico y lo competitivo.

La comercialización sí o sí es estratégica, porque el productor debe enfrentar competidores sin saber muchas veces sus objetivos y planes, operar en un mercado que no conoce, y tratar de entender qué quieren los clientes hoy y que querrán en el futuro. Tiene que combinar ideas, observación, análisis y sentido común y ser capaz de entender la lógica del deseo, que suele ser irracional.

Por esto, en la estrategia comercial de ventas se integran un grupo de acciones razonadas y discutidas hacia el interior de la empresa. Centradas en el cliente, estas acciones tienen el objetivos de consolidar el posicionamiento de la marca en el mercado. Esta

estrategia ve mucho más allá del incremento de las ventas de determinados productos. Su enfoque fundamental está en la sostenibilidad de las ventas en el tiempo, lo cual garantiza la existencia misma de la empresa, Da Silva (2020).

Posicionamiento de Marca

El posicionamiento juega en la actualidad un papel muy importante para las empresas, ya que permite ubicar de manera específica el lugar que ocupa una empresa o un producto en la mente de los consumidores. La palabra “Posición” es definida como un lugar ocupado por un producto o servicio en relación a su competencia, esto en el mundo del marketing, Chintagunta citado por Castaño y García (2017). De esta manera, el posicionamiento consiste en diseñar la oferta comercial de tal forma que ocupe un lugar preciado en la mente de los consumidores, Corrales (2021). En concreto se trata de un proceso integral y amplio, que involucra tanto visibilidad como conexión con los usuarios y que solo es posible impulsarlo si se comprende el segmento de mercado y los potenciales clientes.

Este concepto otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia, este debe conducir a fuertes asociaciones con el cliente, de modo que éste prefiera la marca propia a la de los competidores.

Por otra parte la Asociación Americana de Marketing menciona que marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores, Así mismo Cepeda (2014) menciona que la marca es un constructo multidimensional, donde los gerentes aumentan los productos y servicios con valores y esto facilita el proceso por el cual los consumidores con confianza reconocen y aprecian dichos valores.

Es así que cuanto más concreta y comprensible sea esta promesa de marca para el consumidor, más probable es que se acuerde de ella. El posicionamiento de marca debe desarrollarse de forma creíble a partir de la marca y ser atractivo para el grupo objetivo ya que así, se puede lograr que la imagen y la marca de la empresa se encuentre en un lugar diferenciado en la mente del consumidor meta, Kotler & Keller citado por Urrutia & Napán (2021).

Por otra parte, en la actualidad hay diversas estrategias para posicionar una marca en la mente de los consumidores haciendo así frente a la competencia del producto, Según Perez (2021) las variables que destaca para posicionar la marca pueden ser por precio y calidad, características del producto o servicio, beneficios, diseño, usabilidad, status o estilo de vida entre otros; así mismo menciona que un mismo producto puede posicionarse de diferentes maneras en un mercado según sea el uso del producto, la competencia activa del mercado, los beneficios del producto, según el estilo de vida y según basada en el usuario.

Iguamente la universidad de Santander (2021) menciona que para conseguir ventajas hacia la competencia se tienen diferentes estrategias de posicionamiento de marca como:

1. De atributo, que trata de destacar una característica del producto o servicio que lo diferencia de la competencia de beneficio, de valor o precio.
2. De beneficio, que resalta cómo este producto o servicio, a diferencia de otros, mejora la vida de los usuarios.
3. De valor o precio, que hace hincapié en el precio del producto o servicio, ya sea destacando su bajo coste o asociándolo a la idea de lujo o exclusividad.
4. De uso o aplicación, que lanza un mensaje de que el producto o servicio es ideal para un caso en concreto.
5. De competencia, que consiste en destacar las ventajas de nuestra marca frente a otras empresas del mismo sector.
6. De usuario, que busca la asociación de un producto o servicio como el más adecuado para un perfil en concreto.
7. De estilo de vida, que la clave de esta estrategia es hacer alusión al estilo de vida o hábitos del público objetivo de la marca.

Fidelización de Clientes

Por la actual complejidad en los entornos de negocio, las empresas se han visto con la necesidad de innovar creando estrategia que le permitan recuperar de manera constante la lealtad de sus clientes.

Antes que nada en el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el cliente es un Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Thompson (2009).

Un cliente es leal basado en un conjunto de interacciones satisfactorias con tu negocio. De esta forma, se desarrolla una relación de confianza, poco a poco, que necesita ser alimentada con el tiempo para mantenerse. (Escamilla, 2020).

Por lo que se refiere al concepto de fidelización, Según Alcaide, citado por Agüero (2014), lo define como una actitud positiva, que supone la unión de la satisfacción del cliente (formada por elementos racionales, afectos y comportamientos) con una acción de consumo estable y duradero. Actualmente existe mayor competencia; para ello, las empresas deben estar atentas y aprovechar sus puntos fuertes para conseguir mayor cuota de mercado y atraer a clientes potenciales y convertidos en clientes habituales o socios por medio de la técnica de fidelización.

Así pues para retener y fidelizar al cliente, se necesita mucho más que ofrecer un buen servicio o tener un producto de calidad. La fidelización se consigue a través del conocimiento mutuo, de la personalización del trato y de la calidad del servicio.

¿Por Qué es Importante la Fidelización del Cliente?

Según Franco (2018), La fidelización del cliente es algo que se tiene que considerar como la pieza clave de tu proyecto si quieres que éste tenga éxito. Propone algunos beneficios para llevar a cabo:

- ✓ Aumenta los ingresos y reduce los costes: Menciona que por medio de la fidelización de clientes se reducen los costos en el proceso de marketing.
- ✓ Los clientes fidelizados se convierte en prescriptores: Un cliente fidelizado es aquel que siempre que tiene que satisfacer una necesidad va pensar en nuestros productos.
- ✓ Frena a la competencia: Uno de los beneficios que tiene fidelizar a los clientes, es que evitaremos que estos acudan a la competencia.
- ✓ Genera ventas cruzadas: Siguiendo una estrategia de fidelización conseguirás que aumente la cesta media de tus clientes.

Con esto se quiere decir que el esfuerzo que se debe hacer desde las áreas de mercadeo debe estar enfocado en conocer a profundidad a los clientes y mantener las relaciones largo plazo. Bosque, citado por Martínez (2020). Así mismo, el proceso cognitivo que hace el

cliente surge a través de su experiencia con los productos y el nivel de recomendación. Fandos, (Martinez 2020)

Metodología

El paradigma de esta investigación es interpretativo ya que se basa en la comprensión y descripción de lo investigado, Ayala (2021). En otras palabras, este paradigma “interpreta” datos y sustituye la medición y lo que puede probarse por la comprensión de esa realidad, buscando describir y entender esos significados, siendo sus unidades de análisis precisamente el significado y el acto simbólico.

Considerando los aportes de la investigación realizada y bajo un concepto crítico, el enfoque será cualitativo, del cual según Parra (2013) menciona que este enfoque es aquel que se utiliza en la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Por lo cual, el manejo del método cualitativo permitirá a la presente investigación analizar la aplicación de las estrategias comerciales en base a sus principales principios y aplicabilidad.

En cuanto al diseño de esta investigación se realizó mediante la revisión documental, que es un proceso dinámico que consiste esencialmente en la recogida, clasificación, recuperación y distribución de la información, Delgado y Herreño (2018), para diseñar estrategias comerciales de la empresa Central Cervecera de Colombia para ganar participación de mercado. En efecto las fuentes documentales que se usarón principalmente en esta investigación fueron documentos escritos como libros, revistas, conferencias escritas, tesis, doctorados, maestrías. (Herreño, 2018)

Resultados y Discusión

Posicionamiento de la marca en la región.

La central cervecera de Colombia es una empresa nueva en el mercado con el objetivo de ganar participación en la categoría de cerveza. El competidor de esta empresa cuenta con más de 130 años de historia, lo cual hace que sus marcas sean una tradición para los clientes, cuenta con un portafolio ampliado que incluye marcas globales, de múltiples países y locales para ofrecer más opciones a los consumidores, pero la marca Andina rescata y valora la

diversidad del país reflejándolo en los consumidores logrado llegar a más de 250.000 puntos de venta en las principales ciudades y en los territorios más lejanos de Colombia logrando una participación de mercado del 5% en la marca Andina.

Con relación a lo anterior, el posicionamiento de marca es de gran importancia porque se puede lograr que la imagen y la marca de la empresa se encuentre en un lugar diferenciado en la mente del consumidor meta, valorando la contribución de Kotler & Keller citado por Urrutia & Napán (2021), lo cual es fundamental a la hora de la decisión de compra del shopper.

Por otro lado el marketing es esencial cuando un producto nuevo está siendo lanzado al mercado, donde los consumidores aun no lo conocen porque a través de este se explora, crea y entrega valor para satisfacer necesidades del mercado, Mesquita (2018); teniendo un producto nuevo y de calidad el mercadeo juega un papel crucial donde su objetivo es generar gran expectativa que motive al comprador a experimentar una nueva experiencia de consumo.

Por tanto los beneficios que el producto aporta al consumidor se convierten en el elemento que organiza toda la función de marketing del producto.

El proceso regular a partir del cual una compañía genera y captura valor del mercado se recoge en la estrategia de marketing de la empresa. Este proceso tiene como fin la definición de un posicionamiento competitivo, dirigido a un público objetivo concreto, y organizado a través de un plan concreto que integra todas las actividades de marketing. Este proceso está formado por tres fases fundamentales: análisis, definición de la estrategia y definición e implementación del plan de mercadeo

Factores que motivan a los clientes a impulsar una marca nueva de cerveza frente a un consumidor final.

Esta es la clave de nuestro mercado actual: obtener ventajas competitivas a través de la relación con los clientes, fomentando su lealtad y su recorrido futuro. Los clientes fieles son aquellos que reciben una buena experiencia, que están al tanto del desempeño en el servicio de atención, que participan dando ideas para mejoras de productos o servicios.

Teniendo en cuenta lo anterior, a través del análisis de la teoría de fidelización de clientes en productos nuevos o con trayectoria en el mercado, se comprendió la importancia de implementar acciones simples y efectivas que garanticen la conservación de los clientes por mínimos que sean los detalles; por el precio, las promociones, o por los beneficios que le

otorgan. Pero algo que realmente llegar a satisfacer a los clientes es que lo escuchen, que su voz sea tomada en cuenta.

Estrategias para posicionar la marca de cerveza a nivel nacional

Como el mercado es cada vez mas competitivo, es de gran importancia analizar el tipo de posicionamiento que conviene apostar en cada caso y en función de los objetivos de cada empresa. En este caso y basándonos en las estrategias mencionadas por diversos autores se usara la estrategia de competencia destacando así la cerveza Andina frente a la empresa competitiva que es Bavaria.

Otras estrategias que se pueden implementar al momento de posicionar la marca fidelizando a los clientes son:

1. Activación con material P.O.P de la marca
2. Programación de impulso de marca transmitiendo valores
3. Plan de incentivos para bartender
4. Activar ofertas
5. Sorteos de merchandising por consumo
6. Incursionar en redes sociales

Estrategias de mercadeo estratégico para ayudar a ganar participación de mercado de una marca nueva de cerveza

-Activación con material P.O.P de la marca (porta vasos, cubetas, destapadores, entre otros)

A los materiales POP (Point of Purchase por sus siglas en inglés), se les conoce como “vendedores silenciosos”. Contribuyen a darle publicidad a los productos dentro del punto de venta.

-Programación de impulso de marca

El objetivo de tener un impulso de la marca en el punto de venta es brindar una mejor experiencia al consumidor, una atención personalizada y como resultado para nosotros como compañía una marginalidad en las ventas.

En el momento de negociar esta actividad con el cliente debe ser teniendo en cuenta la rentabilidad de vs la inversión no siendo mayor al 15%, ejemplo: Una impulsadora tiene un costo promedio de \$ 100.000, sus horas trabajadas deben ser 6 horas por impulso, se negocian 2 puntos de ventas de a 3 horas cada uno y deben comprar mínimo 10 bandejas de cerveza con un promedio de costo de \$ 40.000.

Bandejas negociadas en los puntos de venta $20 * \$ 40.000 = \$ 800.000$

Costo de impulso por las 6 horas ejecutadas \$ 100.000

Porcentaje de inversión sobre la venta $\$ 100.000 / 800.000 = 12,5\%$.

-Plan de incentivos para bartender

El plan de incentivos se calcula a partir del promedio de ventas del negocio de acuerdo al histórico de ventas, se asigna un objetivo de crecimiento del 30% y se entrega como premio al bartender por cumplimiento un bono por valor de \$ 50.000 este plan debe ir avalado por su jefe inmediato o dueño del establecimiento.

-Activar ofertas, ejemplo: cubetazo pague 6 lleve 7

En el momento de la oferta se activa un paqueteo del 16,6% al cliente para que este descuento sea transmitido al consumidor final, utilizando cubetas como material P.O.P para ejecutar la actividad.

-Sorteos de merchandising por consumo

El merchandising consiste en un conjunto de estrategias que apuntan a la promoción y venta de productos tanto dentro como fuera del punto de venta.

-IncurSIONAR en redes sociales

Para así vincular la mayor cantidad de clientes que pertenecen a esta tipología donde puedan compartir sus experiencias de éxito con las actividades.

Conclusiones

La presente investigación llevada a cabo tuvo como objetivo principal “Diseñar un plan de mercadeo estratégico para ayudar a ganar participación de mercado de una marca nueva de cerveza en una industria monopolizada a nivel nacional”, donde se realizó la recolección de información mediante la revisión documental, seleccionando así las variables

a estudiar para plantear el plan de marketing incrementando la participación de mercado para generar el posicionamiento de marca de la cerveza Andina en la ciudad.

De este modo, Se determinó, que con una adecuada aplicación de la estrategia comerciales se logra mejorar la competitividad de la cervecera de Colombia, apoyándose en el posicionamiento de la marca, buscándose nuevos mercados.

También se considera que para tener una mayor efectividad para el posicionamiento del mercado, se debe ser constantes con la aplicación del diseño del mercado haciéndole un constante seguimiento.

Referencias Bibliográficas

- Arechavaleta Vázquez, E.F. (2015). Estrategias de comercialización. En Ramírez-Ortiz, M.E. (Ed.). Tendencias de Innovación en la Ingeniería de Alimentos. Barcelona, España: *OmniaScience*. 169-195. Recuperado de: [Estrategias de Comercialización \(omniascience.com\)](http://omniascience.com)
- Ayala, Maite. (19 de enero de 2021). Paradigma interpretativo. Lifeder. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/paradigma-interpretativo-investigacion/>
- Beltran, R., H, A. (2003). Plan estratégico del sistema de distribución de las marcas de Unilever andina en el canal tradicional de área metropolitana de San José de Cúcuta. Recuperado de: [“PLAN ESTRATEGICO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE LAS MARCAS DE UNILEVER ANDINA EN EL CANAL TRADICIONAL DEL AREA METROPOLITANA \(unab.edu.co\)](http://unab.edu.co)
- [Castaño, D., García, J. \(15 de mayo del 2017\). EL CONCEPTO DEL POSICIONAMIENTO DESDE LA PERPECTIVA DE PROFESIONALES DEL MARKETING Y EL CONSUMIDOR CALEÑO, UNA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA. Recuperado de: Microsoft Word - EL POSICIONAMIENTO - PROYECTO DE GRADO - DOCUMENTO FINAL.docx \(icesi.edu.co\)](http://icesi.edu.co)
- Catarina. SF. Capitulo III. Plan de negocio. Recuperado de: [Microsoft Word - capitulo3.doc \(udlap.mx\)](http://udlap.mx)
- [Cepeda, S. D. \(Julio-diciembre del 2014\). Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. Redalyc, vol. 10 \(2\), pp. 128-142. Recuperado de:](http://redalyc.org)

- Redalyc.Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia
- Coca, C., M. (18 de julio del 2006). El concepto_de marketing: pasado y presente. *Perspectivas. vol. 9 (18)*, pp. 41-72. Recuperado de: Redalyc.EL CONCEPTO DE MARKETING: PASADO Y PRESENTE
- Coelho, F. (17 de mayo del 2019). Significado de metodología. Recuperado de: <https://www.significados.com/metodologia/>
- Corrales, J.A. (3 de febrero del 2021). Guía del posicionamiento de marca: cómo consolidar la fuerza de tu empresa en el mercado consumidor. Recuperado de: Posicionamiento de marca: cómo lograrlo y qué tipos existen (rockcontent.com)
- Da silva, D (8 de diciembre del 2020) Guía para construir una estrategia comercial. Recuperado de: ¿Qué es una estrategia comercial? Tipos y cómo desarrollarla (zendesk.com.mx)
- Delgado, L.M & Herreño, M.B. (2018). Revisión documental: el estado actual de las investigaciones desarrolladas sobre discriminación hacia personas con discapacidad auditiva en países latinoamericanos de habla hispana entre los años 2009 al primer trimestre de 2018. Recuperado el 15 de abril del 2020 de: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/6807/TP_DelgadoAmayaLizethMacklauth_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dinero. (11 de octubre del 2015). Dinero. Recuperado de: <http://www.dinero.com/economia/articulo/la-cerveza-reina-bebidas-alcoholicasentre-colombianos/215719>
- Fleitman citado por Catarina (SF). Capítulo III PPlan de negocio. Recuperado de: Microsoft Word - capitulo3.doc (udlap.mx)
- Flórez Romero, M., Pinillos Villamizar, A. & Prado Avendaño, E. (2017). *Revisión de modelos de la calidad del servicio en entidades financieras* (2017). En R. Prieto Pulido & J. García Guiliany. Gerencia Empresarial. Una perspectiva integral desde lo público y privado. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar. (pp. 257-282). <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/3219/GerenciaEmpresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Florez-Romero, M; Aguilar-Barreto, A. & Hernández-Peña, Y. (2017). *La responsabilidad social: compromiso de las universidades (RSU)*. R. Prieto-Pulido & A. Cazallo-Antúnez (Eds.) Desarrollo Organizacional y Gestión Humana en Contextos Globalizados. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar. (pp. 109-139). Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/123456789/2602/desarrollo%20organizacional%20y%20gesti%c3%93n%20humana%20en%20contextos%20%20globalizados%20%28final%29.pdf?sequence=1&isallowed=y> ISBN 978-958-5430-13-6.
- Franco, O. (9 de diciembre del 2018). Fideliza a tus clientes. Recuperado de: [Fideliza a tus clientes - Óscar Franco \(oscarfrancoprieto.com\)](http://oscarfrancoprieto.com)
- Gil Otaiza, R. (2016). Gerencia para el desarrollo humano. Unidad en la diversidad. Vol. 1 Mérida: Sello Editorial Publicaciones del Vicerrectorado Académico – ULA. Obtenido en: <http://www.serbi.ula.ve/serbiula/librose/pva/Libros%20de%20PVA%20para%20libro%20digital/LibroGerenciaparaeldesarrollohumanoVolI.pdf>
- Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. (2014). Metodología de la Investigación. 3ª. Edición. Mc Graw-Hill Interamericana; México DF, México; 703 pp. Recuperado de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/15328/parte3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. (2014). Metodología de la Investigación. 3ª. Edición. Mc Graw-Hill Interamericana; México DF, México; 703 pp. Recuperado de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/15328/parte3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Infobae (4 de noviembre del 2021). Colombia alcanzó el mayor consumo de cerveza por habitante en 25 años. Recuperado de: [Colombia alcanzó el mayor consumo de cerveza por habitante en 25 años - Infobae](http://www.infobae.com)
- Martines, H., A. (2020). Estrategias de fidelización de clientes realizadas por los pequeños empresarios de chapinero utilizando plataformas digitales. Recuperada de:

- [MartinezAlejandro2020.pdf;jsessionid=449357685530A455D81D8DCE951E38D1\(ean.edu.co\)](#)
- Mesquita, R. (23 de julio del 2018). ¿Qué es marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias. Recuperado de: [https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/](#)
- Miguel-Dávila, J. A. y Florez, M. (2007). “Estrategias de calidad de servicio en instituciones bancarias: factores que influyen en la calidad de servicio percibida”. XVII Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica. Universidad de León.
- [Molina-Lopez, L. Mosquera., A, J. \(2017\). Estrategias para potencializar el consumo de las marcas con menor distribución de la empresa Bavaria s.a. en Pereira para el año 2017. Recuperado de: DDMPME9.pdf \(ucp.edu.co\)](#)
- Monteiro (2015). Abuso de sustancias. Recuperado de: [Abuso de sustancias - OPS/OMS | Organización Panamericana de la Salud \(paho.org\)](#)
- Navarro-Carreño, I. C. (2007). Diseño del plan de negocio para comercializar la cerveza polar en puntos de venta en la ciudad de Cartagena. Recuperado de: [Microsoft Word - TABLA DE CONTENIDO CRISTINA.doc \(utb.edu.co\)](#)
- Parra, J.M. (29 de junio del 2013). La investigación o enfoque cualitativo. Recuperado de: [YAMILE DELGADO DE SMITH @yamiledesmith: La investigación o enfoque cualitativo \(yamilesmith.blogspot.com\)](#)
- Pecanha, V. (9 de agosto 2018). Entiende qué es la participación de mercado o market share y la importancia de conocer la de tu empresa. Recuperado el 02 de noviembre del 2021 en: [Participación de mercado: qué es el market share y cómo calcularlo \(rockcontent.com\)](#)
- Perez, A (12 de junio del 2021). Cinco estrategias para impulsar el posicionamiento de marca. Recuperado de: [Posicionamiento de marca: estrategias de impulso | OBS Business School](#)
- Prieto Pulido, R. & García Guilianny, J. (2017). Gerencia Empresarial. Una perspectiva integral desde lo público y privado. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar. [http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/3219/GerenciaEmpresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Prieto-Pulido, R. & Cazallo-Antúnez, A. (2017). Desarrollo Organizacional y Gestión Humana en Contextos Globalizados. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar. (pp. 109-139). Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/123456789/2602/desarrollo%20organizacional%20y%20gesti%c3%93n%20humana%20en%20contextos%20%20globalizados%20%28final%29.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Quiroa, M. (12 de agosto del 2020). Estrategia comercial. Economipedia.com. Recuperado de: [Estrategia comercial - Qué es, definición y concepto | Economipedia](#)
- Ronda, P; G.A. (11 de marzo del 2021). Estrategia. Qué es, origen, definición según autores, tipos. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Univerdidad de Santander. (03 de agosto del 2021). Estrategias de posicionamiento: cómo sacarle partido a tu empresa. Recuperado de: [Estrategias de posicionamiento | Blog Becas Santander \(becas-santander.com\)](#)
- Urrutia, R., G,P & Napán, Y., A,C. (2021). Posicionamiento de marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. *KOINONIA Año VI. Vol 6 (1)*. Recuperado de: [Dialnet-PosicionamientoDeMarcaYSuRelacionConElNivelDeCompr-7941173.pdf](#)
- Valdunciel, L.; Flórez-Romero, M. & Miguel-Dávila, J.A. (2007). Análisis de la calidad del servicio que prestan las entidades bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la entidad. *Revista Asturiana de Economía.* 38(1), 79-108. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3017921>