

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2019  
EMPRESA BAVARIA – AB-INBEV**

**NOMBRES ESTUDIANTES  
DIANA PATRICIA SALAZAR FLOREZ  
SEBASTIAN ALVAREZ VASQUEZ**

**Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor  
Alejandro González Calle**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2019**

## Tabla de contenido

Lista de tablas .....	8
Lista de ilustraciones .....	9
Glosario .....	10
Lista de abreviaturas o siglas.....	11
RESUMEN EJECUTIVO .....	12
ABSTRACT .....	14
1. ANTECEDENTES.....	16
1.1 Justificación del plan .....	16
1.2 Reseña histórica de la empresa .....	17
1.3 Definición del sector en que compite la empresa .....	19
1.4 Reseña histórica del sector.....	20
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO.....	24
2.1 Definición / Revisión de la misión.....	24
2.2 Definición / revisión de la visión.....	25
2.3 Definición / Revisión valores corporativos .....	27
2.4 Estrategia competitiva de la empresa.....	28
3 MARCO TEORICO.....	29
3.1 Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio) .....	29
3.1.1 Elaboración de la cerveza.....	29
3.1.2 Tipos de cerveza .....	31
3.1.3 Ritual de servido.....	32
3.2 Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados .....	33
3.2.1 Plan estratégico de mercadeo .....	34
3.2.1.1 ¿Qué es el PEM?.....	35
3.2.1.2 El PEM y su importancia en la administración.....	35
3.2.1.3 Posicionamiento y gestión de marca.....	36
3.2.2 Investigación de mercados.....	38
3.2.2.1 SIM (sistema de información de mercados) .....	38
3.2.2.2 Técnica cuantitativa .....	41
3.2.2.3 Técnica cualitativa .....	42
4 ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	44
4.1 Determinación de los factores claves de éxito .....	44

4.2	Análisis de las fuerzas del entorno externo.....	45
4.3	Análisis DOFA.....	47
4.3.1	Cruces DOFA .....	48
4.4	Análisis al interior del sector industrial .....	49
4.4.1	Estructura del mercado en que se compite .....	49
4.4.2	Análisis de los competidores de referencia .....	49
4.4.3	Análisis de las fuerzas competitivas.....	51
4.5	Estructura comercial y de mercadeo de los competidores de referencia en el sector .	51
4.6	Mapa de productos y precios de los competidores de referencia.....	52
4.7	Análisis del cliente y del consumidor de la empresa.....	53
5	ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	56
5.1	Ficha técnica .....	56
5.2	Resumen ejecutivo de la investigación.....	56
5.3	Definición del problema/oportunidad.....	57
5.4	Objetivos de la investigación de mercados.....	57
5.5	Metodología aplicada.....	57
5.6	Limitaciones.....	58
5.7	Hallazgos - resultados de la investigación.....	58
5.7.1	informaciones variables de clasificación.....	58
5.7.2	Resultados generales.....	62
5.8	Conclusiones de la investigación.....	65
5.9	Recomendaciones de la investigación .....	66
6	ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	68
6.1	Objetivos del plan de mercadeo.....	68
6.2	Formulación de las macro - estrategias.....	68
6.3	Formulación estrategias .....	69
6.4	Formulación del plan táctico.....	70
6.5	Presupuesto del plan de mercadeo .....	77
6.6	Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo.....	78
7	ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES .....	79
7.1	Requerimientos para la implementación del plan.....	79
7.2	Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo .....	80
	CONCLUSIONES.....	81
	RECOMENDACIONES .....	82

BIBLIOGRAFÍA .....	83
ANEXOS .....	85

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan Estratégico de Mercadeo se elabora con el fin de responder a la necesidad de la empresa Bavaria en su potencialización de las marcas locales Premium, esta empresa compite en una estructura de mercado de Oligopolio diferenciado. Su principal competidor (CCC) viene cogiendo fuerza y ganando un poco de participación de mercado debido a su inicio como fabricante de cervezas nacionales ya que anteriormente solo manejaba marcas importadas, esto a su vez es el resultado de hacer parte de la empresa Postobón quien cuenta con una buena distribución numérica del resto de su portafolio (otras bebidas No alcohólicas).

Cuando se analiza lo que busca el mercado de cervezas, se evidencia como los consumidores prefieren compartir cerveza en compañía de su familia, amigos o socializando con diferentes grupos de personas, resaltan por su liderazgo y lucha buscando una recompensa por su esfuerzo. Es un consumidor que se caracteriza por mezclar su consumo entre marcas importadas y locales, pero con un alto porcentaje de marcas importadas (39%).

El principal Objetivo de este PEM será detener la caída en ventas de la marca local Premium que está perdiendo mercado frente a marcas importadas, Club Colombia, quien se ha caracterizado por ser una cerveza insignia en el país por su tradición, y la manera en que usa ingredientes 100% colombianos para su fabricación. Es por lo anterior que se quiere recuperar un 15% de las ventas perdidas.

Club Colombia debe retomar su identidad de marca, la misma que ha construido durante años y que ha llegado a los consumidores como el producto que los acompaña en todo momento, recordándoles que viene del mismo lugar y con las mismas tradiciones. Por estos motivos que

se mencionan anteriormente es que se deben intervenir restaurantes, realizar negociaciones con influenciadores de redes sociales, tener el producto disponible en los diferentes canales y contratar maestros cerveceros que puedan capacitar todas las personas que estén de cara al consumidor para asegurar su experiencia adecuada con el producto. Los equipos de frío para esta categoría son indispensables, por ello invertir en estos activos es de suma importancia para garantizar la calidad (temperatura) y visibilidad del producto.

Los recursos necesarios para llevar a cabo este plan, teniendo en cuenta las inversiones que se deben hacer en las diferentes variables como lo son Producto, precio, plaza – ventas, promoción y servicio suman \$1.103´200.00.

**Palabras claves:** Distribución numérica, nivel de servicio, adherencia de precio, puntos de venta, disponibilidad de producto, momentos de consumo

## BIBLIOGRAFÍA

- Ale, F. L. (20 de 08 de 2015). *Merca2.O*. Obtenido de <https://www.merca20.com/conoce-las-diferencias-entre-publicidad-atl-btl-y-ttl/>
- Bavaria.co*. (s.f.). Obtenido de <https://www.bavaria.co/bavaria-creciendo-por-un-sueno>
- Bavaria.co*. (s.f.). Obtenido de <https://www.bavaria.co/bavaria-creciendo-por-un-sueno>
- Bavaria.co*. (s.f.). Obtenido de <https://www.bavaria.co/acerca-de-nosotros/quienes-somos-bavaria>
- bavaria.co*. (s.f.). *bavaria.co*. Obtenido de <https://www.bavaria.co/cerveza/clases-de-cerveza-bavaria>
- Bavaria.co*. (s.f.). *Bavaria.co*. Obtenido de <https://www.bavaria.co/cerveza/como-servir-una-cerveza>
- Cañas, L. M. (2018). *jstor.org*. Obtenido de <http://www.jstor.org/stable/j.ctvc5pfc5>
- Dimotta, L. (s.f.). [https://www.clarin.com/entremujeres/bienestar/paso-paso-hace-cerveza\\_0\\_HJRYO35rg.html](https://www.clarin.com/entremujeres/bienestar/paso-paso-hace-cerveza_0_HJRYO35rg.html) .
- Espinosa, R. (2016). *robertoespinosa.es*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>
- González, D. H. (2018). *jstor.org*. Obtenido de [https://www.jstor.org/stable/j.ctvc5pfc5?turn\\_away=true&Search=yes&resultItemClick=true&searchText=plan&searchText=de&searchText=marketing&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3Ffc%3Doff%26amp%3BQuery%3Dplan%2Bde%2Bmarketing%26amp%3Bacc%3Doff%26amp%3Bwc%3D](https://www.jstor.org/stable/j.ctvc5pfc5?turn_away=true&Search=yes&resultItemClick=true&searchText=plan&searchText=de&searchText=marketing&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3Ffc%3Doff%26amp%3BQuery%3Dplan%2Bde%2Bmarketing%26amp%3Bacc%3Doff%26amp%3Bwc%3D)
- InboundCycle. (24 de 09 de 2016). *InboundCycle.com*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-una-investigacion-de-mercado-cuantitativa-y-cualitativa-de-calidad>
- Juan Antonio Gimeno Ullastres, J. E. (2013). *LA INFLUENCIA DE LA PUBLICIDAD EN EL CONSUMO DE CERVEZA*. UNED.
- marketing-xxi.com*. (s.f.). Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Marketing-xxi.com*. (s.f.). Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/sistema-informacion-marketing.html>
- Nielsen. (s.f.). *Variation vs PY*. Medellín.
- Ortiz, J. G. (2014). *jstor.org*. Obtenido de [https://www.jstor.org/stable/j.ctt1c3q0md?turn\\_away=true&Search=yes&resultItemClick=true&searchText=plan&searchText=de&searchText=marketing&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3Ffc%3Doff%26amp%3BQuery%3Dplan%2Bde%2Bmarketing%26amp%3Bacc%3Doff%26amp%3Bwc%3D](https://www.jstor.org/stable/j.ctt1c3q0md?turn_away=true&Search=yes&resultItemClick=true&searchText=plan&searchText=de&searchText=marketing&searchUri=%2Faction%2FdoBasicSearch%3Ffc%3Doff%26amp%3BQuery%3Dplan%2Bde%2Bmarketing%26amp%3Bacc%3Doff%26amp%3Bwc%3D)

tion%2FdoBasicSearch%3FQuery%3Dplan%2Bde%2Bmarketing&ab\_segments=0%2Fdefault-2%2Fcontrol&refreqid=se

*RCN Radio*. (10 de 11 de 2014). Obtenido de <https://www.rcnradio.com/economia/postobon-y-la-chilena-ccu-anuncian-alianza-para-entrar-al-mercado-de-cerveza-en-colombia>

S. Pilla, G. V. (2012). *cervezas de todo el mundo*. De Vecchi.

Silvani, K. (2004). *gentopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/>